

# **GESTION DE SITUATIONS DÉLICATES**

## **QUELQUES REPÈRES POUR MIEUX CERNER LES DEMANDES DE CONSULTATION ET RÉUSSIR UNE INTERVENTION**

Judith Cantin Ph.D  
Robert Pauzé Ph.D



BSQF - PPUQ

D'OÙ  
VIENT  
L'IDÉE DE  
CET  
ATELIER ?

### **Première partie: une démarche d'analyse de la demande**

- Demande explicite et implicite
- Référence
- Jeu de la définition de la relation
- Triangulation
- Place du CP dans l'organisation
- La lutte pour la structure

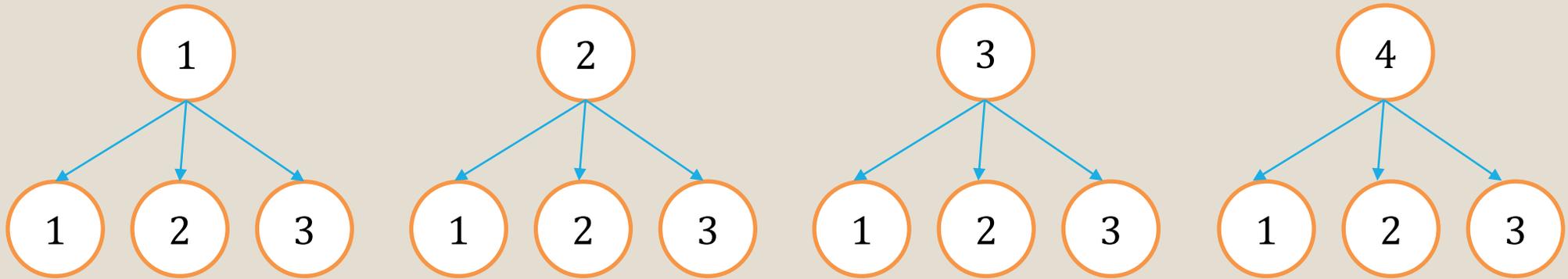
### **Deuxième partie: les ingrédients actifs de l'intervention**

- Les facteurs de réussite
- Le processus thérapeutique

# **Déroulement de l'atelier**

# Réchauffement

Il y a 4 axes discutés dans le Padlet

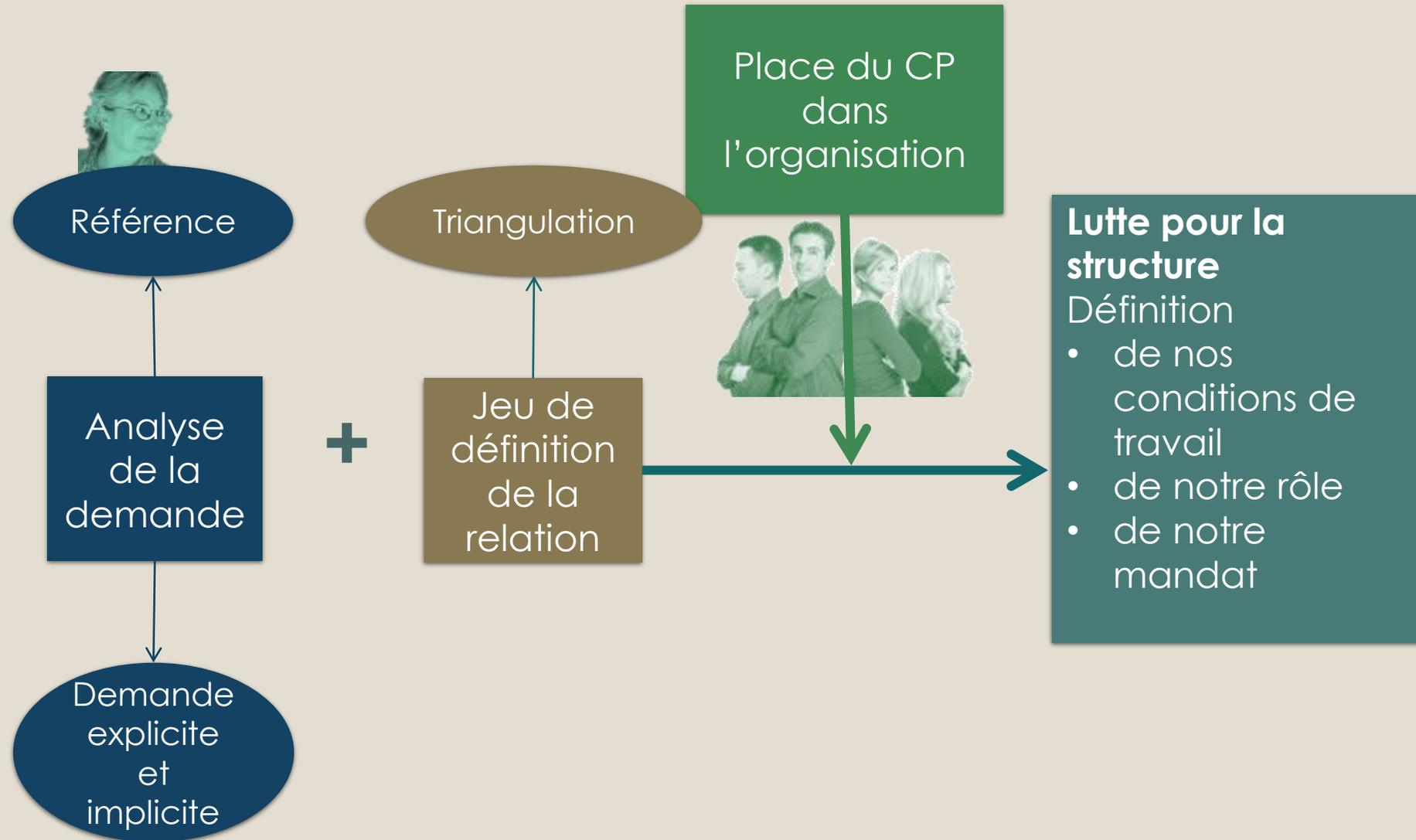


<https://padlet.com/judithcantin/vos-strat-gies-gagnantes-o5n2ngt4pw8uj9b8>

A close-up, slightly blurred photograph of a fountain pen resting on a document. The pen is positioned diagonally from the top right towards the center. The document has a signature line with the word "Signature" printed below it. The background is a soft, out-of-focus grey.

# 1. UNE DÉMARCHE D'ANALYSE DE LA DEMANDE DE CONSULTATION

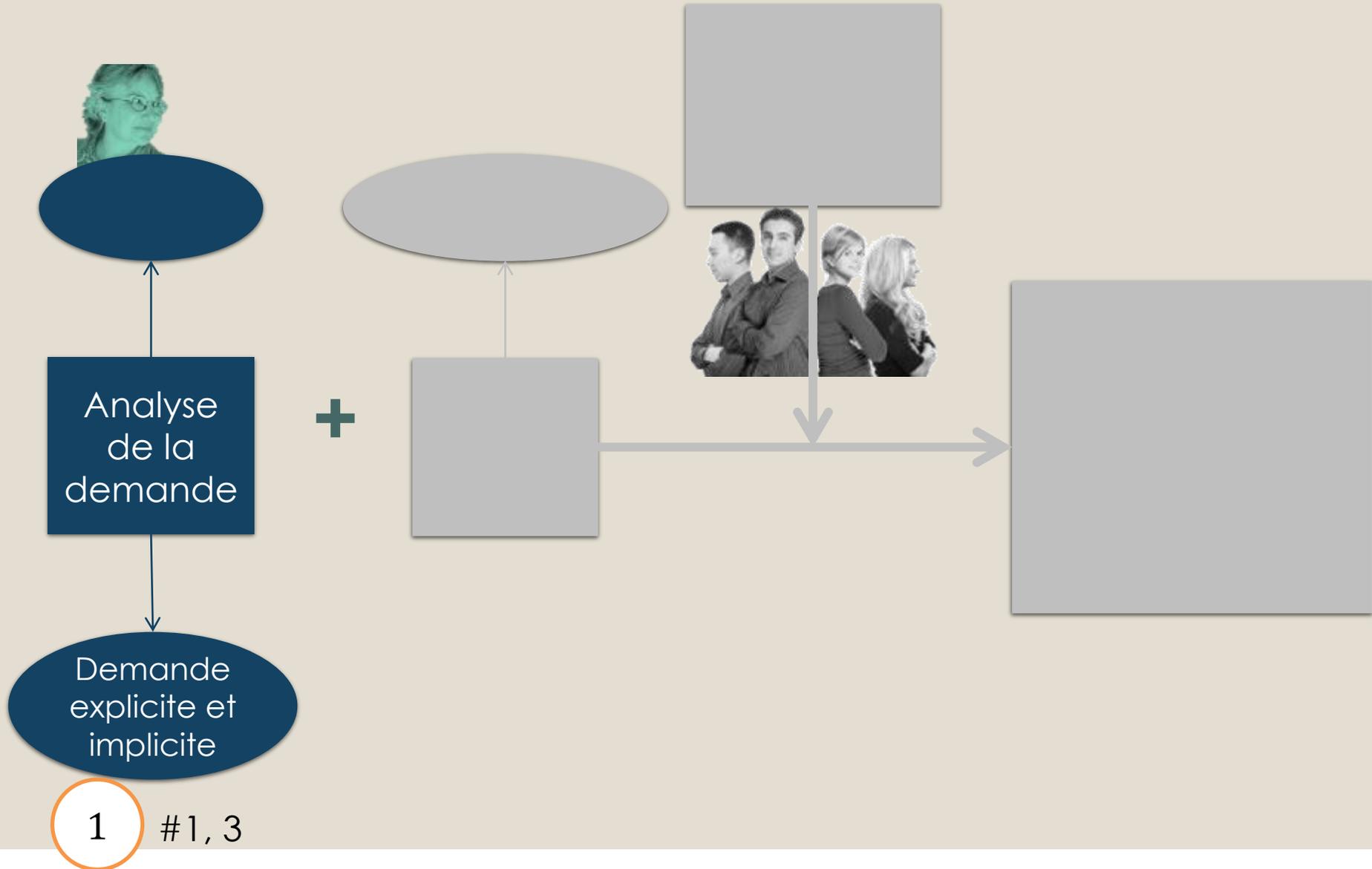
# Analyse d'une demande de consultation





COMMENT LE MODÈLE S'INCARNE-T-IL  
DANS NOTRE QUOTIDIEN ?

# Analyse d'une demande de consultation



Appel,  
courriel,  
demande  
de couloir...



**Il y a d'abord une  
demande formulée**



**Faut-il la prendre au  
pied de la lettre?**

## Identifiez la demande implicite du demandeur (l'enjeu caché de celui qui fait appel à la CP)

### 14. Aider qui ?

- **Les acteurs concernés** : conseillère pédagogique, chargée de cours, directeur du département, étudiants
- **Le contexte** : Le directeur d'un département a demandé à la conseillère pédagogique de l'accompagner de rencontrer un groupe d'étudiants qui souhaitaient se plaindre de l'enseignement d'une chargée de cours. Ce directeur voulait que la conseillère pédagogique soit au courant des récriminations des étudiants afin qu'elle puisse ensuite soutenir la chargée de cours.
- **Description de la situation** : Le directeur du département a demandé à la chargée de cours d'arriver une heure plus tard à son cours pour qu'il puisse rencontrer les étudiants. La conseillère pédagogique n'était pas informée que la rencontre allait avoir lieu durant les heures de cours. À la fin de la rencontre, le directeur du département a demandé à la chargée de cours d'entrer en classe afin de lui exposer la situation devant tous. C'était très malaisant. La conseillère pédagogique, à qui on avait dit qu'elle aiderait ensuite la chargée de cours, s'est finalement fait dire que son rapport allait servir à mettre à la porte la chargée de cours sans qu'aucun soutien ne lui ait été offert. Cette situation était très inconfortable parce que la conseillère pédagogique avait déjà prévu une rencontre avec la chargée de cours afin de l'aider.

# Distinction entre demande explicite et implicite

- Deux demandes peuvent coexister: la demande explicite (centrée sur le contenu formel du problème) et la demande implicite (généralement centrée sur les enjeux cachés du demandeur) **(Exemple précédent)**
- Le CP doit être à l'affut de ce type de situation. Ainsi, outre le fait de documenter le contenu officiel de la demande, le CP s'interroge sur la fonction de cette demande dans la réalité professionnelle ou relationnelle du demandeur.
  - Quelles sont les attentes de la personne qui consulte ?
  - Quels sont les buts visés?
  - Quelles sont les solutions tentées jusqu'à maintenant pour résoudre le problème?
  - Retombées attendues?

# Le danger pour le conseiller

En se centrant uniquement sur le contenu de la demande (et non sur la fonction de la demande), la personne CP risque d'être utilisé à des fins autres que celles officiellement mentionnées. Il risque alors d'être utilisé pour remplir certaines fonctions à son insu.

## Vos situations:

**Lorsqu'on me demande d'accompagner une équipe** pour revoir le plan-cadre d'un cours en sachant que **le but de l'opération est de revoir les pratiques d'une enseignante ou d'un enseignant** réfractaire aux changements ou qui ne possède pas les outils nécessaires pour actualiser son cours. Ces situations surviennent particulièrement lorsqu'il s'agit d'inciter celui-ci ou celle-ci à adopter des stratégies d'enseignement variées, de reconsidérer les modes d'évaluation utilisés, d'actualiser les contenus théoriques ou les techniques enseignées. Dans ces situations, il y a un **malaise face au groupe qui est souvent conscient de la raison de ce travail de révision** du plan-cadre avec la ou le CP...

# Ainsi...

- L'intervention risque de ne pas donner les résultats attendus.
- Les risque d'un échec pour le CP sont très élevés.
- D'où l'importance de documenter le contexte dans lequel s'inscrit la demande.
- Dans certaines situations la demande implicite devra être abordée de façon prioritaire (la fonction de la demande pour le demandeur avant le contenu du problème)

# Comment documenter le contexte de la demande ?

En explorant le contexte événementiel et organisationnel dans lequel s'inscrit la demande (un changement de programme, augmentation du nombre d'étudiants, etc.)

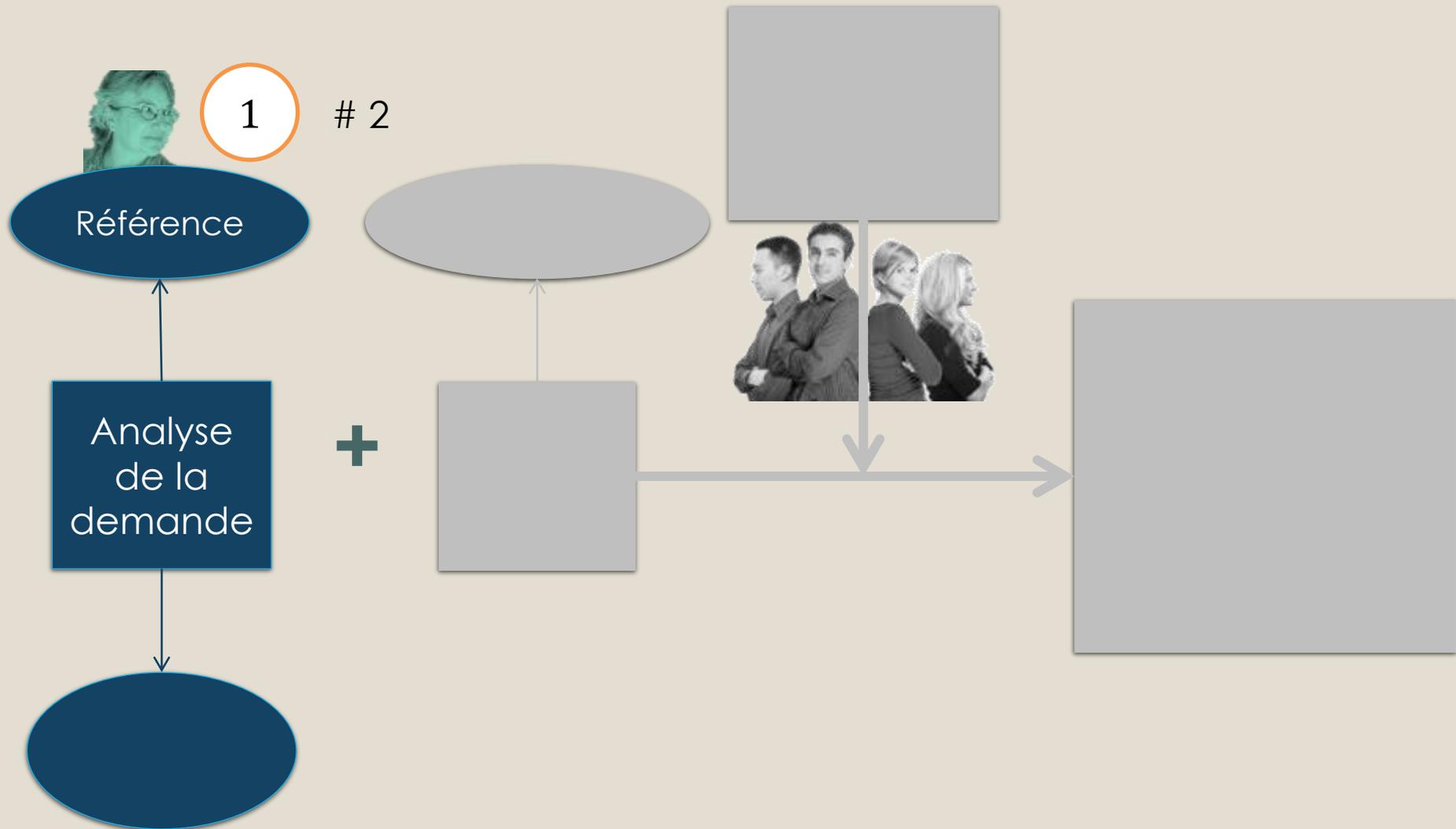
- « **Donnez-moi un aperçu de l'historique du problème et du contexte événementiel et organisationnel dans lequel s'inscrit le problème pour lequel vous me consultez? »**  
**Qu'est ce qui a changé au fil du temps.**
- Ainsi, la personne CP est en mesure d'identifier les personnes impliquées, l'évolution du problème **et l'origine de l'impasse** qui conduit à la demande de consultation.
- Cela conduit parfois à une reformulation du problème: **Si j'ai bien compris, vous souhaitez que ...**



# MAIS QUI DEMANDE AU JUSTE ?

Ce n'est pas toujours la personne qui nous contacte.

# Analyse d'une demande de consultation



# Qui est le demandeur?

- Comment avez-vous pris la décision de consulter ?
  - **Par cette question, on cherche à identifier qui est ou qui sont les demandeurs.** La personne qui demande vient peut-être consulter parce qu'elle obéit à une consigne, au souhait de quelqu'un d'autre.
- Possibilité d'un demandeur suspect
  - Confronté à une impasse relationnelle avec la personne enseignante, à une incapacité de faire passer son point de vue, à une certaine impuissance, à des pressions de l'environnement, le référent recommande à la personne enseignante de rencontrer un conseiller (**demande suspecte**)
- Dans ce contexte, la personne enseignante référée n'est pas réellement « demandeur ». Elle doit plutôt être considérée comme un demandeur suspect.

Enseignant et enseignante qui doivent être rencontrés concernant des aspects de leur pédagogie, mais qui n'ont rien demandé.

La Direction recommande à chargé de cours de rencontre la conseillère pédagogique spécialiste en pédagogie mais, celui-ci n'a pas envie, il vient à reculons.

Quand un membre d'une équipe est poussé par les autres membres à aller se faire accompagner par le/la cp...

Un prof envoyé par sa doyenne au centre de pédagogie pour améliorer son enseignement. Le prof vient à reculons. Comment optimiser le résultat?

Accompagnement d'un prof devant mettre en œuvre un plan d'action à la suite d'une évaluation des enseignements et ne collabore pas.

## Vos demandes types

- **Le demandeur souriant.**

- Poli, souriant, sans angoisse malgré la misère de sa situation, il fait la démonstration au référent qu'il n'a pas vraiment de problème, que la consultation n'est pas nécessaire.
- Message: vous savez, je n'ai pas vraiment besoin de votre aide. Je m'en sors très bien tout seul.

- **Le demandeur en colère.**

- Fermé, non disponible, parfois un peu hostile à votre égard.
- Message: Votre aide est inutile. Je n'ai pas besoin d'aide. Je sais déjà ce que vous pourriez m'apprendre.

Comment  
peut se  
comporter un  
demandeur  
suspect?

- ***Le demandeur gémissant, plaintif.***
  - Il n'a pas le temps, est totalement débordé par des exigences familiales, personnelles, professionnelles.
  - Message: je ne suis pas disponible pour des raisons que je ne contrôle pas. Par ailleurs, sachez que je n'ai pas besoin d'aide.

Comment  
peut se  
comporter un  
demandeur  
suspect?

# Que faire quand on est confronté à un demandeur suspect?

## Évaluer la légitimité de la demande du référent principal.

- Cherche-t-il à utiliser le CP pour faire avancer son dossier ?

## Tenter de faire venir le référent à la première rencontre (cela pourrait constituer une exigence)

- Cela permet d'identifier l'origine et le contenu formel de la demande.
- Éventuellement, cela peut contribuer à favoriser l'émergence d'une demande de la part du référent suspect et conséquemment un engagement de sa part dans un suivi.

## Si le référent est absent.

- S'enquérir des relations entre le demandeur et le référent : *Parlez-moi de votre relation avec X? Qu'est-ce que le référent vous a suggéré. Comment avez-vous réagi à cette suggestion ?*
- Identifier les motifs du référent: *Et vous, pourquoi êtes-vous ici aujourd'hui? Croyez-vous que cela peut vous apporter quelque chose ?*
- Évaluer l'intérêt pour le demandeur de s'engager dans un suivi. *Est-ce que c'est réellement votre souhait que nous arrivions à ... (objectif).*

**Tenter de mieux définir les conditions de travail** – « nous répondrons directement à la personne enseignante lorsqu'elle nous contactera. »

# ANALYSE D'UNE DEMANDE DE CONSULTATION



# Conclusion: s'entendre sur la demande avant d'initier une intervention

Qui demande?

Demande quoi?

- La demande est-elle clairement formulée?
- Est-ce que tout le monde est d'accord avec la demande?
- La demande est-elle comprise de la même façon par tous?
- La demande est-elle formulée de manière opérationnelle afin que l'on puisse évaluer l'effet de notre intervention?
- La demande sert-elle d'autres fonctions que celles émises explicitement?

Il est essentiel de s'entendre sur une demande commune si l'on veut être en mesure d'initier une alliance (de travail)

# Références

- Selvini, M. (2005). Techniques de prise en charge psychothérapeutique d'un **patient non demandeur**. *Cahiers critiques de thérapie familiale et de pratiques de réseaux*, (34), 157-188. <https://doi.org/10.3917/ctf.034.0157>
- Minuchin, S. au sujet de l'approche structurale (**demandes implicites, vs explicites**). Ex. Meynckens-Fourez, M. & Henriquet-Duhamel, M. (2007). 3 L'approche structurale de Salvador Minuchin. Dans : , M. Meynckens-Fourez & M. Henriquet-Duhamel (Dir), *Dans le dédale des thérapies familiales: Un manuel systémique* (pp. 43-63). Toulouse: Érès.



# LA PERSONNE CP DEMANDEUSE?

Des fois ;-)

## Quelle est la demande du professeur ? Quelle est la demande du CP ? Que peut-on en dire ?

**Les acteurs concernés :** Professeur et conseillère pédagogique en technologies éducatives

**Le contexte :** Un professeur réalise un cours en ligne et n'a pas prévu d'activités d'apprentissage. Il a seulement remis ses textes et les liens Web qu'il souhaite faire intégrer.

**Description de la situation :** J'ai mentionné au professeur qu'il était important d'intégrer des activités d'apprentissage formatives pour permettre à l'étudiant d'intégrer les contenus, que cela favorisait la réussite, que ces activités étaient très appréciées des étudiants, etc. Je lui en ai parlé à deux reprises. Il m'a alors remis une liste de questions vrai/faux ou QCM pour chacun des chapitres. Il est évident qu'il m'a remis ces activités parce qu'il se sentait obligé.

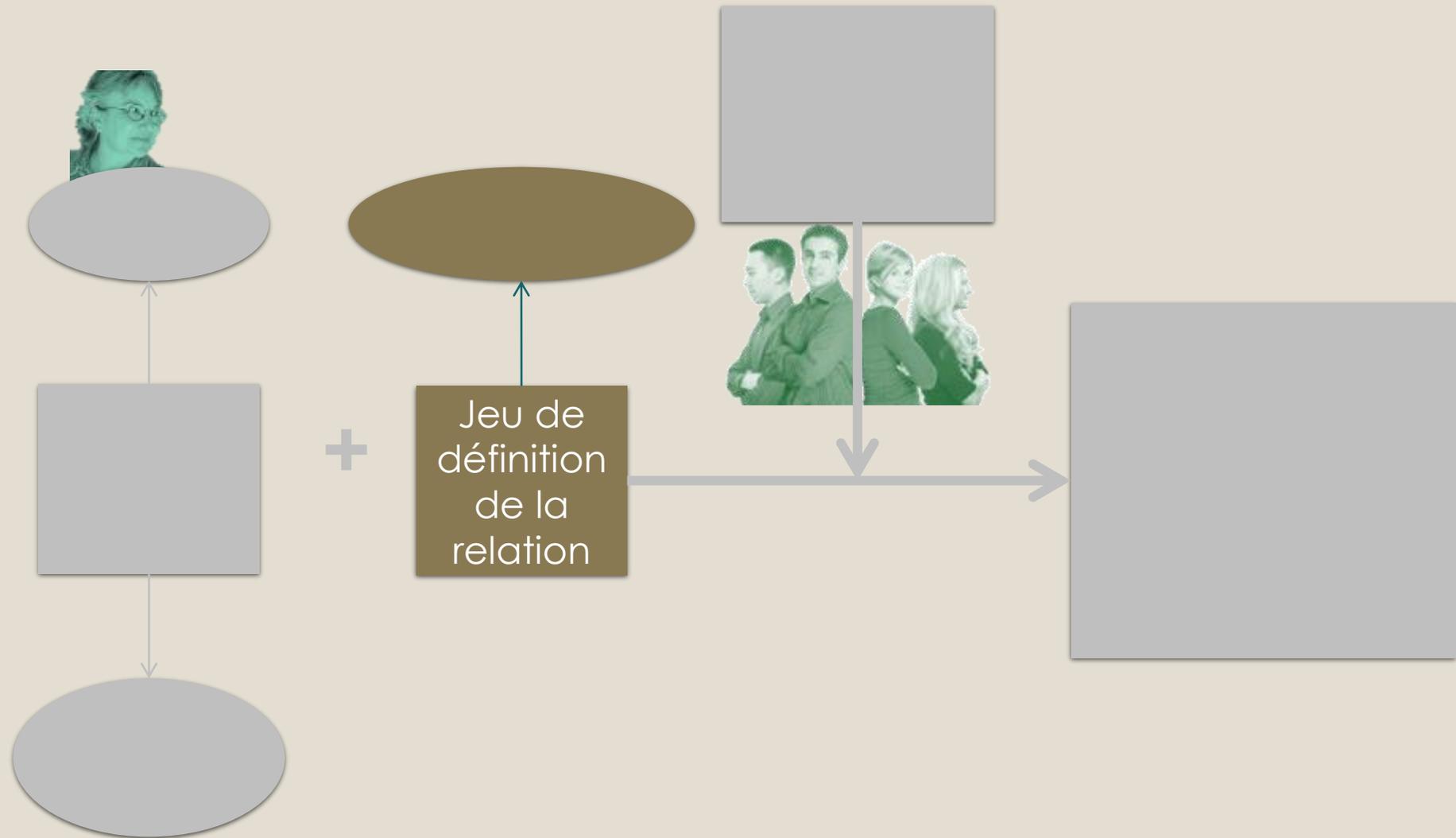
15. Proposition ... rejetée !

Il est important qu'il y ait un **rapport équilibré** entre la demande du client et celle de la **personne CP**. Si les demandes de la personne CP s'additionnent où sont trop éloignées du potentiel actuel du client:

- Le demandeur perd l'initiative et la motivation pour la demande de changement.
- La demande de la personne CP devient une commande destinée au client.
- La personne enseignante ne reviendra plus ;-)
- Exemple de la diapo précédente

La demande  
du client et de  
la personne  
CP

# Analyse d'une demande de consultation



# La définition de la relation

Lors d'une interaction avec une autre personne deux niveaux de réalité cohabitent:

- Le contenu formel des échanges
- La définition de leur relation (message relationnel)
  - Complémentaire
  - Symétrique

# La définition de la relation

Lors de l'interaction, deux niveaux de réalité cohabitent:

- 1) Le contenu formel des échanges
- 2) La définition de leur relation (message relationnel)
  - Complémentaire ou symétrique

L'individu X (la personne CP) offre à l'individu Y (le demandeur) une définition de soi-même (« je peux vous aider, j'ai les compétences »). En prenant cette position, elle définit l'autre (sans trop le réaliser) comme ayant un problème, comme quelqu'un en difficulté). Celui-ci peut accepter cette définition de lui-même proposée par l'autre. (« Oui j'ai besoin d'aide »)

On parle alors d'une relation complémentaire circulaire et réciproque. Tous les deux sont d'accords concernant leur position respective dans la relation.

# La définition de la relation

Cependant, Y (le demandeur) peut refuser de prendre la position basse (par exemple en manifestant clairement qu'il n'a pas besoin d'aide). La définition que X (la personne CP) donne de lui-même est alors rejetée par Y.

Un inconfort s'installe. X (possiblement frustré) pourrait alors confronter Y sur le fait qu'il présente un problème et que la référence à son service le prouve (X rejette la définition que Y se donne de lui-même). Y peut alors renchérir sur le fait qu'il n'a pas de réel problème. Une escalade pour la position haute risque de développer, chacun voulant imposer à l'autre sa définition de la relation.

**Cette escalade peut conduire à une rupture de la relation.**

# La définition de la relation

Dans ce contexte, X pourrait choisir de prendre la position basse en disant « je ne sais pas si je peux vous être utile. Vous êtes le meilleur juge dans la situation. Je peux vous dire ce que je fais, vous pourrez juger de la pertinence de mon aide dans votre situation ». En procédant de la sorte, il définit Y comme compétent et en mesure de choisir pour lui-même ce qui est utile ou non pour lui.

- Le pouvoir appartient à celui qui initie le jeu
- Il évite ainsi l'escalade symétrique et éventuellement la rupture précoce de la relation.
- La relation peut alors progresser en permettant une alternance entre position haute et position basse.

Cet exemple illustre bien que l'objectif de la personne CP n'est pas d'occuper la position haute mais plutôt d'avoir l'initiative dans ce processus relationnel, en acceptant parfois d'occuper la position basse.

# La définition de la relation

Plusieurs malaises dans les relations sont le résultat d'une méésentente sur la position de chacun dans le jeu relationnel.

Par exemple, :

« Gilles, fais la vaisselle pendant que je m'occupe des enfants ».

« c'est toujours moi qui fait la vaisselle, il me semble que c'est à ton tour ».

Gilles ne réagit pas tant au contenu (faire la vaisselle) qu'au ton de commande utilisé « fais la vaisselle ». Gilles refuse d'être défini par l'autre comme un exécutant (c'est-à-dire en position complémentaire basse).

Vs

« Gilles, es-tu d'accord pour faire la vaisselle pendant que je m'occupe des enfants? » Chacun est alors défini dans une position d'égalité (symétrique)

# Vos situations types

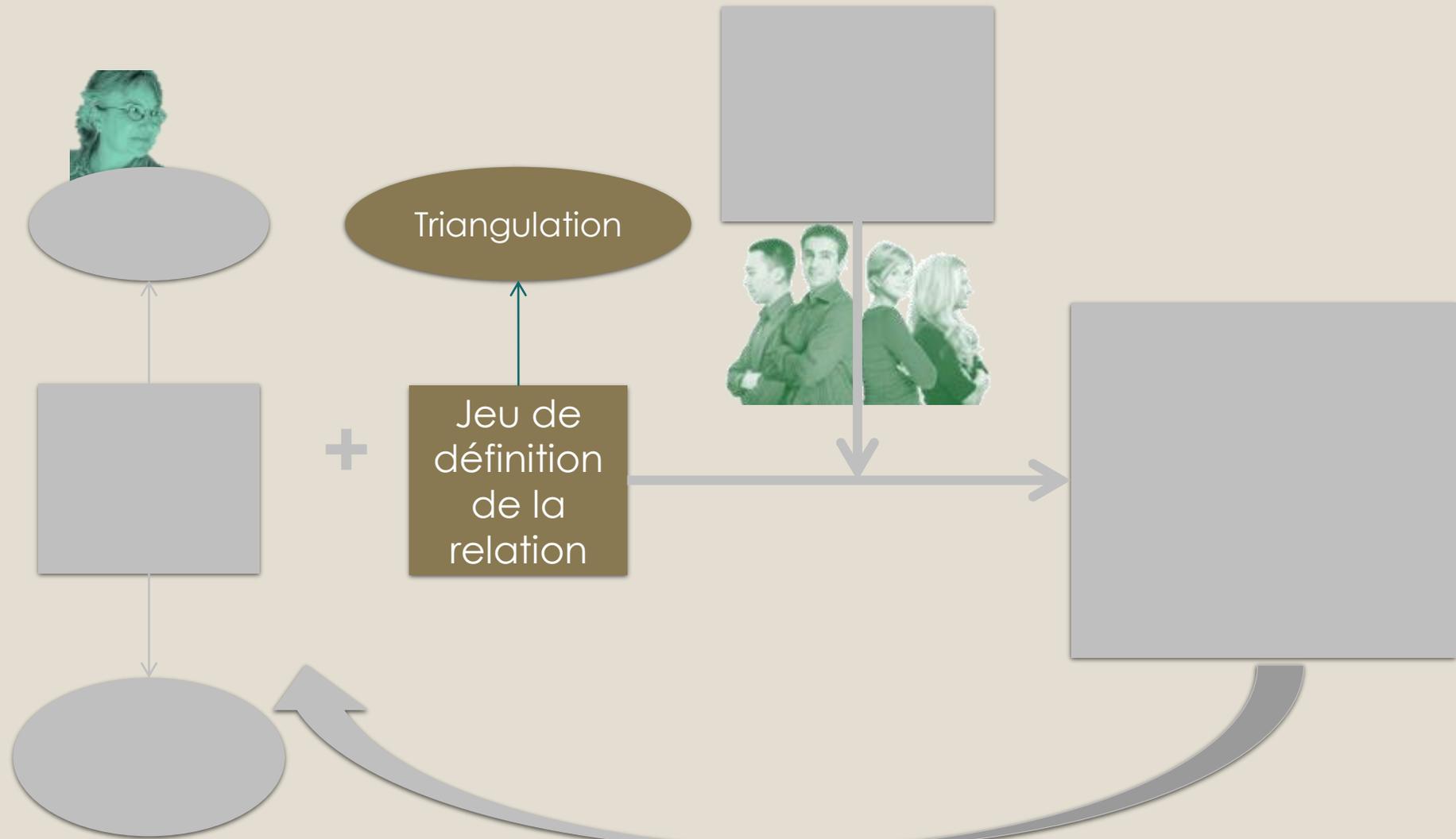
- Des experts de contenu que nous engageons qui sont désagréables et peu ouverts aux idées proposées.
- Lors d'une rencontre rétroactive avec un enseignant à la suite des évaluations formatives de son enseignement (sondage soumis aux étudiants pour évaluer la prestation de cours de l'enseignant), surtout lorsque les résultats sont plutôt négatifs.

# Conclusion

Plusieurs difficultés relationnelles avec les personnes auprès de qui nous travaillons (auprès de qui nous vivons aussi) sont le résultats d'une mésestimation sur la définition de chacun dans la relation.

L'objectif de la personne CP est d'être consciente de ce processus relationnel afin d'éviter les escalades symétriques et les ruptures et de renforcer le climat de collaboration.

# Analyse d'une demande de consultation



- Lors d'une impasse relationnelle ou lorsque l'on essaie d'imposer son point de vue à quelqu'un de récalcitrant, le conflit risque de faire tache d'huile: l'entrée en scène d'un tiers, peut-être le CP.
- Le rôle du tiers: (la personne CP, le « sauveur »)
  - Prendre sur elle la résolution de l'impasse
  - Elle risque de porter le conflit, parfois de devenir le bouc émissaire
  - En prenant parti pour la victime, être la prochaine tête sur le foyer
- Conséquence
  - Contribuer au maintien du problème
  - Amplifier les conduites du client ciblé

---

# Triangulation

(Karpman, 1968)

## Sortir du triangle

- Responsabiliser la victime
  - En avez-vous discuté avec...
  - Et vous aimeriez qu'il y ait quoi à la place de ...
  - Qu'est-ce que vous aimeriez voir changer?
  - Vous aimeriez vous sentir comment dans la situation ?
  - Comment pourriez-vous vous y prendre?
  - (Atelier Dominique Morneau)
- C'est déjà un début d'engagement ;-)

« Je sais, j'ai raison »    « Laissez-moi vous aider »

Persécuteur

Sauveur



Triangle de  
Karpman

Victime

« Pauvre de moi ! »

## 4. la personne CP qui sert à outiller... une joute verbale !

Observez comment se développe le jeu de triangulation.  
Comment le CP a-t-il dénoué la situation ?

**Le contexte :** Situation se développant sur plusieurs rencontres collectives avec 2 professeurs responsables d'un même cours sur des campus (sites) différents

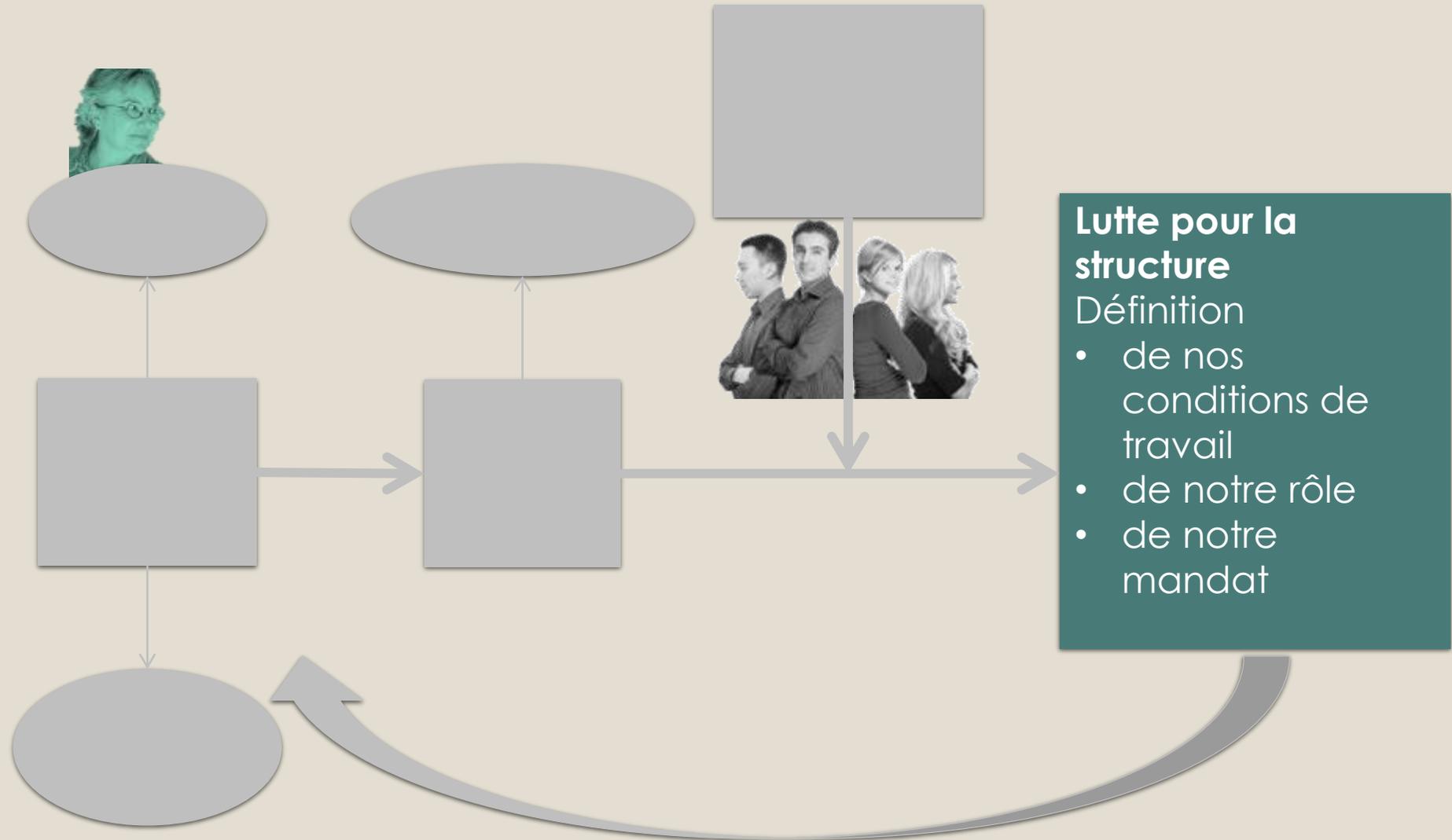
**Description de la situation :** But de la demander: modifier la formule pédagogique du cours afin de rendre les étudiants plus actifs. Il devient clair au fil des rencontres que les 2 professeurs ne voient pas les choses de la même façon et ne sont pas d'accord sur la formule à adopter tant pour l'enseignement que pour l'évaluation des apprentissages. la personne CP est rapidement pris à partie et ses conseils ou réflexions deviennent des arguments en faveur d'un l'un ou l'autre des professeurs.

Dénouement: en transformant les interventions-conseils en interventions-questions, il a été possible de mettre en évidence les différences d'opinions et de perceptions pour arriver à identifier les terrains d'entente possibles et les concessions que chacun acceptaient de faire.

# Vos situations

- Doyen qui souhaite contrôler les enseignants dans la programme sous sa charge, et le CP impliqués dans ces programmes.
- Le choix d'une pédagogie active d'une enseignante face à certains membres de son département qui sont plus "cours magistraux". Comment l'accompagner pour que ça passe bien?
- Un enseignant qui vient nous jaser d'une situation légèrement problématique dans son département plutôt que d'en parler à son CD.

# Analyse d'une demande de consultation



# Quatre étapes de la thérapie: Carl Whitaker

## 1. La bataille pour la structure

- Le CP doit **remporter la bataille administrative** c'est-à-dire définir le contexte et les règles de fonctionnement.
- Il doit définir ses conditions de travail, son rôle, son mandat

*Le professionnel définit ce que sont, pour lui, les conditions de base nécessaires pour bien faire son travail, il définit avec les personnes concernées quels seront les rôles de chacun et fait entériner ces conditions par une autorité reconnue.*

# Quatre étapes de la thérapie: Carl Whitaker

## 2. La bataille pour l'initiative

- Le CP doit faire comprendre aux demandeurs qu'il n'a pas la charge de la transformation souhaitée.
- L'initiative doit venir des personnes qui le consultent. C'est elles qui doivent travailler
- Lui est là pour soutenir le processus de transformation
- **Sinon, la personne CP accepte une certaine forme d'externalisation du problème: les résultats dépendent alors de son travail**
  - Elle risque de s'épuiser, faire à la place de, cultiver la dépendance
  - Elle risque aussi de porter l'odieux de l'échec s'il y a lieu

*Le professionnel doit faire comprendre au demandeur que c'est lui qui doit travailler et qu'il est là pour soutenir ce processus.*

# Quatre étapes de la thérapie: Carl Whitaker

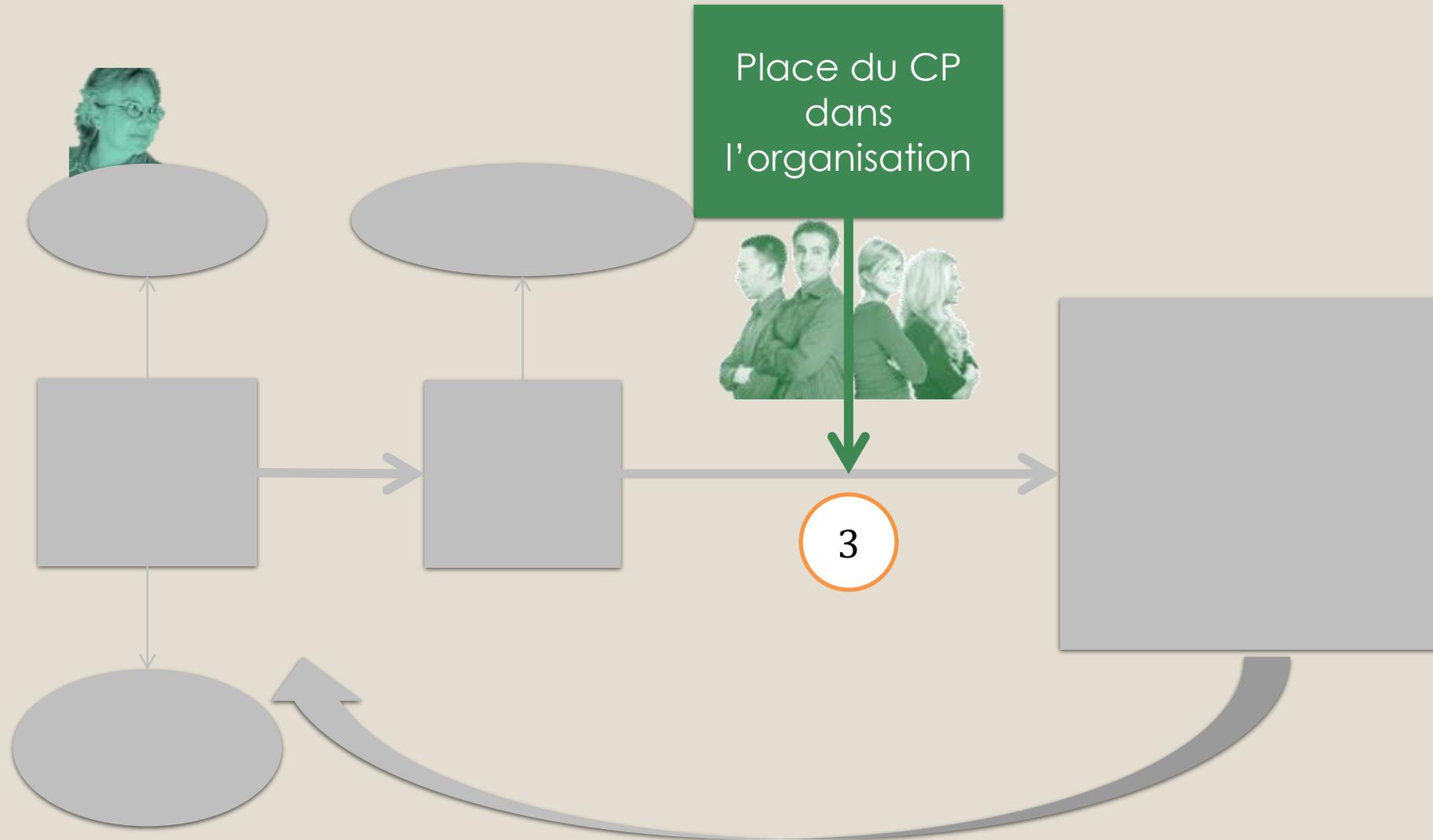
## 3. L'épreuve du travail

### **4. La fin de la thérapie**

- Le retrait progressif de la personne CP.
- Elle espace les rencontres.

*Le professionnel (le CP) cherche à faire en sorte que ses clients n'aient éventuellement plus besoin de lui!*

# Analyse d'une demande de consultation



# Le rôle de l'individu dans l'organisation

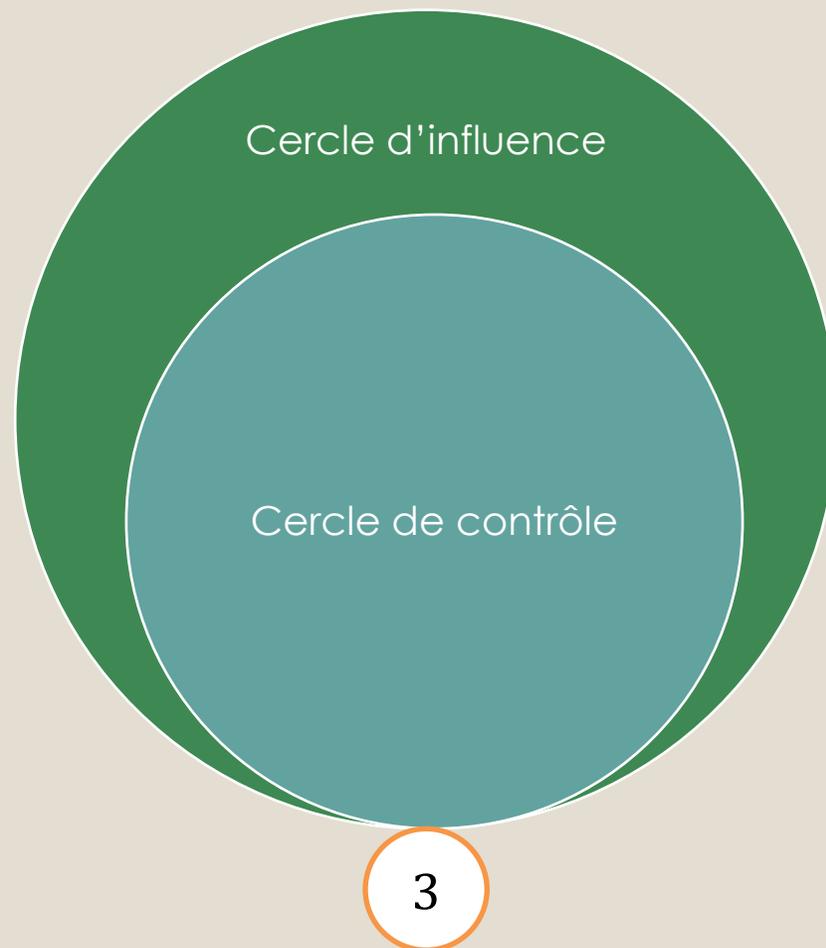
Le rôle qu'un individu joue dans un groupe est en lien avec la réalisation du projet collectif ou du mandat qui est confié au groupe (le défi externe). Le fait d'assumer un rôle dans un groupe procure à l'individu un certain **pouvoir formel** et favorise son insertion dans la structure organisationnelle du groupe.

Cependant, **ce n'est pas parce qu'il assume un rôle** dans le fonctionnement de l'équipe **qu'il a nécessairement une place dans la vie affective** de l'équipe éducative. Sa place reste à faire.

# La place de l'individu dans l'organisation

- La **place** qu'un enseignant ou qu'un conseiller occupera dans une équipe de travail sera **fonction des liens** qu'il saura établir et des **alliances** qu'il saura contracter avec les autres membres du groupe (le défi interne). Plus il réussira à établir un réseau relationnel important, plus il pourra occuper une place importante dans la vie affective du groupe et plus il pourra exercer une **influence** sur le fonctionnement du groupe. La place qu'il occupera dans le groupe lui procurera ainsi un **pouvoir informel de référence**.
- La place de l'individu dans l'organisation a un effet modérateur sur sa capacité à gagner la lutte pour la structure.

Notre pouvoir d'influence s'agrandit  
constamment !



Les stratégies utilisées par l'individu peuvent être gagnantes dans un certain milieu et perdantes dans un autre. Autrement dit, une stratégie n'est pas en soi gagnante ou perdante. Le fait qu'elle soit gagnante ou perdante dépend de la culture du milieu, des règles, des valeurs ou des conditions organisationnelles qui prévalent dans le milieu.

## Les stratégies gagnantes et perdantes

# Exemples de stratégies gagnantes et perdantes en milieu universitaire

- **Stratégies perdantes:**

- La non-reconnaissance de la place des autres, de leur point de vue, de la réalité de l'autre
- S'imposer comme personne, imposer trop rapidement son point de vue, jouer sa réputation.
- Se faire valoir, vouloir en montrer, faire de l'étalage
- Reprendre le propos de l'autre pour se faire valoir
- Ne pas reconnaître ses limites, ne pas accepter d'avoir tort
- Prendre trop de place lors des discussions, ne pas écouter et couper la parole

# Exemples de stratégies gagnantes et perdantes en milieu universitaire

- **Stratégies gagnantes:**

- Être patient
- Être compétent dans son domaine
- Reconnaître la compétence et la valeur des collègues  
**(Reconnaissance)**
- Demander l'avis des collègues, reconnaître ses limites
- Consulter avant d'agir
- Se montrer intéressé par l'autre, montrer que l'on est prêt à apprendre de l'autre
- Se mettre d'abord en situation complémentaire basse
- Ne pas se confronter

## Exemples de stratégies gagnantes et perdantes en milieu universitaire (suite)

- Nombre de conduites symptomatiques chez les individus dans un groupe résultent de la lutte pour la place dans l'organisation. Entêtement dans les stratégies perdantes. Faire plus de la même chose.
- Cette hypothèse s'inspire, en partie, de la théorie stratégique proposée par Crozier et Friedberg (1977).
- Importance de documenter l'univers de travail du demandeur, notamment sa place dans l'organisation.

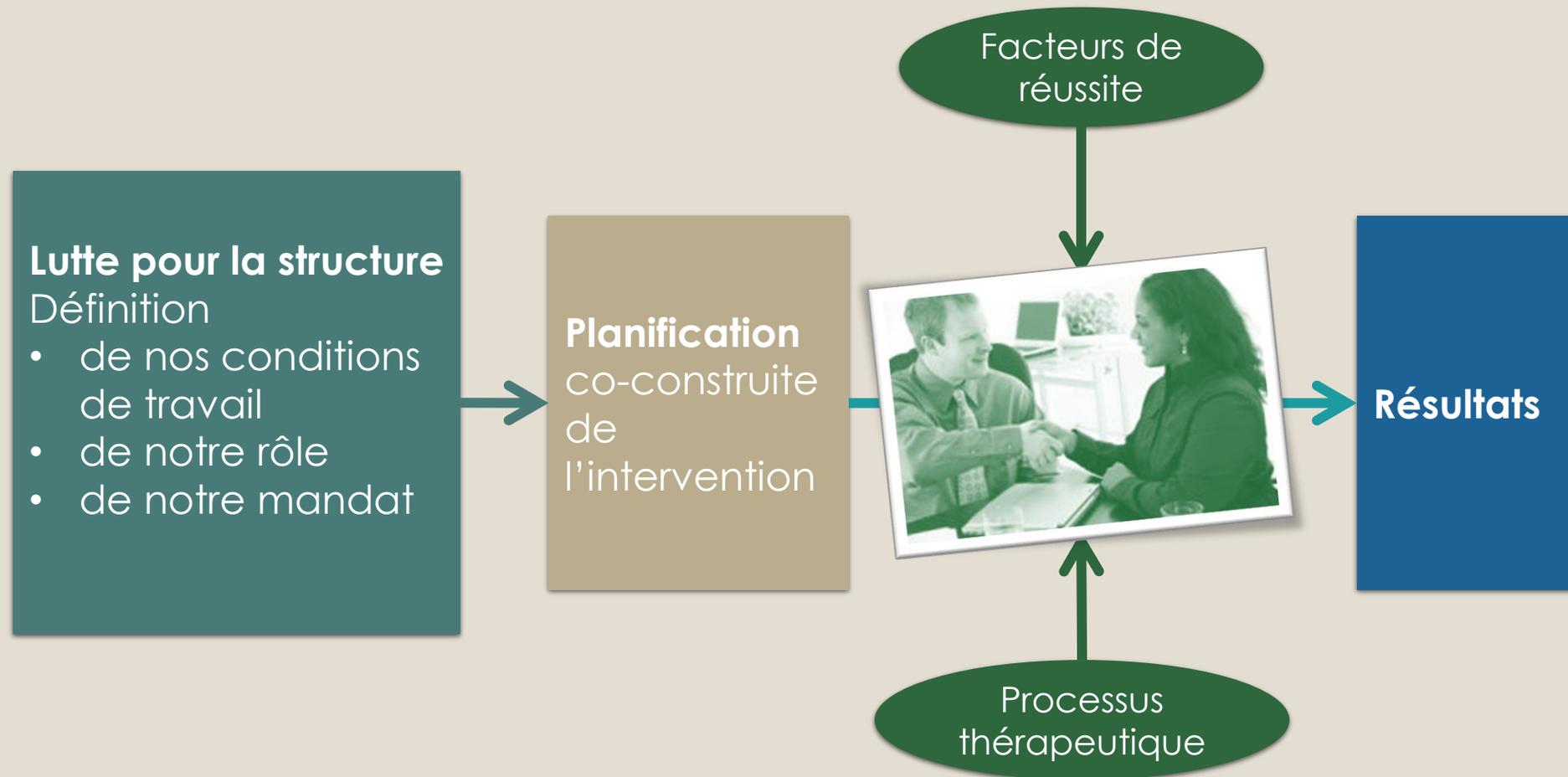
# Apparition de comportements symptomatiques

- Selon ce point de vue, l'apparition de conduites symptomatiques chez un individu dans un groupe (sentiment d'isolement ou d'exclusion, méfiance et agressivité face aux collègues, l'envie de s'absenter, sentiments dépressifs) peut éventuellement être comprise comme un indice d'une difficulté pour cet individu de faire sa place dans le groupe, comme un indice d'utilisation de stratégies d'insertion perdantes.
- On note régulièrement en clinique que les stratégies utilisées par les acteurs sont souvent le reflet de stratégies qui étaient considérées gagnantes dans un milieu antérieur.

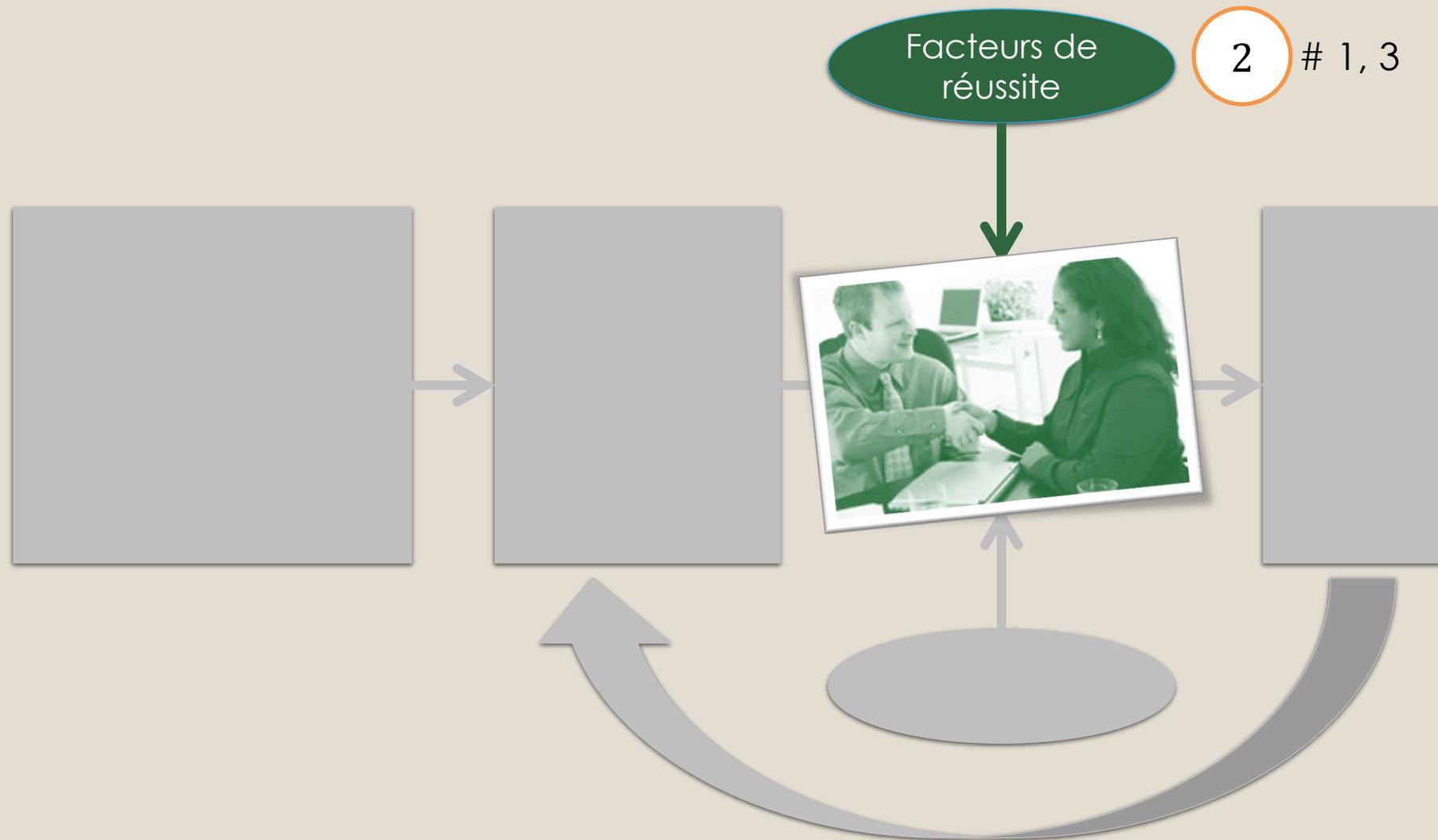


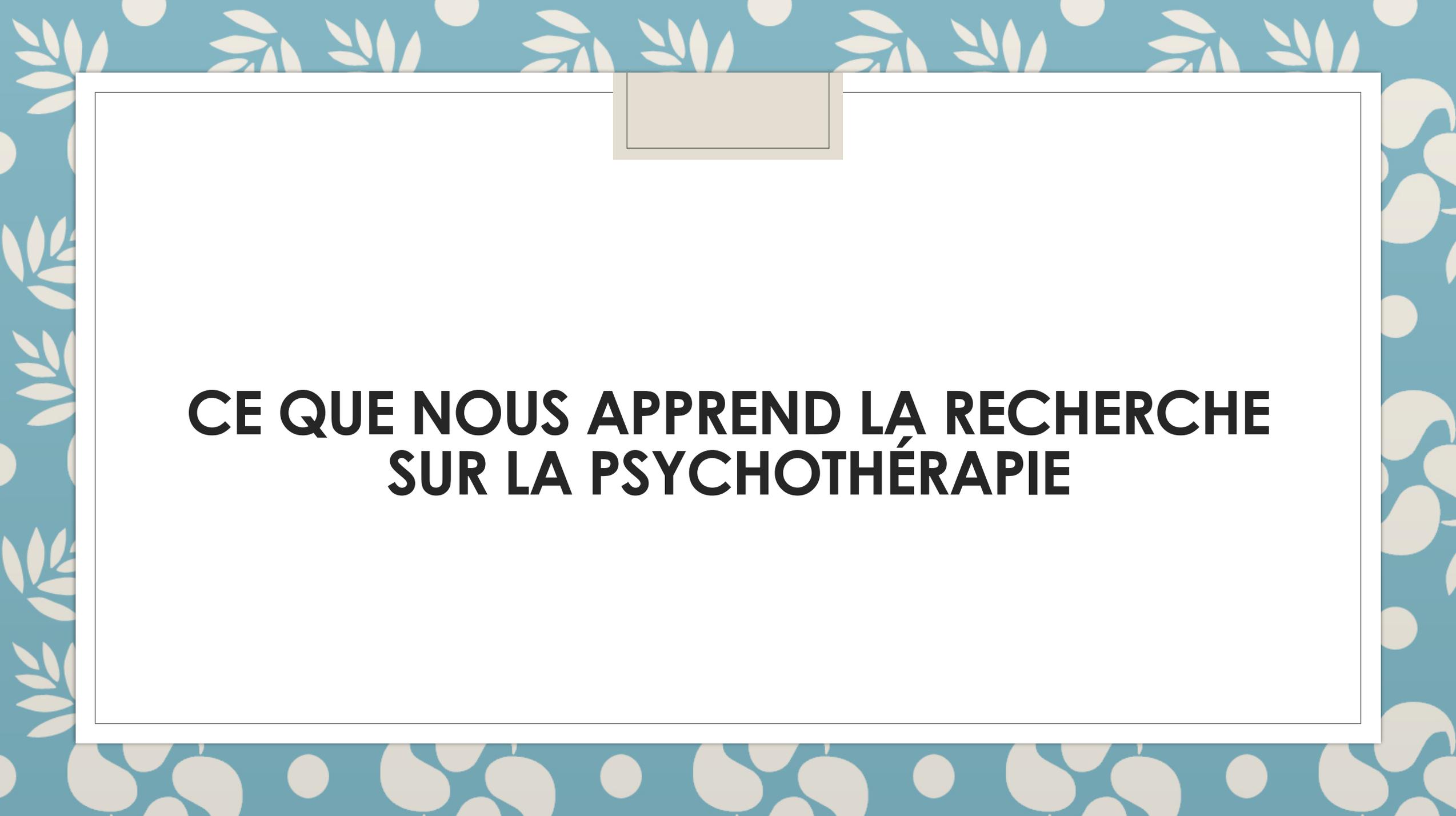
# **2-DES INGRÉDIENTS DE L'INTERVENTION**

# Planification et réalisation de l'intervention



# Planification et réalisation de l'intervention





# **CE QUE NOUS APPREND LA RECHERCHE SUR LA PSYCHOTHÉRAPIE**

# Les facteurs les plus fortement associés aux résultats de l'intervention

## **Par ordre d'importance**

- Les caractéristiques du client et sa motivation au changement (40%)
- les facteurs communs notamment la qualité de la relation thérapeutique (30%)
- **Les techniques d'intervention (15%)**
- L'effet placebo (15%) (Boart et Wade, 2013; Norcross, 2002)

# Le facteur thérapeute

La variabilité des résultats obtenus avec des patients serait davantage liée à la variabilité entre les psychothérapeutes qu'aux techniques et traitements utilisés (Lecomte et al., 2010)

Le facteur thérapeute aurait plus d'impact que

- La stratégie thérapeutique utilisée
  - Le diagnostic des patients,
  - L'expérience et la formation du thérapeute (Wampold et Brown, 2005)
- 
- Le choix du bon thérapeute est si important qu'un psychiatre compétent administrant un placebo peut obtenir de meilleurs résultats qu'un médecin médiocre utilisant un agent psychoactif efficace (dépression) (McKay et al., 2006)

# Les caractéristiques du client (demandeur)

- Il ne faut pas oublier que c'est le client davantage que la personne intervenante qui actualise le processus de changement. S'il ne s'approprie pas, n'utilise pas et ne suit pas les recommandations convenues, rien ne change.
- La qualité de la participation du client constitue le déterminant le plus important du résultat. (Bohart et Wade, 2013)

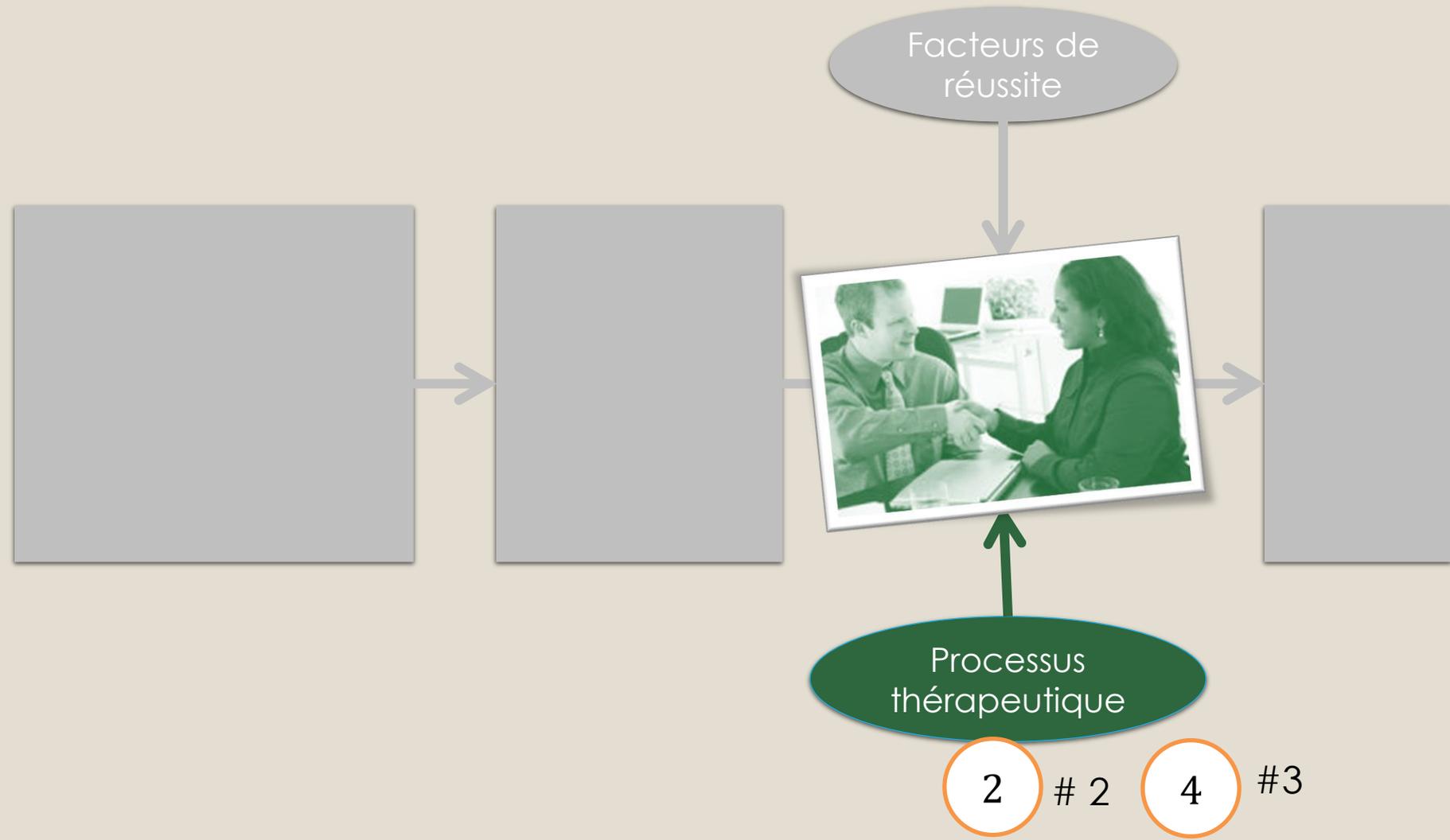
# Conclusion

2 # 1, 3

- La motivation du client est l'ingrédient le plus important.
- La relation avec le demandeur est le second ingrédient le plus important.
- Sans la motivation du client et sans une bonne relation entre le professionnel et le client, point de succès.

la personne CP doit développer ses compétences relationnelles afin d'optimiser son travail de consultation.

# Planification et réalisation de l'intervention



# COMMENT CRÉER UN CONTEXTE DE COOPÉRATION ?

Ce que nous  
apprend la  
recherche sur la  
psychothérapie  
sur l'alliance  
thérapeutique  
(alliance de  
travail)

# Relation thérapeutique vs alliance thérapeutique (de travail)



La distinction entre ces deux termes n'est pas toujours claire et ces deux termes sont souvent utilisés indistinctement.



Essentiellement, la relation thérapeutique comprend l'ensemble des sentiments et attitudes que le thérapeute et le client ont l'un envers l'autre et la manière dont ils sont exprimés (Norcross, 2002). La présence d'un lien affectif avec le client ne garantit pas la présence d'une alliance.



L'alliance thérapeutique concerne plus spécifiquement le **lien affectif et collaboratif** qui se développe dans le cadre du traitement.

# Définition de l'alliance thérapeutique (de travail) (Bordin, 1975, 1989, 1994)

L'alliance thérapeutique réfère à la qualité et à la force de la relation de collaboration entre le client et le thérapeute lors de la thérapie.  
(Bordin, 1975, 1989, 1994)



Les trois caractéristiques principales de l'alliance thérapeutique sont :

Une entente sur les objectifs de l'intervention.

Une entente sur les moyens retenus pour les atteindre.

Un lien affectif positif entre le client et le thérapeute caractérisé par la confiance mutuelle, le respect et la bienveillance.  
(Hovarth et Bedi, 2002)

# La personne CP et ses « cas »

Je pense qu'il faut être conscient du fait que *quotidiennement, vous utilisez de façon plus ou moins structurée un devis de recherche pré-expérimental, soit l'étude de cas (avec ou sans évaluation pré- et post-intervention). Les études que vous réalisez quotidiennement se basent généralement sur des cas uniques et pratiquement toujours sur des données qualitatives.* L'utilisation de questionnaires standardisés pré- et post-intervention ajouterait grandement à l'information que vous colligez au début et à la fin de votre intervention. De plus, ce qui manque à votre travail clinique pour qu'il soit formellement reconnu comme un travail de recherche, c'est la systématisation et la documentation de votre démarche clinique, la description systématique des sujets étudiés, la rigueur des informations colligées avant et après votre intervention et la mise en commun de vos observations dans différentes situations cliniques.

*Mon objectif n'est pas de faire ici l'apologie de l'étude de cas comme méthodologie de recherche idéale, mais plutôt comme outil de recherche accessible pour tous les cliniciens qui souhaiteraient apporter de la rigueur à leur pratique clinique et éventuellement générer de nouvelles connaissances.* Il ne faut pas oublier que cette méthodologie présente plusieurs limites dont les plus souvent mentionnées sont les suivantes : les données recueillies par ce type d'approche méthodologique sont souvent incomplètes, insuffisantes ou difficilement comparables à celles d'autres études (Fortin, et al., 2006 ; Gagnon, 2005 ; Sabourin, 1988 dans Robert, et al., 1988) ; les résultats ne sont pas généralisables à d'autres populations (Fortin, et al., 2006 ; Gagnon, 2005) ; en outre, le manque de rigueur est souvent reproché à l'étude de cas (Fortin, et al., 2006) ; cependant, les faiblesses de l'étude de cas peuvent être contre-carrées par l'utilisation de méthodes quantitatives et par la rigueur dont fait preuve le chercheur (Stake, 1994 ; Scholz, 2001 ; Woodside et Wilson 2003 ; Yin, 2003 dans Gagnon, 2005).

Pauzé, R. & Touchette, L. (2009). Le développement de la recherche chez les cliniciens : d'abord questionner la pratique clinique. *Thérapie Familiale*, 30, 133-146. <https://doi.org/10.3917/tf.092.0133>

# ... Le moment réflexif

Qu'allons-nous réinvestir ?

- Individuellement, prenez deux minutes pour noter un concept qui vous a semblé fécond.
- Partagez en équipe (5-10 minutes)
- Retour en grand groupe

Merci 😊

