



Saison 3 - Episode 21

Management et Autodétermination

Introduction :

François Bernard : S'autodéterminer, c'est être l'auteur de sa vie.

Amélie Fenzy : Manager c'est contribuer à développer la vie. Je suis Amélie Fenzy, fondatrice et dirigeante de Valeurs & Valeur, cabinet de conseil, de formation et de recrutement, spécialisé dans le mieux travailler ensemble, avec sens, épanouissement et performance.

François Bernard : Je suis François Bernard, Directeur Général du GAPAS et de l'organisme de formation CAMPUS. Ensemble, agissons pour l'autodétermination des personnes en situation de handicap, mais pas que !

Episode 1 :

François Bernard : 3e saison du podcast "Agir pour l'autodétermination" et je suis avec Amélie Fenzy. Bonjour Amélie,

Amélie Fenzy : Bonjour François

François Bernard : et Ben écoute Amélie, je te propose qu'on démarre. On va démarrer ce premier épisode en parlant d'autodétermination et de management et de posture professionnelle. Eh bien, j'aimerais que tu dises pourquoi il faut qu'on travaille à la fois sur le management, quand on travaille sur l'autodétermination.

Amélie Fenzy : Oui, c'est une excellente question parce que le lien n'est pas évident et pour autant il est primordial pour accompagner l'autodétermination des personnes en situation de de handicap.

Si je reprends la définition de Martin. Martin il nous dit, l'autodétermination c'est la possibilité d'exercer du pouvoir et du contrôle sur les dimensions qui nous semblent importantes de notre vie. Ça veut dire qu'il faut que chacun soit en conscience de ses envies, de ses besoins.

François Bernard : Ce qui est important dans sa vie.

Amélie Fenzy : Ce qui est important dans sa vie. Et ce n'est pas évident. Et ça c'est évident pour personne j'ai envie de dire, quelle que soit la personne. Ensuite faut que la personne soit capable de les exprimer. De les exprimer, et de s'affirmer. Puisque parfois, on peut se dire que telle personne préférerait qu'on décide ça et donc on va modifier notre affirmation, on ne va pas oser vraiment dire ce dont on a besoin ou envie, parce qu'on pense que la société, tel environnement préférerait que

nous, on agisse de la sorte. Et puis il y a aussi comprendre et mesurer l'impact des décisions sur les autres et sur son environnement. Donc ça, c'est 3 éléments primordiaux qui sont liés à l'autodétermination. Quand on comprend ça, il y a aussi la notion dans l'autodétermination qu'il faut être donc en conscience et sans influence. Je viens de parler là juste avant de l'influence interne qu'on peut avoir, ne pas s'autoriser à penser, et à faire ses choix. Et puis aussi l'influence externe.

François Bernard : Parce qu'on parle de l'influence externe induite. Quand on dit effectivement ce serait bien que tu fasses ça, où que ça serait bien pour toi que tu prennes tes décisions ou que tu fasses tel choix.

Amélie Fenzy : Tout à fait. Et notamment, donc là on arrive sur comment manager l'autodétermination, puisque notre objectif, c'est que les personnes en situation de handicap puissent exercer une liberté, sur les éléments importants de leur vie, qu'ils puissent décider.

Ça veut dire que toutes les personnes qui vont jouer un rôle d'accompagnement dans leur vie doivent intégrer ces dimensions. Or, on est plutôt formé en tant qu'expert. En tant qu'expert, ça veut dire qu'on a une expertise sur un sujet et que notre expertise médicale, paramédicale, éducative, nous donne une expertise, un savoir. Et on se sent utile, quand ce savoir on le délivre à la personne, pour que cette personne puisse avoir une meilleure vie. Ça induit plein de biais. Ça induit que...une meilleure vie pour cette personne, c'est une meilleure vie selon mon prisme à moi. Ce n'est pas forcément une meilleure vie selon, son prisme à lui. Ce biais là, ça veut dire que nous devons, nous, le déconstruire, experts accompagnants de ces personnes en situation de handicap puisque sinon, on construit autour d'eux cette influence externe qui leur fait une construction interne de, si je veux obtenir ce que je veux ou si je veux me sentir intégré, reconnu dans une communauté, il vaut mieux que je prenne ce type de décision. Et comme on sait que c'est difficile de s'intégrer quand on est une personne en situation de handicap, on va justement développer cette influence et ses décisions en fonction de l'influence qu'on perçoit.

François Bernard : Donc, le rôle du manager là-dedans et des professionnels, parce que ça amène quand même à revoir un peu le système.

Amélie Fenzy : Tout à fait. Donc, à partir du moment où on décide de transformer cette manière de considérer la personne en situation de handicap, il faut l'accompagner à s'autodéterminer. Donc le changement de prisme, c'est : je ne l'accompagne plus en tant qu'expert, à avoir une meilleure vie. Je l'accompagne à lui, à exprimer ses besoins, les connaître avant d'ailleurs, parce que parfois il ne s'est jamais posé la question et donc il faut lui apprendre à lui dire quels sont tes besoins ? Quelles sont tes envies ? Ensuite, les exprimer, s'affirmer. Parce que s'affirmer en face d'environnement dans lesquels parfois c'est difficile d'avoir un espace de parole, c'est difficile d'aller à contre-courant. J'ai cet exemple d'un jeune qui voulait fumer. Un jeune qui voulait fumer et c'est vrai que fumer, ce n'est pas bon pour la santé, on est tous d'accord. Néanmoins, une personne en situation normale décide de fumer ou pas. C'est toujours possible à un moment en cachette de démarrer de fumer. Quand on est en situation de handicap, quelle décision prend l'accompagnant ? Donc, si on décide de l'accompagner cette personne à mesurer les impacts de fumer, pour éventuellement réfléchir avec lui sur, est-ce qu'il va fumer ou pas ? Si oui, comment est-ce que c'est possible ? Pas possible ? Donc dans cette dernière dimension, il a exprimé une envie, il a communiqué, il s'est affirmé sur son besoin et il a compris l'impact des choses. Donc ça veut dire que le professionnel, il doit accompagner ces 3 phases là, ce qui est différent peut-être de la manière dont il exerçait son métier, dont lui a appris jusqu'à présent.

François Bernard : Mais alors, c'est quoi le rôle du manager dans ce cadre-là ?

Amélie Fenzy : Donc là, oui. Le rôle du manager, j'arrive t'as raison ? Le rôle du manager, c'est d'accompagner le professionnel à changer cette posture-là. Cette posture qu'on vient de décrire, c'est

la posture de la coopération, on y reviendra plus tard. Mais ça veut dire qu'on change aussi la manière d'interagir avec la personne, mais aussi avec l'équipe de professionnels. Donc le manager, il doit accompagner ce changement de posture. Accompagner ce changement de posture, ça veut dire que le manager aussi, doit faire évoluer son management. Si le manager reste dans un mode de management directif, forcément, le directif, c'est, je décide ce qui est bien pour la personne et le collectif, et donc c'est moi qui vais engager une décision pour les autres. On n'est pas dans l'autodétermination. Ce qui veut dire que le management doit aussi évoluer sur un management de la coopération pour pouvoir induire ces comportements chez les professionnels et ensuite dans l'accompagnement.

François Bernard : Moi, je le dis souvent, on ne peut pas demander à des professionnels de terrain de travailler à l'autodétermination des personnes, si eux-mêmes sont dans des organisations hiérarchiques pyramidales ou tout doit remonter pour une quelconque prise d'initiative, une organisation de projets. Alors certes, il y a un cadre qu'il faut respecter, ce qu'on appelle un peu le périmètre de jeu. Mais dans ce périmètre de jeu, il faut que les professionnels ils aient de l'autonomie et en même temps de la responsabilité.

Amélie Fenzy : Tout à fait. Et donc, c'est ce management de l'autonomie et de la responsabilité qui est nouveau dans nos organisations. Ce n'est pas un mode d'organisation dans lequel on a été habitué à vivre. Rare sont les environnements, dans la société, hein, au-delà des entreprises et des organisations, rares sont les endroits dans la vie où on vit en réelle autonomie et responsabilité. Donc, ce management doit évoluer dans l'ensemble de ces animations.

Donc ça veut dire que c'est dans la posture du manager, dans les réunions, l'animation des réunions, dans la manière dont on décide dans l'environnement, dans la manière de poser les règles de jeu, hein ? le cadre dont tu parlais juste avant. Tout ça doit évoluer.

François Bernard : Parce que justement, dans le dernier épisode de la saison 2, la thématique, c'était justement ce que n'est pas l'autodétermination. Et souvent on dit l'autodétermination, ce n'est pas faire ce que je veux, quand je veux. Tout comme l'autonomie et la responsabilisation des équipes. On pourrait parler de thématiques autour de l'entreprise libérée ou de la sociocratie, ce n'est pas aussi l'indépendance et faire ce que je veux quand je veux, je vais travailler quand je veux quoi. C'est pour ça qu'on parle d'un cadre et d'un périmètre.

Amélie Fenzy : Oui. Ce que tu peux décrire, c'est éventuellement la différence entre l'indépendance et l'interdépendance, qui est un élément majeur dans l'accompagnement managérial vers l'autodétermination. C'est la différence entre je suis indépendant et donc quelque part, je suis capable de faire mes propres choix. Mais je ne prends pas en compte les règles de jeu du collectif et les impacts de mes actions dans mon environnement. Et donc pour passer de l'indépendance à l'interdépendance, c'est la notion de responsabilité dont on parlait avant. Donc autonomie et responsabilité, ce sont des composantes majeures de l'interdépendance.

François Bernard : Et alors du coup, comment on fait pour travailler à l'autonomie et à la responsabilisation des professionnels ? En quelques mots pour conclure ce premier épisode. On doit se former ? On doit lire ? Qu'est-ce qu'on peut faire ?

Amélie Fenzy : Alors il y a pas mal de choses à faire, mais la première chose, c'est de se former. Alors se former... moi, j'adore les intelligences multiples, donc je vais dire que : réfléchissez à la manière dont vous, vous aimez vous ouvrir au changement pour comprendre. Et donc, est-ce que ça va être par de la lecture, qui est toujours enrichissante sur déjà comprendre ces concepts dont on parle et la manière dont ils se concrétisent. Ça peut être écouter des podcasts, ça peut être faire une formation sur ces sujets. Donc écoutez-vous et en fonction de votre besoin et du degré de maturité de votre

démarche, d'aller soit en ouverture sur ces sujets pour comprendre ces concepts, soit en accompagnement à la modification de vos postures.

François Bernard : Merci Amélie

Amélie Fenzy : A très bientôt

Conclusion

François Bernard : Si vous voulez en savoir plus sur les programmes *Agir pour l'autodétermination*, vous pouvez contacter l'organisme de formation Campus à l'adresse mail : contact@campusformation.org. Toute l'équipe se fera un plaisir de vous proposer un programme, un conseil et un accompagnement de formations adaptées à votre besoin.

Amélie Fenzy : Si vous avez besoin d'informations ou d'accompagnement sur l'évolution du management ou de vos organisations vers l'autodétermination. Toute l'équipe de Valeurs & Valeur se fera un plaisir de répondre à votre message sur l'adresse contact que vous retrouverez sur notre site internet valeursetvaleur.com, avec un « s » au premier « valeur ».

François Bernard : Au plaisir Amélie.

Amélie Fenzy : Au plaisir François.

Vous voulez en savoir plus sur les formations proposées par CAMPUS Formation

<https://www.gapas.org/page/centre-de-formation>

Mail : contact@campusformation.org