



# Notes sur la pratique : Cessation précoce des services – s’attaquer aux défis de la cession de services

LISE BETTERIDGE, MSS, TSI, REGISTRATEURE ADJOINTE

*Réimprimé à titre de supplément du numéro Automne 2014 de Perspective, une publication semestrielle de l’Ordre des travailleurs sociaux et des techniciens en travail social de l’Ontario*

La rubrique Notes sur la pratique se veut être un outil éducatif pour aider les travailleuses et travailleurs sociaux, les techniciennes et techniciens en travail social, les employeurs et les membres du public de l’Ontario à mieux comprendre les questions fréquentes que traitent le service de la pratique professionnelle et le comité des plaintes de l’Ordre, et qui pourraient toucher la pratique quotidienne des membres. Les Notes offrent une orientation générale uniquement, et les membres qui ont des questions particulières sur la pratique doivent consulter l’Ordre, puisque les normes pertinentes et le plan d’action approprié varient suivant la situation donnée.

Pour les clients aussi bien que pour les membres, il est souhaitable de mettre fin aux services de manière satisfaisante. C’est le cas lorsque les clients « atteignent les objectifs d’un traitement dont ils ont convenu » et qu’il est mis fin aux relations avec les membres d’un commun accord et d’une manière planifiée et réfléchie<sup>1</sup>. On s’accorde généralement pour dire que la cessation de services est non seulement une phase importante de la pratique clinique, mais également une phase qui comporte d’importantes responsabilités éthiques et cliniques<sup>2</sup>. Les cessations de services survenant en raison du départ soudain et imprévu des membres sont généralement plus compliquées, complexes et difficiles à la fois pour les membres et leurs clients<sup>3</sup>. Les présentes Notes sur la pratique abordent certains des défis éthiques auxquels font face les membres lorsqu’ils changent de postes, sont engagés par un autre organisme ou sont mis à pied par leur employeur. Elles abordent également les obligations des membres lorsqu’ils mettent un terme aux services qu’ils prodiguent à des clients qui ont des besoins auxquels ils ne peuvent plus répondre, et (ou) qui ont fait l’objet de menaces ou de violence. Elles abordent également la question consistant à trouver des ressources appropriées pour les clients et à les défendre efficacement et convenablement.

## METTRE UN TERME AUX SERVICES DE MANIÈRE SATISFAISANTE LORS D’UN CHANGEMENT DE POSTE

Les réductions de postes de travailleuses/travailleurs sociaux et de techniciennes/techniciens en travail social, la prévalence de contrats à plus court terme, et des ressources réduites au point de ne plus pouvoir faire face aux besoins sont parmi les facteurs qui pourraient contribuer à une mobilité croissante de la main-d’œuvre en travail social et techniques de travail social. Les membres pourraient se trouver à se déplacer plus fréquemment d’un organisme à l’autre, laissant derrière eux de nombreux dossiers. Cette mobilité soulève un certain nombre de défis éthiques et logistiques. Examinez les scénarios suivants :

Un membre qui travaillait dans un organisme de counseling communautaire depuis un certain nombre d’années a contacté le Service de la pratique professionnelle après avoir accepté un poste auprès d’un autre organisme. Le membre se demandait quelles étaient les normes d’exercice alors qu’elle approchait de cette transition. Elle avait de nombreux dossiers en cours, et elle se demandait comment elle allait réussir à trouver les ressources adéquates pour les clients qui voulaient continuer à recevoir des services. Le membre

1 Vasques, Melba J.T., Rosie P. Bingham et Jeffrey E. Barnett “Psychotherapy Termination: Clinical and Ethical Responsibilities” in Journal of Clinical Psychology: In Session., Vol. 64 (5), 653-665 (2008), p. 654.

2 Ibid., p. 653

3 Pearson, Quinn M. “Terminating before Counseling has ended: Counseling implications and strategies for counselor relocation” in Journal of Mental Health Counseling 20.1 (Jan 1998) 55-63

# Notes sur la pratique : Cessation précoce des services – s’attaquer aux défis de la cession de services

LISE BETTERIDGE, MSS, TSI, REGISTRATEURE ADJOINTE

avait aussi fait remarquer que les services dans sa région étaient limités, et qu’il y avait eu des réductions de postes au sein de son organisme. Comme elle avait l’intention de continuer sa petite pratique privée, elle se demandait s’il était approprié de continuer à offrir des services à un petit nombre de clients au sein de son propre lieu de soins.

Les normes d’exercice exigent que les membres de l’Ordre « fassent la distinction entre leurs besoins et intérêts personnels et ceux de leurs clients afin de veiller, dans le cadre de leurs relations professionnelles, à placer les besoins et intérêts de leurs clients au premier plan<sup>4</sup> ». Ils doivent aussi « fournir aux clients des renseignements exacts et complets au sujet de l’étendue, de la nature et des limites de tous les services qui sont à leur disposition »<sup>5</sup>. Cela consiste entre autres à fournir des renseignements au sujet des services fournis, au sujet de ce à quoi le client peut s’attendre de l’agence ou de l’organisme et du membre lorsque ce dernier s’en va, et de toutes autres répercussions d’une mise à terme des services. Les membres continuent à avoir une certaine responsabilité à l’égard des clients alors qu’ils se préparent à changer d’emploi.

Dans les scénarios comme celui qui est décrit ci-dessus, il est important que les membres reconnaissent et qu’ils fassent savoir aux clients, que la cessation de services découle de la décision du membre plutôt que de la volonté du client de mettre fin à la relation; en fait, dans de nombreux cas, cela pourrait ne pas être désirable du point de vue du client. Dans ces cas, il est nécessaire de faire appel à des compétences cliniques pour accomplir les tâches de cessation de services. Cela consiste entre autres à examiner le travail qu’ils ont accompli ensemble, à discuter des progrès qu’a réalisés le client, à renvoyer le client vers d’autres ressources, et à mettre fin à la relation de manière adéquate<sup>6</sup>.

Les normes d’exercice exigent également que les membres « s’engagent dans le processus d’auto-examen et d’auto-évaluation de leur pratique et cherchent à obtenir des consultations, le cas échéant<sup>7</sup> ». Les consultations ou la supervision peuvent fournir

d’importantes directives au sujet de l’approche clinique à adopter pour mettre fin à la relation, ainsi que des ressources potentielles vers lesquelles orienter les clients. Elles pourraient être aussi un moyen important et adéquat de permettre aux membres d’examiner leurs propres réactions concernant la gestion de multiples cessations de services sur une courte période de temps. L’auto-examen est essentiel de la part du membre afin de veiller à ce que ses propres sentiments au sujet de la cessation non planifiée ou soudaine (qui peut inclure le stress, l’anxiété, la culpabilité et même le soulagement) n’aient pas de répercussions négatives sur les clients.

Les normes d’exercice indiquent que « c’est une faute professionnelle de mettre un terme à des services professionnels qui sont nécessaires, sauf dans les cas suivants : le client exige la cessation des services; le client se retire; des efforts raisonnables sont déployés pour prévoir d’autres services; ou on donne au client la possibilité raisonnable de trouver d’autres services<sup>8</sup> ». Les membres doivent aussi « faire des efforts raisonnables pour tenir une séance de cessation de services avec le client<sup>9</sup> ». Les membres « qui envisagent de mettre un terme aux services ... avisent les clients le plus rapidement possible et organisent la cessation, le transfert, l’aiguillage ou la continuation des services suivant les besoins et les préférences des clients<sup>10</sup> ».

L’un des plus grands défis auxquels pourraient faire face les membres consiste à trouver des services adéquats pour les clients dans des collectivités où les ressources sont limitées. Parfois, les organismes cherchent à remédier aux réductions de budget en limitant le nombre de nouveaux employés qu’ils embauchent et (ou) en ne remplaçant pas ceux qui quittent, ce qui rend difficile le transfert des clients à l’interne. Les membres qui recherchent des ressources en dehors de leur organisme pourraient trouver que d’autres organismes ou services dans leur localité sont fortement spécialisés, ont de longues listes d’attente et (ou) facturent des honoraires que les clients ne sont pas en mesure de payer. Ils pourraient également se rendre compte qu’ils sont les seuls à fournir des services particuliers dans la région, ce qui rend la tâche du transfert de clients encore plus difficile.

4 Code de déontologie et Manuel des normes d’exercice, Deuxième édition 2008, Principe I : Relations avec les clients, interprétation 1.6

5 Code de déontologie et Manuel des normes d’exercice, Deuxième édition 2008, Principe III : Responsabilité envers les clients, interprétation 3. 1

6 Pearson, p. 56

7 Code de déontologie et Manuel des normes d’exercice, Deuxième édition 2008, Principe II : Compétence et intégrité, interprétation 2.1.5

8 Ibid., interprétation 3.9

9 Ibid., interprétation 3.9

10 Ibid., interprétation 3.10

# Notes sur la pratique : Cessation précoce des services – s’attaquer aux défis de la cession de services

LISE BETTERIDGE, MSS, TSI, REGISTRATEURE ADJOINTE

Alors que les membres ne sont pas tenus de trouver d’autres services pour leurs clients dans tous les cas, ils doivent faire un effort raisonnable pour répondre aux besoins de leurs clients et les aider à obtenir d’autres services. Ce qui est raisonnable dépendra d’un certain nombre de facteurs, notamment leur évaluation des besoins du client et sa sécurité au moment de la cessation des services, la durée pendant laquelle les membres ont travaillé avec le client, et la mesure dans laquelle il serait difficile pour le client de trouver d’autres services sans l’assistance du membre. En outre, les membres devraient offrir aux clients l’occasion de discuter des enjeux que soulève pour eux la cessation des services. Les membres doivent faire preuve de jugement professionnel pour évaluer la forme que devraient prendre ces séances de cessation de services. Dans certains cas, le numéro de téléphone d’une personne ressource pourrait être la meilleure option, dans d’autres cas, la cessation de services pourrait être un processus plus long et en face à face.

Dans le scénario ci-dessus, il semblerait que le fait qu’elle ait envisagé d’orienter certains de ses clients vers sa pratique privée, c’était tout simplement pour essayer de veiller à leur intérêt véritable. Cependant, cette piste présente des risques potentiels que le membre devrait étudier attentivement. Les normes d’exercice indiquent que « les membres de l’Ordre établissent et maintiennent des limites claires et appropriées dans leurs relations professionnelles<sup>11</sup> » et qu’ils « ne cherchent pas à s’attirer les clients de leur employeur pour leur cabinet privé<sup>12</sup> ». Orienter les clients vers sa pratique privée pourrait représenter pour le membre non seulement une violation de la politique de l’organisme, mais aussi une violation des normes d’exercice de l’Ordre de plusieurs manières. Tout d’abord, les membres doivent veiller à placer au premier plan les besoins et les intérêts de leurs clients<sup>13</sup>. Comme le cabinet privé est une entreprise dont tire parti le membre, ce choix doit être étudié attentivement. Le membre doit éviter que l’on perçoive qu’elle tire personnellement profit de ses décisions.

Deuxièmement, le membre doit examiner si son plan créerait des

relations duelles avec ses clients et (ou) pourrait être interprété comme un conflit d’intérêts. Les membres « n’entretiennent pas de relations professionnelles qui constituent un conflit d’intérêts et ne se mettent pas dans des situations où ils devraient raisonnablement savoir que le client pourrait courir un risque quelconque. Les membres de l’Ordre ne fournissent pas de services professionnels à un client si la relation présente un conflit d’intérêts pour le membre<sup>14</sup>. » Les membres doivent étudier non seulement les situations dans lesquelles il y a un conflit d’intérêts, mais aussi celles où « une  **crainte raisonnable**  » que leur « intérêt personnel, financier ou une autre obligation ou intérêt professionnel » puisse les influencer dans leurs décisions professionnelles<sup>15</sup>.

Enfin, le membre doit étudier les questions de confidentialité qui pourraient découler d’un tel mode d’action<sup>16</sup>.

Après avoir pris contact avec le personnel de la Pratique professionnelle, le membre a décidé de consulter d’autres travailleuses et travailleurs sociaux dans son organisme pour s’assurer qu’elle était au courant d’autant de ressources potentielles que possible, afin de pouvoir orienter ses clients adéquatement. Elle a aussi décidé de rencontrer son superviseur pour discuter des défis associés à des cessations multiples de services, et a demandé l’appui de son superviseur pour orienter les clients de manière adéquate. Elle a mieux compris ses responsabilités et a accepté qu’elle ne réussirait sans doute pas à trouver d’autres services pour chacun de ses clients.

## DÉFENSE DES CLIENTS

Pour les membres, un autre défi moins courant mais néanmoins sérieux est associé à la soudaine cessation d’emploi (ou mise à pied), ce qui fait que la cessation de services aux clients est en dehors du contrôle du membre :

**Un membre de l’Ordre qui travaillait dans le domaine de la santé mentale depuis de nombreuses années a été choqué d’apprendre qu’il avait été mis à pied.**

11 *Code de déontologie et Manuel des normes d’exercice*, Deuxième édition 2008, Principe II : Compétence et intégrité, interprétation 2.2

12 *Code de déontologie et Manuel des normes d’exercice*, Deuxième édition 2008, Principe III : Responsabilité envers les clients, interprétation 3.3

13 *Code de déontologie et Manuel des normes d’exercice*, Deuxième édition 2008, Principe I : Relations avec les clients, interprétation 1.6

14 *Code de déontologie et Manuel des normes d’exercice*, Deuxième édition 2008, Principe II : Compétence et intégrité, interprétation 2.2.1

15 Une « crainte raisonnable » de conflit d’intérêts existe lorsqu’une personne raisonnable, informée de toutes les circonstances, aurait une attente ou une inquiétude raisonnable (plutôt qu’un simple soupçon) que l’intérêt personnel, financier ou autre intérêt professionnel puisse influencer le membre dans l’exercice de ses responsabilités professionnelles. *Code de déontologie et Manuel des normes d’exercice*, Deuxième édition 2008, Principe II : Compétence et intégrité, note 6. Les membres devraient attentivement étudier le Principe II : Compétence et intégrité, interprétation 2.2.1 et notes 6 et 7

16 *Code de déontologie et Manuel des normes d’exercice*, Deuxième édition 2008, Principe V : Confidentialité. De nombreuses interprétations se rapportant à ce principe seraient pertinentes.

# Notes sur la pratique : Cessation précoce des services – s’attaquer aux défis de la cession de services

LISE BETTERIDGE, MSS, TSI, REGISTRATEURE ADJOINTE

Il a appelé le Service de la pratique professionnelle quelques jours après sa mise à pied, car il était inquiet au sujet d’un certain nombre de ses clients et de ses obligations professionnelles. Le membre était contrarié du fait qu’il n’avait pas eu la possibilité de donner aucune explication à ses clients, ni pu parler à son supérieur de ses clients à plus grand risque. Le membre se demandait s’il devait contacter ses clients pour leur donner une explication et les orienter vers d’autres ressources.

Tel que cela a été abordé ci-dessus, les membres doivent déployer des efforts raisonnables pour aider leurs clients à trouver des services de remplacement lorsqu’ils se préparent à quitter un organisme. Dans le présent scénario, le membre n’a pas pu le faire. Cependant, les normes d’exercice exigent également que les membres « observent toutes les lois sur la protection de la vie privée et autres lois applicables<sup>17</sup> ». Une fois que les membres ont quitté un organisme, ils ne sont plus autorisés à accéder aux renseignements relatifs à leurs anciens clients, ni à les utiliser ou à les divulguer. Il s’agirait alors d’une grave transgression de limites, d’un manquement à l’obligation de confidentialité, et d’une violation de la vie privée<sup>18</sup>. Le membre dont il est question dans le scénario ci-dessus pourrait avoir d’autres options, cependant. Les normes mentionnent que les travailleuses et travailleurs sociaux ou les techniciennes et techniciens en travail social « doivent défendre des conditions et politiques relatives au lieu de travail qui sont conformes au Code de déontologie et Normes d’exercice ... (et) feront appel à leur jugement professionnel pour déterminer la manière dont ils interviennent dans la défense de causes<sup>19</sup>. Ce mode d’intervention peut consister à documenter les préoccupations et à en discuter avec les personnes chargées de la supervision ou de la direction, ou d’autres personnes clés au sein de l’organisme<sup>20</sup>. Le membre pourrait vouloir envisager de communiquer avec son ancien supérieur, ou autre personne appropriée dans l’organisme afin de lui exprimer ses inquiétudes au sujet de ses clients. Cette communication serait tout particulièrement importante pour les clients qui ont de plus grands besoins ou courent davantage de risque. Cela pourrait se traduire par un appel téléphonique ou une note de service, dans

laquelle il résumerait son engagement envers les clients et son évaluation de leurs besoins au moment de son départ. Même si cela peut paraître difficile de prendre un tel plan d’action, ce serait un moyen raisonnable et professionnel pour veiller à prendre toutes les mesures possibles pour assurer le bien-être de ses clients.

Comme le membre était tout naturellement offusqué à la suite de sa soudaine mise à pied, il n’avait pas considéré qu’il puisse disposer d’une option pour essayer de répondre aux besoins de ses clients. Après sa consultation auprès du service de la Pratique professionnelle, il a décidé de rédiger une note de service à son ancien superviseur, plutôt que d’essayer de contacter ses anciens clients directement.

## LORSQUE LE MEMBRE EST EXPOSÉ À UN RISQUE

Il peut arriver que des membres doivent mettre fin aux services qu’ils prodiguent à leurs clients pour des raisons de sécurité, comme dans le scénario suivant :

Un membre en pratique privée a contacté le Service de la pratique professionnelle lui demandant son assistance pour traiter une situation difficile. Le membre a expliqué qu’elle travaillait avec un client depuis un certain nombre de mois quand il est devenu clair que les besoins du client dépassaient le domaine de ses compétences et qu’il n’était pas possible de répondre à ses besoins au sein d’un cabinet privé. Elle a ajouté avoir déployé de nombreux efforts pour que le client obtienne une évaluation et des services externes plus adéquats, mais le client avait refusé de prendre ces mesures. Après avoir obtenu de la supervision, le membre a décidé de mettre fin aux services qu’elle offrait au client. Au moment où elle s’est adressée à l’Ordre, il était clair qu’elle était bouleversée en raison d’un certain nombre de messages menaçants que le client lui avait laissés dans sa boîte vocale.

Des situations comme celle-ci ne se présentent peut-être pas fréquemment, mais il est important que les membres sachent que s’ils se sentent menacés personnellement par un client

17 Code de déontologie et Manuel des normes d’exercice, Deuxième édition 2008, Principe V : Confidentialité, interprétation 5.1

18 De nombreux lieux de soins où les membres sont employés sont tenus de respecter la Loi de 2004 sur la protection des renseignements personnels sur la santé (LPRPS).

Cette loi restreint la collecte, l’usage et la divulgation des renseignements personnels au Dépositaire de renseignements sur la santé (DRS) ou aux mandataires du DRS.

19 Code de déontologie et Manuel des normes d’exercice, Deuxième édition 2008, Principe II : Compétence et intégrité, note 10

20 Ibid., note 10

# Notes sur la pratique : Cessation précoce des services – s’attaquer aux défis de la cession de services

LISE BETTERIDGE, MSS, TSI, REGISTRATEURE ADJOINTE

ou un ancien client, ils doivent immédiatement prendre des mesures pour faire face à la situation en cherchant à obtenir de la consultation/supervision, une opinion juridique et (ou) en appelant la police. Chaque situation doit être traitée au cas par cas, car le membre doit évaluer dans quelle mesure la menace est réelle, grave et imminente. Alors qu’il est habituellement dans l’intérêt véritable à la fois du membre et du client de mettre fin à la relation, il pourrait être difficile pour les membres de se rendre compte qu’ils sont exposés à un risque. Ils pourraient se sentir intimidés par la perspective de mettre fin à une relation avec un client hostile, exigeant ou menaçant, et pourraient par conséquent être tentés de continuer à essayer de désamorcer la situation<sup>21</sup>. Consulter un avocat et obtenir une supervision clinique pourrait aider le membre à être plus objectif, à accroître sa conscience de soi et à obtenir un précieux soutien pour formuler une réponse adéquate<sup>22</sup>.

Les normes d’exercice reconnaissent qu’il pourrait y avoir des situations dans lesquelles les membres sont exposés à un risque et ne sont plus en position de fournir des services. Elles permettent aux membres de « mettre fin à des services professionnels qui sont nécessaires (si) ... la poursuite de la prestation de services porterait un grave préjudice au membre<sup>23</sup> ». En plus de prendre la décision de mettre fin aux services, dans le scénario ci-dessus le membre devrait également examiner (et obtenir des conseils juridiques à ce sujet), si elle se trouvait face à une « obligation de mise en garde » imposée par la common law ou si des dispositions de la *Loi de 2004 sur la protection des renseignements personnels sur la santé* (LPRPS) s’appliquaient au cas. L’« obligation de mise en garde » ou « obligation de protéger » aux termes de la common law pourrait exister même si la victime identifiée est le membre<sup>24</sup>. Tel que cela est décrit plus en détail dans les Notes sur la pratique publiées précédemment et portant sur la divulgation de renseignements sans consentement<sup>25</sup>, le membre devra prendre une décision en s’appuyant sur des conseils juridiques puisque l’existence d’une obligation de mise en garde est une question de droit et qui dépasse la portée de cette Note sur la pratique et

également le rôle de l’Ordre pour ce qui est d’offrir des conseils juridiques aux membres. La LPRPS prévoit également que les renseignements personnels sur la santé **pourraient** être divulgués sans consentement si la personne qui fait la divulgation « a des motifs raisonnables de croire que la divulgation est nécessaire pour éliminer ou réduire un risque considérable de blessure grave menaçant une personne (y compris le membre) ou un groupe de personnes<sup>26</sup> ». Encore une fois, c’est au membre qu’il revient de déterminer en s’appuyant sur des conseils juridiques si la disposition de la LPRPS s’applique à une situation particulière.

Indépendamment de sa décision au sujet de l’obligation de mise en garde ou de la divulgation de renseignements à la police, le membre serait bien avisé de veiller à ce que les conseils juridiques qu’elle a obtenus soient en mesure de l’aider à décider comment mieux communiquer avec le client au sujet de la cessation des services. Les membres doivent noter que les normes d’exercice n’obligent pas le membre à avoir une séance de cessation des services avec les clients lorsqu’ils jugent que cela leur porterait un grave préjudice<sup>27</sup>.

Dans le scénario ci-dessus, le membre a été soulagé d’apprendre qu’elle n’était pas tenue par les normes d’exercice de trouver des services de remplacement pour le client. Elle a décidé d’obtenir des conseils juridiques immédiatement, afin de déterminer la meilleure façon de communiquer au client le besoin de cesser d’offrir ses services et de mettre fin au comportement menaçant.

## EN CONCLUSION

Le présent article a passé en revue certaines des questions que les membres doivent étudier lorsqu’ils cessent d’offrir leurs services aux clients avant que le travail clinique ne soit arrivé à une fin. Alors que les « cessations forcées de services<sup>28</sup> » pourraient ne pas être idéales du point de vue ni des membres ni des clients, les normes d’exercice fournissent des instructions précieuses couvrant ces situations d’une manière judicieuse, éthique et professionnelle.

21 Davis, Denise and Jeffrey N. Younggren “Ethical Competence in Psychotherapy Termination” *Professional Psychology: Research and Practice* 2009, Vol. 40, No. 6, 572-578, p. 572

22 Ibid., p. 573

23 *Code de déontologie et Manuel des normes d’exercice*, Deuxième édition 2008, Principe III : Responsabilité envers les clients, interprétation 3.9

24 Regehr, C. and K. Kanani *Essential Law for Social Work Practice in Canada*. Deuxième édition. Don Mills, ON: Oxford University Press, 2010, page 155. Par « common law », on entend la loi élaborée par les juges au cas par cas, en se basant sur des précédents ou des décisions jurisprudentiels, plutôt que sur des exigences de lois.

25 Les Notes sur la pratique intitulées « Faire face à ses obligations professionnelles et protéger la vie privée de ses clients : divulgation de renseignements sans consentement », publiées dans le bulletin *Perspective*, printemps 2013, se trouvent sous la rubrique Ressources du site Web de l’Ordre à [www.ocswssw.org](http://www.ocswssw.org).

26 *Trousse d’information sur les renseignements personnels pour les travailleurs sociaux et les techniciens en travail social, Guide de la Loi de 2004 sur la protection des renseignements personnels sur la santé* (LPRPS), Ordre des travailleurs sociaux et des techniciens en travail social, 2005, page 30

27 *Code de déontologie et Manuel des normes d’exercice*, Deuxième édition 2008, Principe III : Responsabilité envers les clients, interprétation 3. 9

28 Pearson, p. 55