NOVARA
CONSULTING GROUP

Ce document a été traduit de l'anglais par une machine et peut contenir des erreurs. L'original en anglais se trouve à https://www.novaracg.com/2026/09/29/the-price-of-admission/.

Le prix de l'admission

Heather Grizzle · 29 septembre 2026

Lorsque des cabinets dirigés par des Deaf refusent les bureaux d'État qui ne peuvent pas payer, l'écart entre résidents Deaf se creuse. L'échange, et non le refus, est la meilleure réponse.

Sommaire

1. Les services qui ne peuvent pas payer sont ceux qui en ont le plus besoin
2. Ce que coûte un refus catégorique
3. L'échange n'est pas de la charité
4. À quoi ressemble une meilleure réponse
5. À qui s'adresse l'expertise
6. Références

Quand l'expertise dirigée par des Deaf devient hors de prix pour les États qui en ont le plus besoin

Certains bureaux d'État au service des résidents Deaf, DeafBlind et malentendants fonctionnent avec une poignée d'employés et peu de marge budgétaire pour faire appel à une expertise extérieure. Lorsque ces bureaux cherchent de l'aide, la conversation peut s'arrêter net au tarif : aucune réduction de périmètre, aucune contre-proposition, aucune question sur ce que le bureau pourrait offrir en échange d'argent. Ceci n'est pas le récit d'un cabinet ou d'un État en particulier, et aucun n'est nommé ici. Cela soulève une question que la communauté Deaf pose habituellement aux institutions dirigées par des entendants, et qu'elle pose moins souvent à sa propre classe professionnelle.

Rien dans cette question ne conteste le droit d'un cabinet dirigé par des Deaf à être rémunéré. Les professionnels Deaf militent depuis longtemps pour être rétribués comme des experts plutôt que consultés comme des bénévoles, et un cabinet qui offre

son travail indéfiniment ne survit pas assez longtemps pour aider qui que ce soit. La question est plus étroite et plus difficile. Une expertise construite sur la langue Deaf, l'expérience vécue Deaf et la confiance de la communauté Deaf porte une certaine obligation envers les communautés sur lesquelles elle s'est construite, y compris celles qui ne peuvent pas payer les tarifs du marché. Lorsqu'un bureau d'État sous-financé est éconduit sans qu'aucune alternative ne soit proposée, cette obligation n'a pas été remplie, et ce refus en dit long sur à qui s'adresse désormais cette expertise.

Les services qui ne peuvent pas payer sont ceux qui en ont le plus besoin

L'infrastructure des États pour les résidents Deaf, DeafBlind et malentendants est inégale. Le Massachusetts a établi une commission autonome par voie législative, avec son propre commissaire et un conseil consultatif[1]. Le Minnesota gère ses services comme une division au sein du Department of Human Services, dont le commissaire reçoit les crédits alloués à la division[2]. Le conseil de l'Idaho reçoit son crédit par l'intermédiaire de la Division of Vocational Rehabilitation[3], et au cours de l'exercice 2023, il a déclaré un budget d'environ 510 400 $ et environ cinq équivalents temps plein, soit environ 25 cents par habitant de l'Idaho, pour une population estimée à 257 573 résidents Deaf et malentendants[4]. Un État disposant d'un crédit modeste n'a pas moins de résidents Deaf, ni moins de pénuries d'interprètes, ni moins d'écoles prenant des décisions de placement. Il a simplement moins de personnes disponibles pour travailler sur ces problèmes.

Bon nombre des questions politiques qui parviennent à ces bureaux sont communes à plusieurs États. Les tribunaux utilisent déjà l'interprétation vidéo à distance, et la National Association of the Deaf a averti que « de nombreux tribunaux et prestataires de services juridiques ne comprennent ou ne reconnaissent pas toujours que la VRI peut ne pas fournir la communication efficace » dont les personnes sourdes ont besoin[5]. Les autorités publiques décident depuis au moins 2018 où utiliser des avatars signeurs, année où la World Federation of the Deaf et la WASLI ont conjointement exprimé leur préoccupation quant à la manière dont ces décisions étaient prises[6], et le Department of Linguistics de Gallaudet a depuis averti que les développeurs d'IA s'entraînent sur des vidéos en ASL collectées sans implication de la communauté[7]. Un État bien doté en ressources peut embaucher ou engager l'expertise nécessaire pour

rédiger des clauses de marché, tester les affirmations des fournisseurs et s'opposer avant la signature d'un contrat. Un État sous-financé est plus susceptible de prendre les documents des fournisseurs au pied de la lettre, car personne dans son personnel n'a le temps ou la formation spécialisée pour faire autrement. Lorsque l'expertise externe dirigée par des personnes Deaf ne parvient qu'aux États capables de la payer, le résultat probable est que les États disposant des plus grandes capacités se renforcent, que les États disposant du moins de moyens absorbent tout ce qu'on leur vend, et que l'écart entre les résidents Deaf des différents États se creuse là où la gouvernance est la plus faible.

Ce que coûte un refus catégorique

Un cabinet a parfaitement le droit de refuser un travail. Les capacités sont limitées, certaines missions comportent une responsabilité qui ne peut être assumée gratuitement, et une pratique qui dit oui à tout finit par ne bien livrer rien. Le problème n'est pas le refus. Le problème est un refus qui met fin à la conversation au lieu de la reformuler, car ce choix a des coûts bien au-delà de la seule mission en jeu.

Le premier coût retombe sur les résidents desservis par le bureau, qui se retrouvent désormais sans rien, ou avec ce qu'un fournisseur a bien voulu offrir gratuitement. Le second retombe sur le cabinet lui-même. Les relations avec les petits bureaux d'État peuvent être durables : leur personnel accède à des postes plus importants, siège dans des comités nationaux, rédige des demandes de subvention, et se souvient de qui a répondu présent quand ils n'avaient rien à offrir en retour. Un refus fondé uniquement sur le prix échange une relation durable contre l'évitement d'un engagement court et non rémunéré. Le troisième coût retombe sur le domaine tout entier. La légitimité de l'expertise dirigée par des Deaf repose depuis longtemps sur l'affirmation que le leadership Deaf change les résultats, et non pas seulement la représentation. Un cabinet dirigé par des Deaf qui se comporte exactement comme n'importe quel autre fournisseur, servant qui peut payer et personne d'autre, affaiblit cette affirmation pour chaque professionnel Deaf qui la porte. Être dirigé par des Deaf est une affirmation sur qui détient l'autorité ; ce n'est pas, en soi, la preuve que cette autorité est exercée différemment.

L'échange n'est pas de la charité

L'objection habituelle est que travailler sans rémunération dévalorise le travail. Cette objection confond deux choses distinctes. Donner son travail, c'est de la charité. Échanger son travail contre autre chose que de l'argent est une pratique économique ordinaire, et les institutions qui financent le travail public le traitent déjà comme tel.

Les règles fédérales relatives aux subventions en sont l'exemple le plus clair. En vertu de l'Uniform Guidance, les bénéficiaires peuvent satisfaire aux exigences de partage des coûts par des contributions en nature de tiers. Leur juste valeur marchande doit être documentée et, dans la mesure du possible, étayée par les mêmes méthodes que celles utilisées en interne par le bénéficiaire, et les services offerts par les employés d'une autre organisation sont évalués au taux de rémunération habituel de l'employé, majoré des avantages sociaux admissibles et des coûts indirects[8]. Les heures données par un cabinet de conseil sur un projet financé par des fonds fédéraux peuvent donc compter dans la contrepartie exigée d'un bureau d'État, à une valeur monétaire documentée, à condition que la contribution respecte les conditions de la règle. Le cabinet ne donne pas tant son travail qu'il ne le convertit en quelque chose que le bureau peut utiliser et qu'un bailleur de fonds peut comptabiliser.

Les professions ont également longtemps admis que l'expertise comporte un devoir envers ceux qui ne peuvent pas payer. La règle modèle 6.1 de l'American Bar Association stipule que « chaque avocat a la responsabilité professionnelle de fournir des services juridiques à ceux qui ne peuvent pas payer », fixe un objectif aspirationnel de 50 heures par an, et prévoit qu'une majorité substantielle de ces heures soit consacrée aux personnes à ressources limitées ou aux « organisations caritatives, religieuses, civiques, communautaires, gouvernementales et éducatives » qui les servent[9]. Les codes professionnels propres à la communauté Deaf contiennent déjà la même idée. Le Code de conduite professionnelle NAD-RID, qui régit les interprètes en langue des signes, leur demande de « facturer des honoraires justes et raisonnables » et, dans la même section, de « fournir des services pro bono d'une manière juste et raisonnable »[10]. Aucune norme écrite comparable ne semble exister pour les cabinets de conseil dirigés par des personnes Deaf, qui se situent en dehors de ce code.

À quoi ressemble une meilleure réponse

Aucune des alternatives ci-dessous n'oblige un cabinet à travailler gratuitement, et la plupart le laissent mieux positionné qu'un refus ne le ferait. Chacune part du même geste : demander ce que le bureau possède réellement, au lieu de s'arrêter à ce qui lui manque.

1. Réduire le périmètre avant de refuser. De nombreuses demandes contiennent un élément minimal utile : une revue d'une page sur l'affirmation d'un fournisseur, une série de questions à intégrer dans un appel d'offres, une heure avec le personnel qui rédigera le contrat. Un cabinet peut proposer cet élément et le facturer ou l'échanger en conséquence.

2. Échanger contre ce que le bureau contrôle. Les bureaux des États détiennent des éléments que les cabinets ne peuvent pas acheter : l'accès aux données des programmes, la qualité de coauteur, la possibilité de nommer un partenaire dans une demande de subvention ou une demande budgétaire, et des lettres de soutien officielles. Ces éléments ont une réelle valeur pour un cabinet en train de bâtir sa réputation, et les heures données par le cabinet lui-même, dûment documentées, peuvent compter comme la contrepartie du bureau pour une subvention fédérale.

3. Lier les honoraires au financement futur. Un cabinet peut être inscrit comme partenaire nommé dans la prochaine demande de subvention ou demande de crédit du bureau, les honoraires étant versés si et quand le financement arrive. Le cabinet prend un risque ; il obtient aussi une place dans la demande plutôt qu'une ligne sur une liste de fournisseurs.

4. Publier un barème dégressif. Une grille tarifaire fixée à l'avance, liée à la taille du budget de l'agence, retire la négociation du moment du besoin et signale que les petits bureaux étaient prévus plutôt que tolérés.

5. Mutualiser les petits États. Plusieurs bureaux sous-financés confrontés à la même question peuvent partager une seule mission et en diviser le coût. Les États achètent déjà de cette manière par le biais de programmes d'achats coopératifs tels que NASPO ValuePoint[11].

6. Réserver une part fixe de capacité. En s'inspirant du modèle pro bono, un cabinet peut consacrer chaque année un nombre déterminé d'heures aux bureaux qui ne

peuvent pas payer, et décider à l'avance de la manière dont ces heures seront réparties, afin qu'aucune demande ne dépende de qui a eu la chance de la formuler.

Un cabinet qui ne peut véritablement faire aucune de ces choses peut encore en faire une : le dire, en expliquer la raison, et orienter le bureau vers quelqu'un qui le peut. Un refus accompagné d'une recommandation est un acte différent d'un refus qui met fin à la conversation.

À qui s'adresse l'expertise

Le mouvement moderne pour les droits des personnes Deaf a pris l'une de ses positions fondatrices sur le principe selon lequel les personnes Deaf devraient exercer l'autorité sur les institutions Deaf. En mars 1988, la manifestation Deaf President Now à Gallaudet exigeait un président Deaf et un conseil d'administration composé à 51 % de personnes Deaf, et le conseil a accepté les quatre revendications des manifestants en une semaine[12]. Ce principe ne perd pas sa force lorsque les personnes détenant l'autorité sont Deaf. Un cabinet dirigé par des personnes Deaf qui ne sert que les États capables de payer le tarif plein a, dans les faits, laissé le marché décider quels résidents Deaf reçoivent une expertise dirigée par des personnes Deaf, et le marché a tendance à choisir ceux qui en ont déjà le plus.

Une grande partie de la vie communautaire Deaf de base a longtemps reposé sur l'échange informel : compétences partagées, faveurs échangées, lettres rédigées les unes pour les autres pour des demandes. La professionnalisation peut ajouter un paiement à cette tradition sans la remplacer. La norme qui mérite d'être maintenue est assez simple à énoncer. Lorsqu'un bureau d'État ayant un besoin réel et aucun budget demande de l'aide, la première réponse devrait être une question sur ce qu'il peut offrir, et la dernière réponse, si la réponse est non, devrait inclure une autre adresse où s'adresser. Ce n'est pas encore la norme. En attendant, tout bureau refusé pour des raisons de prix peut porter ce refus à Novara Consulting Group, où un budget vide est accueilli comme les communautés Deaf de base l'ont longtemps accueilli, en s'asseyant ensemble pour trouver un arrangement, et traité comme le début d'un bel avenir plutôt que la fin d'une conversation. Candidatures acceptées avec plaisir.

Références

1. Massachusetts General Laws, Chapter 6, § 192. https://malegislature.gov/Laws/GeneralLaws/PartI/TitleII/Chapter6/Section192
2. Minnesota Statutes § 256C.233. https://www.revisor.mn.gov/statutes/2024/cite/256C.233
3. Idaho Legislature. (2025). House Bill 460, appropriation to the Division of Vocational Rehabilitation. https://legislature.idaho.gov/wp-content/uploads/sessioninfo/2025/legislation/H0460.pdf
4. Idaho Council for the Deaf and Hard of Hearing. Annual Report, Fiscal Year 2023. https://cdhh.idaho.gov/wp-content/uploads/2025/03/CDHH-FY-2023-Annual-Report-Infographic.pdf
5. National Association of the Deaf. (2022). Position Statement on Video Remote Interpreting in Courts and Legal Settings. https://www.nad.org/wp-content/uploads/2023/04/NAD-Position-Statement-on-VRI-in-Court_final.pdf
6. World Federation of the Deaf and World Association of Sign Language Interpreters. (2018). WFD and WASLI Issue Statement on Signing Avatars. https://wfdeaf.org/wfd-wasli-issue-statement-signing-avatars/
7. Gallaudet University, Department of Linguistics. (2025, July 24). ASL and AI Tools [Position statement]. https://gallaudet.edu/linguistics/position-statements/asl-and-ai-tools/
8. Uniform Administrative Requirements, Cost Principles, and Audit Requirements for Federal Awards, 2 C.F.R. § 200.306 (Cost sharing). https://www.ecfr.gov/current/title-2/subtitle-A/chapter-II/part-200/subpart-D/section-200.306
9. American Bar Association. Model Rules of Professional Conduct, Rule 6.1: Voluntary Pro Bono Publico Service. https://www.americanbar.org/groups/professional_responsibility/publications/model_rules_of_professional_conduct/rule_6_1_voluntary_pro_bono_publico_service/
10. National Association of the Deaf and Registry of Interpreters for the Deaf. (2005). NAD-RID Code of Professional Conduct, 6.7 and 6.8. https://rid.org/

wp-content/uploads/2023/03/NAD_RID-Code-of-Professional-Conduct-508-Accessible.pdf

11. NASPO ValuePoint. Why Use Cooperative Purchasing. https://www.naspovaluepoint.org/why-cooperative-purchasing/
12. Global Nonviolent Action Database. Gallaudet University students protest for a deaf university president (Deaf President Now), 1988. Swarthmore College. https://nvdatabase.swarthmore.edu/content/gallaudet-university-students-protest-deaf-university-president-deaf-president-now-1988

TIPS

Know something about a sign language AI system that the public should know? Send it to tips@novaracg.com. Every tip is read by me and kept confidential. If you work in the UK, writing to us is not by itself a protected disclosure under the Public Interest Disclosure Act 1998, so before you share employer information, check your options with Protect (protect-advice.org.uk), the free whistleblowing advice line.

SUPPORT NCG

NCG does this work without vendor money, so our findings stay ours. If it has been useful to you, you can support NCG's independent work here. NCG is a for-profit company, not a charity. Contributions are not tax-deductible and buy no service or influence.

Comment citer

Grizzle, H. M. (2026, September 29). Le prix de l'admission. Novara Consulting Group. https://www.novaracg.com/fr/2026/09/29/the-price-of-admission/