

LES INTERVENANTS SOCIAUX EN CLSC : REGARDS SUR LEURS STRATÉGIES IDENTITAIRES

par

Yolande Pelchat, Ph.D. Anthropologie
Équipe RIPOST (Recherches sur les impacts psychologiques, organisationnels et sociaux du travail)

Romaine Malenfant, Ph.D. Sociologie
Équipe RIPOST

Nancy Côté, M.A. Sociologie
Équipe RIPOST

Julie Bradette, M.A. Anthropologie
Équipe RIPOST

Thoughts and observations on professional identity based on sociological intervention groups with social workers from Montreal and Quebec CLSC.

Réflexions et observations sur l'identité professionnelle des intervenants sociaux à partir de groupes d'intervention sociologique rassemblant des intervenants de CLSC de Montréal et Québec.

À la suite d'une demande formulée par des intervenants sociaux qui déploraient que dans le système sociosanitaire québécois les recherches sur les effets de l'organisation du travail touchaient principalement le secteur de la santé et négligeaient le secteur social, nous avons élaboré et mis en œuvre une recherche portant sur la pratique de l'intervention sociale dans les centres locaux de services communautaires (CLSC)¹. Que signifie faire de l'intervention sociale en CLSC alors que se poursuit, au Québec, une importante réforme du système sociosanitaire? Quelles sont donc les composantes du « malaise », sinon de la « crise », qui semble sévir chez les intervenants sociaux²? Dans cette recherche de nature exploratoire, nous avons tenté d'en cerner les différentes facettes. Nous exposons ici quelques résultats.

La « crise » du travail social a fait l'objet de nombreux colloques et publications, au point où l'usage même du terme risque de provoquer chez le lecteur le sentiment d'être à nouveau conduit sur un terrain déjà minutieusement arpenté. De quelle façon peut-on enrichir la réflexion sur un sujet si largement traité au cours des

dernières décennies, notamment dans les milieux francophones? N'a-t-on pas fait largement état des paradoxes du travail social (Autès, 1999), de ses mutations (Chopart, 2000), du déplacement de ses frontières (de Ridder, 1997), de la nécessité d'en reconquérir le sens (Dartiguenave et Garnier, 1998), des nouvelles légitimités à construire (Hatzfeld, 1998), des écueils du « discours de la plainte » (Franssen, 2000), de l'importance de faire valoir la complexité inhérente au travail social (Couturier et Legault, 2002)?

Malgré cette somme considérable de travaux, un aspect de la pratique professionnelle semble avoir été négligé : celui des interactions dans lesquelles s'engagent les intervenants dans le cadre de leur travail. Comment débattent-ils entre eux? De quelle façon interagissent-ils avec des personnes appartenant à d'autres groupes d'acteurs? Considérant que ces interactions quotidiennes sont au cœur de la construction de soi et des autres et de la négociation de la légitimité de chaque profession, il nous est apparu essentiel de nous y attarder et d'en esquisser quelques traits³.

Précisions méthodologiques

Notre analyse prend appui sur des observations réalisées lors des « groupes d'intervention sociologique » que nous avons menés à la suite d'une vingtaine d'entretiens individuels auprès d'intervenants sociaux. Dubet (2002) décrit les groupes d'intervention sociologique dans les termes suivants :

Cette méthode consiste à étudier de manière intensive un groupe d'acteurs volontaires réunis pendant plusieurs séances, confrontés à des interlocuteurs pertinents. Ces groupes doivent aussi réagir aux interprétations proposées par les sociologues [...]. Il s'agit d'une méthode intensive dont la force est de dégager une subjectivité collective et des logiques d'action, et dont la faiblesse est de ne pas considérer le contexte d'action qu'à partir de ce que les acteurs en disent. C'est pour cette raison que l'intervention sociologique ne décrit pas un travail, mais qu'elle rend compte de l'expérience que les acteurs en ont (Dubet, 2002 : 403).

Cette démarche d'intervention sociologique avait pour objectif d'amener les intervenants sociaux à pousser plus avant la réflexion sur les différentes facettes de leur pratique. Concrètement, nous avons constitué deux groupes. Chacun était composé de neuf intervenants. Dans un cas, les participants provenaient de CLSC de la région de Québec et, dans l'autre, de CLSC de la région de Montréal. Nous avons centré notre étude sur les intervenants de CLSC pour deux raisons : d'une part la demande qui nous a été adressée provenait de ces derniers, d'autre part l'inclusion des intervenants d'autres milieux de pratique tels que les centres jeunesse aurait demandé des ressources humaines et financières plus substantielles que celles dont nous disposions.

La plupart des participants étaient des femmes (12/18) et près du tiers avaient moins de 35 ans (5/18). La grande majorité d'entre eux avaient une formation en travail social (14/18), soit de niveau universitaire (12) soit de niveau collégial (2). Dans notre échantillon de départ, trois personnes avaient une formation en psychologie et une en éducation spécialisée. Toutefois, une seule personne formée en psychologie a poursuivi la démarche jusqu'à la cinquième rencontre. En effet, la participation des psychologues s'est limitée à la première rencontre dans un cas et aux deux premières rencontres dans un autre cas. Chez les participants formés au travail social, un seul a quitté en cours de route. L'analyse que nous présentons ici repose donc en grande partie sur les propos d'intervenants formés en travail social.

Nous avons prévu inviter, dès la deuxième rencontre, un interlocuteur, c'est-à-dire une personne concernée par la pratique sociale mais à un autre titre que celui d'intervenant (ex. : gestionnaire, formateur, représentant d'un ordre professionnel, etc.) Ayant comme objectif de susciter le débat, la participation de l'interlocuteur devait se résumer à un bref exposé (environ 20 minutes), les intervenants sociaux étant par la suite invités à poursuivre la discussion entre eux, en interpellant ou non l'interlocuteur. Comme nous le verrons plus loin, le nombre d'interlocuteurs fut considérablement réduit. L'écart entre le nombre prévu de rencontres en présence d'un interlocuteur et le nombre atteint peut être vu comme une limite à l'étude. En effet, une diversité plus grande d'interlocuteurs aurait permis d'enrichir l'analyse. Cependant, dans une perspective de compréhension des modalités d'interactions qui marquent la pratique des intervenants, le processus de négociation qui a entouré la participation d'interlocuteurs offre un matériel d'analyse fort instructif.

Chaque groupe s'est réuni à cinq reprises. Les rencontres, d'une durée moyenne de deux heures, se sont échelonnées sur une période d'environ un an. Après chaque rencontre, nous avons effectué un premier traitement du matériel. Les résultats de cet exercice étaient transmis oralement aux intervenants au début de chaque rencontre. Au terme des quatre premières rencontres, nous avons procédé à une analyse approfondie du matériel recueilli dans chacun des deux groupes. Nos conclusions furent présentées à la cinquième et dernière rencontre, rencontre au cours de laquelle la moitié du temps fut consacrée à notre présentation et l'autre moitié aux échanges entre les intervenants eux-mêmes, mais aussi avec les membres de l'équipe de recherche.

Les groupes d'intervention sociologique nous ont ainsi fourni l'occasion d'observer des interactions entre les intervenants eux-mêmes, entre les intervenants et les interlocuteurs que nous avons invités, mais aussi entre les intervenants et les chercheuses. Lors de ces rencontres, les intervenants ont donc été amenés à réagir aux interprétations proposées par d'autres acteurs. Une lecture de ces rencontres sous l'angle des interactions nous a permis de dégager quelques *stratégies identitaires* à l'œuvre, une expression reprise à Dubar. Dans le cadre de ses travaux, Dubar (2002) repère deux types de transactions qui prennent forme dans le cours d'interactions :

- des *transactions internes* à l'individu (ou au groupe professionnel). Celles-ci renvoient au travail continu de représentation de soi à soi où s'affrontent « la nécessité de sauvegarder une part de ses identifications antérieures (identités héritées) et le désir de se construire de nouvelles identités dans l'avenir (identités visées) » (Dubar, 2002 : 116);
- des *transactions externes* qui ont trait, pour leur part, à la façon dont l'individu (ou le groupe) entre dans « des relations de travail, participe à des actions collectives dans des organisations et intervient d'une manière ou d'une autre dans des jeux d'acteurs » (Dubar, 2002 : 124). Ici, l'individu (ou le groupe) s'engage dans des activités de représentation à autrui.

C'est au moyen de ces transactions internes et externes que l'individu ou le groupe travaille à la construction « de son projet, de ses aspirations et de son identité possible » et participe à la fabrication de sa légitimité professionnelle, c'est-à-dire à « l'identification par autrui de ses compétences, de son statut et de sa carrière possible » (ibid : 123).

De quelle façon ces transactions s'articulent-elles chez les intervenants sociaux des CLSC? Dans les pages qui suivent, nous présentons tour à tour les interactions que nous avons observées. Nous nous attarderons plus longuement aux interactions entre les intervenants sociaux et les interlocuteurs invités sans toutefois négliger les interactions dans le groupe même des intervenants et celles entre les intervenants et les membres de notre équipe de recherche. Bien qu'elle fasse l'objet d'un exposé plus bref, l'analyse des interactions intervenants-intervenants et intervenants-chercheurs vient alimenter la réflexion sur les stratégies identitaires. Chacune à sa manière, les façons d'interagir informent sur les types de transactions que déploient les intervenants sociaux et qui sont constitutives de leur identité professionnelle.

Interactions intervenants-intervenants⁴

Dans chaque groupe et dès la première rencontre, les échanges entre les participants ont démarré sur le mode d'une écoute attentive des uns et des autres. Leurs discussions ont été marquées de démonstrations d'empathie, de réconfort et de signes d'approbation. Tout au long de la démarche, les intervenants ont préféré insister sur les éléments de leur pratique qui les rejoignent plutôt que sur la diversité de leurs expériences et des façons de les interpréter. De façon générale, ils écoutaient, renchérisaient, nuançaient certains énoncés sans toutefois exprimer des positions divergentes. Dans les rares cas où une position divergente fut exprimée, les intervenants ont recherché un consensus rapide ou se sont retirés du débat. Dans certains cas, le retrait fut définitif. Par exemple, trois participants ont choisi de ne pas poursuivre la démarche après avoir assisté à une ou à deux rencontres.

Cette quête du consensus ne signifie pas que les participants ont évacué de leurs propos toute perspective critique, bien au contraire. Les gestionnaires, les professionnels de la santé, les intervenants sociaux qui ont une pratique considérée comme trop individualiste, parfois aussi l'Ordre des travailleurs sociaux, ont fait l'objet de nombreuses critiques. Mais dans tous les cas, c'est un point de vue consensuel sur les situations vécues que les intervenants ont donné à voir. Dans le cadre de ces groupes d'intervention, les participants se sont d'emblée présentés comme un « Nous » confronté dans sa pratique quotidienne à un « Autrui ».

En outre, les participants ont clairement exprimé leur préférence pour que les échanges se

fassent entre eux, plutôt qu'avec des interlocuteurs, situant ainsi le travail de fabrication identitaire dans des transactions internes, dans une sorte d'entre-nous. Ils ont en effet émis plusieurs réserves à notre proposition de poursuivre leur réflexion dans une situation d'interaction avec cet Autrui, c'est-à-dire une personne représentant l'une ou l'autre catégorie d'acteurs que leurs propos avaient présentée comme jouant un rôle significatif dans leur expérience du travail, que ce soit les gestionnaires, les professionnels du secteur de la santé, les usagers, ou encore des représentants des ordres professionnels. De fait, même si nous avions, lors du recrutement et au début de la première rencontre, annoncé la participation d'interlocuteurs aux rencontres subséquentes, cette démarche n'a pas reçu un accueil très favorable. Les intervenants ont remis en question cette façon de faire et demandé à ce que la venue de l'interlocuteur soit reportée, invoquant d'abord l'importance d'établir des liens (de mieux se connaître) et ensuite la nécessité de poursuivre la discussion entre eux. Dans un groupe, la participation d'un interlocuteur externe a dû être reportée à la quatrième rencontre et elle a nécessité plusieurs tractations. Au terme de la deuxième rencontre, nous avons obtenu l'acquiescement verbal quant à la venue d'un interlocuteur pour la rencontre suivante. Considérant les nombreuses critiques adressées aux gestionnaires, le scénario proposé était d'inviter quelqu'un du milieu de la gestion. Mais entre temps, les réactions des participants nous ont fait voir que les réserves étaient encore importantes et que des désistements étaient à prévoir. Nous avons donc tenu une troisième rencontre sans interlocuteur, tout en maintenant notre objectif pour la quatrième rencontre. Or à la date prévue pour cette quatrième rencontre, moins de la moitié des participants se sont présentés. Nous avons décidé de reporter la séance et ce n'est qu'au deuxième essai et après quelques démarches supplémentaires que nous sommes parvenues à réunir le nombre habituel de participants. Dans l'autre groupe, les participants ont aussi formulé plusieurs réserves, mais ils ont finalement accepté la venue de deux interlocuteurs, un à la troisième et un à la quatrième rencontre. Attardons-nous quelques instants à ces interactions.

Interactions intervenants-interlocuteurs

Au total, nous sommes parvenues à organiser trois séances avec des interlocuteurs. Dans un groupe, les intervenants ont rencontré deux interlocuteurs. L'un d'eux occupait des fonctions de cadre dans le réseau de la santé et des services

sociaux depuis environ 25 ans, dont près de 15 ans en CLSC. Cette personne avait également été intervenante sociale pendant quelques années. L'autre interlocuteur avait aussi une expérience antérieure en travail social. Agent de planification dans une régie régionale de la santé et des services sociaux, il travaillait sur des questions liées à la formation de la main-d'œuvre et à l'organisation du travail. Dans l'un des deux groupes, seulement ce deuxième interlocuteur est intervenu.

À quelles dynamiques les échanges avec les interlocuteurs invités ont-ils donné lieu? Quelle forme ont pris les débats? Quelques mots sur la rencontre avec la gestionnaire. Dans son exposé, celle-ci a cherché à relativiser l'écart entre une logique d'intervention et une logique gestionnaire, mentionnant que cet écart n'est pas aussi grand que ce qu'en disent les intervenants. Son argument est le suivant : *Pour le gestionnaire, ce qui est à la base de son intervention, comme pour le professionnel, je pense qu'on a tous [la même chose] à cœur, c'est la satisfaction de notre client* (interlocutrice). Dans cette tentative de rapprochement, elle a aussi fait valoir l'émergence d'un *nouveau modèle organisationnel* qui accorde une place primordiale à la gestion du *capital humain*. Ce nouveau modèle, a-t-elle précisé, repose sur le développement d'un climat organisationnel sain où règnent le respect, la solidarité, l'entraide et la confiance envers les intervenants, sur des mécanismes de supervision, d'orientation et de mise à jour des compétences des professionnels et sur la participation des intervenants à la définition de mandats clairs. Pour cette gestionnaire, le point crucial réside dans le maintien par l'intervenant d'un sens du travail, d'un *plaisir*, d'une *fierté* et d'une *foi* dans le travail malgré les changements institutionnels et les logiques économiques.

Parce que quand j'ai les compétences et que je m'amuse, je suis sur la patinoire. Je vais tenir compte qu'il y a des bandes là, il y a des lignes à respecter et il y a des places où je peux pas chialer! J'ai rien à faire, j'ai pas de pouvoir là-dessus, c'est des zones [où j'ai] pas d'influence! Mais j'ai de la glace, j'ai du temps de glace. [...] Dans le fond, je vous parle de passion, là, du travail qu'on fait. [...] Ce qu'on en retire finalement, en bout de ligne, c'est de la satisfaction. Et la satisfaction ça nous mène à une meilleure estime de nous-mêmes. Et on est plus heureux dans notre travail (interlocutrice).

De l'avis de l'interlocutrice, l'ajustement aux logiques économiques et aux changements institutionnels passe par la modification, par l'intervenant, de son propre rapport au travail : *Quand on*

sait de quoi ça dépend exactement, le bonheur au travail, ben, on apprend à vivre avec des limites et des possibilités. Et faire des choix (interlocutrice).

Ces propos, dont un des traits est de renvoyer à l'individu la responsabilité de son bien-être au travail en appelant à un changement d'attitudes, ont été accueillis très favorablement par la majorité des intervenants. Plusieurs y ont trouvé un certain réconfort, comme en témoigne l'extrait suivant : *D'écouter ça pour moi ça été un baume, ça fait longtemps que j'ai pas entendu ça! [...] Je ressens un état de manque par rapport à un discours comme celui-là* (intervenante). Dans l'ensemble, les intervenants ont apprécié que cette gestionnaire insiste sur l'attention qui doit être portée aux préoccupations des intervenants, à la clarification des orientations et à la collaboration plutôt qu'au contrôle. Quelques-uns (peu nombreux) se sont toutefois montrés moins convaincus du caractère exceptionnel des propos tenus.

J'ai l'impression que nos gestionnaires, c'est en plein le discours qu'ils tiendraient. Et [...] des gestionnaires comme vous [...] il y en a beaucoup plus qu'on pense. [...] c'est comme le décalage entre le discours et la pratique. [...] le même discours, s'il était dans un autre contexte, [...] s'il était dans notre contexte réel d'établissement, je suis sûr qu'il serait pas pris de la même façon. Ben je pense qu'il serait pas reçu (intervenante).

Cependant, à l'exception de ce commentaire, les intervenants ont adopté une attitude plutôt empathique à l'endroit des gestionnaires, attitude qui les a amenés à rappeler les contraintes avec lesquelles ces derniers doivent aussi composer : *Le gestionnaire, il échappe pas à cet aspect-là de surcroît de travail, de trop de monde sous la même équipe, [...] je suis sûr qu'il changerait ben des façons de faire, mais il n'est pas capable! Il a des contraintes et il y a des choses à respecter* (intervenante).

Tout au long de cette rencontre, le débat est demeuré en bonne partie à l'intérieur des paramètres définis par l'interlocutrice-gestionnaire, à savoir l'ajustement de la pratique d'intervention aux changements institutionnels et aux logiques économiques. La propension des intervenants à maintenir le débat à l'intérieur de ces limites est repérable non seulement dans les commentaires qui ont immédiatement suivi son exposé, mais aussi dans les échanges sur les avenues de solutions : *Tu sais ce que l'employeur veut : « Ça c'est obligatoire, tu n'as pas le choix ». Ben là, toi, il faut que tu te donnes des conditions à l'intérieur de ça pour survivre* (intervenante). Cette propen-

sion est également repérable dans la demande qui nous fut adressée au terme de cette troisième rencontre. Les intervenants ont en effet manifesté le désir de rencontrer un deuxième interlocuteur qui viendrait cette fois leur parler de manière plus approfondie des *attitudes* à changer pour mieux composer avec leur situation de travail.

Les échanges auxquels a donné lieu l'exposé de la gestionnaire laissent entrevoir la place importante qu'occupent les stratégies individuelles et à portée individuelle dans la construction identitaire des intervenants. Plutôt que de chercher à installer un espace de délibération où les solutions énoncées par l'interlocutrice seraient soumises au débat, ceux-ci ont maintenu leurs propos à l'intérieur de la logique qu'elle a mise de l'avant, soit une adaptation individuelle au cadre de pratique.

Les interactions qui ont suivi l'exposé du deuxième interlocuteur se sont déroulées sur un mode similaire et ce, dans chacun des groupes. Ayant pour thème central le *silence* des intervenants à diverses étapes cruciales de la transformation du réseau sociosanitaire et leur faible implication dans les instances décisionnelles, cet interlocuteur a souligné que les intervenants sociaux n'ont pas su profiter de ces occasions de prise de parole. Ils sont plutôt restés à l'écart de nombreux débats et ont offert peu de résistance face à l'incursion répétée d'autres professionnels dans leur champ de pratique. Ce faisant, ils ne seraient pas parvenus à mettre à profit les restructurations pour se positionner avantageusement en tant que groupe professionnel et pour défendre leur vision de l'intervention.

Ce que j'ai vu c'est qu'on [les intervenants] s'ajuste, on s'adapte, et on demeure quelque peu sur la défensive. On s'ajuste par rapport aux outils qu'ils viennent de nous donner. On s'adapte à la charge de cas sans dire un mot ou encore juste dire informellement en farce – parce qu'on a peur des réactions là – aux patrons : « Ah, je suis débordé, mon case-load, ça pu de bon sens », mais on le fait. En même temps, on est un peu sur la défensive par rapport aux autres corps d'emploi qui arrivent [...] qui prennent de plus en plus de place (interlocuteur).

Ces propos ont été reçus par plusieurs intervenants comme un état de fait qu'ils déplorent mais sur lequel ils considèrent n'avoir que peu de prise : *les T.S. on n'est pas en avant. On parle en vase clos, mais quand c'est le temps d'être solidaires et d'aller en avant, sur le front là, ils ne sont pas là. Ils ne sont pas là au plan syndical [...] Et ils ne sont pas là au niveau CM [conseil multi-*

*disciplinaire]. [...] On n'est pas capables de se mobiliser (intervenante). Les échanges ont longuement porté sur les facteurs qui contribuent au silence et au faible leadership des intervenants sociaux. Certains l'associent à un trait de personnalité ou à la socialisation professionnelle : *On a les mêmes problèmes que nos clients. On joue souvent à la victime. Moi, je pense qu'il y a des caractéristiques personnelles [...] en choisissant cette profession-là* (intervenante). Les intervenants y voient aussi la conséquence du peu d'écoute dont fait preuve le milieu de la gestion : *En haut, il n'y a jamais de réponse, on nous accorde pas vraiment d'importance et de crédibilité. [...] alors c'est pour ça que j'ai décidé de ne plus investir de ce côté-là* (intervenante). Les transformations continues du système sociosanitaire et l'épuisement qu'elles ont engendré sont aussi invoqués : *On est en survivance [...]. Avec la réforme de monsieur Rochon, ça été vraiment l'éclatement du réseau. On s'est trouvés éparpillés, fusionnés et ce débat-là de l'identité professionnelle, c'est comme un débat de luxe. [...] Tout le monde est en adaptation et en survie* (intervenante)⁵.*

Examinées sous l'angle des stratégies identitaires, ces interactions avec les interlocuteurs invités révèlent une propension marquée vers des actions individuelles de « travail sur soi » au détriment d'actions à visée collective. Tout au long des échanges qui ont suivi les exposés des interlocuteurs, les possibilités et la capacité d'action des intervenants sur les facteurs qui viennent précisément entraver des actions plus collectives sont restées, dans une large mesure, absentes de leurs propos. L'analyse des interactions entre les intervenants et les chercheurs a conduit à un constat semblable.

Interactions intervenants-chercheurs

Que ce soit à la suite des synthèses que nous présentons au début de chacune des quatre premières rencontres ou à la suite de l'exposé des résultats lors de la cinquième rencontre, les participants ont eu l'occasion de réagir aux propos des chercheurs et de poursuivre leur réflexion. L'observation de ces interactions nous a permis de poursuivre notre analyse des stratégies identitaires à l'œuvre.

Pour des raisons d'espace, nous nous en tiendrons ici aux interactions qui ont suivi notre exposé lors de la cinquième rencontre. Celui-ci a pris la forme d'un diaporama; les diapositives comportaient des énoncés analytiques que venaient illustrer quelques extraits des propos qui avaient été tenus par les participants du groupe pendant les

quatre rencontres précédentes. Par cette démarche, nous avons tenté de rendre compte de l'expérience de travail dont les participants nous avaient fait part dans leurs témoignages. Nous avons attiré l'attention sur les trois logiques d'action qui nous apparaissaient marquer de façon particulière leur pratique soit : 1) l'affirmation de la nécessité de s'ajuster à un cadre de pratique considéré par ailleurs comme étant *hostile à la compétence*; 2) un certain repli sur des stratégies individuelles de protection de soi et de travail sur soi alors que les problèmes évoqués appelaient en bonne partie des changements à l'organisation du travail, à la mission de l'établissement et aux orientations ministérielles; 3) l'affirmation de la spécificité de leur pratique sans que cette spécificité ne soit clairement explicitée. Sur ce dernier point, mentionnons que dans ses travaux menés en France Dubet est arrivé à un constat similaire : « À terme, au bout de plusieurs séances de travail, on ne sait jamais vraiment de manière positive ce qu'est cette spécificité professionnelle dont personne ne doute mais que personne ne peut définir directement, toute formule close étant inévitablement vouée à l'échec » (Dubet, 2002 : 245).

À la suite de notre exposé, plusieurs intervenants ont mentionné que notre analyse offrait un portrait très sombre de leur expérience du travail et ne rendait pas compte des *sources de plaisir* et des multiples satisfactions qu'ils y trouvaient, tout en convenant en avoir très peu parlé⁶. Comment interpréter ce commentaire? Différentes lectures sont possibles. Cette réaction peut sans doute être vue comme une façon de contrer l'image que les intervenants disent se voir accoler : *Quand les psychosociaux se prononcent, on est toujours vus comme les dérangeants. On est donc tannants. Il y a cette histoire-là qui nous suit aussi [...] Il y a tout ce regard-là qui vient souvent de la gestion au niveau qu'on est dérangeants et qu'on perd un temps fou* (intervenante). Une description moins sombre éviterait d'alimenter cette représentation que se fait Autrui.

Cette réaction peut aussi révéler la place prépondérante qu'occupent les actions de travail sur soi. Notre exposé faisait en effet valoir la nécessité d'aller au-delà des stratégies individuelles et d'engager des actions plus collectives qui viendraient orienter les décisions prises par les gestionnaires, que ceux-ci agissent au niveau local, régional ou national. Tout porte à croire que, confrontés à ce programme d'action, les intervenants ont préféré insister sur les aspects positifs de leur travail, se maintenant à l'écart, du moins de façon momentanée, d'un exercice de définition d'actions

susceptibles d'engendrer une transformation en profondeur de leur cadre de pratique et des rapports de pouvoir qui le caractérisent. À ce sujet, nous nous permettons ici de reprendre les propos d'une intervenante.

Moi là, c'est drôle, c'est comme si on n'arrête pas de chialer [...] Ça fait trente mille fois que je le dis que je n'ai plus de pouvoir. Et là quand on se le fait dire, on dit : « non, non, non, on l'aime notre travail » [...] C'est pas la première fois que je me retrouve avec des travailleurs sociaux, moi comprise, où on n'arrête pas de dire : « C'est difficile, c'est effrayant ». Et quand on se le fait confirmer, on recule (intervenante).

Discussion et conclusion

Notre lecture des interactions qui ont eu cours dans les groupes d'intervention sociologique suggère donc que chez les intervenants sociaux, les stratégies identitaires sont fortement orientées vers des actions de représentation du soi à soi. En effet, ces stratégies n'apparaissent que faiblement motivées par le développement, avec Autrui, d'une argumentation collective sur les questions liées à l'organisation du travail ou à la définition des orientations du réseau sociosanitaire. Que peut-on conclure de cette articulation particulière de transactions internes (auxquelles les intervenants ont largement puisé) et de transactions externes avec certains groupes d'acteurs (que les intervenants refusent ou évitent en bonne partie), une articulation qui donne à voir des intervenants pour qui le soi apparaît comme le principal sinon le seul lieu sur lequel il semble encore possible d'agir?

Notre intention n'est pas ici de faire des intervenants les seuls protagonistes de la mise en route de stratégies plus collectives. D'une part, l'évocation par les intervenants de leur *essoufflement* et de leur *situation de survivance* demande à être prise au sérieux. D'autre part, l'importance accordée au travail sur soi et le maintien dans une sorte d'entre-nous peuvent – pour autant que l'on veuille éviter une approche psychologisante qui attribuerait une « personnalité » propre aux intervenants sociaux – être lus comme le symptôme d'une organisation du travail peu favorable à la participation aux instances décisionnelles. Car, comme l'a déjà souligné Soulet (2004) à la suite de Castel (1981) : « La promotion des relations et l'investissement psychologique de soi se développent [...] dans le creux laissé par le déplacement des centres de pouvoir. [...] quand la démocratie est vide de sens, le travail politique consiste à s'auto entretenir comme normal » (Soulet, 2004 : 21).

Notre intention est plutôt d'attirer l'attention sur les répercussions de stratégies identitaires où l'entre-nous constitue non seulement un lieu de réconfort mais aussi le lieu privilégié de fabrication de soi. La première répercussion a trait à la construction de la légitimité professionnelle. Le maintien dans l'entre-nous ne risque-t-il pas de compromettre le processus de légitimation professionnelle et, ce faisant, de réduire les possibilités de modification de la place occupée par l'intervention sociale dans la hiérarchie des professions? En effet, la légitimité professionnelle est elle-même étroitement liée à la reconnaissance par autrui « de ses compétences, de son statut et de sa carrière possible » (Dubar, 2002 : 123). La seconde répercussion concerne la santé au travail. À ce propos, les témoignages des intervenants sociaux laissent entrevoir les difficultés qui accompagnent l'exercice continu de stratégies identitaires où le travail sur soi prévaut. Cet exercice est marqué de nombreux questionnements et remises en question, de frustrations, d'abandon de projets, d'auto-responsabilisation pouvant conduire à l'épuisement professionnel.

Enfin, les stratégies identitaires doivent également être examinées sous l'angle de l'évolution du système sociosanitaire québécois. En effet, il importe d'évaluer dans quelle mesure des stratégies où prédomine le travail sur soi viennent réduire les situations d'interpellation des gestionnaires [quel que soit leur niveau hiérarchique] ainsi que des mandataires politiques à propos des orientations du système sociosanitaire. De telles stratégies privent, pour ainsi dire, les autorités gouvernementales de points de vue dynamiques, parfois divergents, mais toujours ancrés dans des pratiques concrètes, dans le « monde vécu » (Habermas, 1995). Elles maintiennent ces acteurs à l'écart d'affrontements et de délibérations susceptibles d'ouvrir sur de nouvelles formes d'action sociale. Comme le rappelle Hansotte (2002) :

Les mandataires sociaux et politiques sont nécessairement voués à échouer si leurs concitoyens se contentent de voter ponctuellement pour eux et renoncent à toute évaluation, à toute interpellation, à tout enrichissement des mandats conférés. [... Aux] citoyens appartient la délibération, la critique, le témoignage, l'opposition ou l'interpellation, la proposition argumentée, la prescription politique (Hansotte, 2002 : 7).

D'autres stratégies sont-elles imaginables pour les intervenants sociaux? Comment peuvent-elles être activées? Comment favoriser l'émergence de lieux de délibération porteurs d'une confrontation

productive des intérêts, des interprétations et des aspirations des divers groupes d'acteurs? Notre recherche a révélé des points d'ancrage potentiels d'une argumentation plus collective, par exemple : les comités de pairs, les conseils multidisciplinaires, les équipes de travail. Mais il semble que plusieurs facteurs font obstacle à un véritable exercice délibératif, un apprentissage collectif, incertain et parfois conflictuel, mais le seul susceptible de « développer et contenir, voire réorienter, les poussées [du système] » (Zarifian, 1999 : 165). De l'avis des intervenants sociaux qui ont participé à notre recherche exploratoire, plusieurs aspects liés à l'organisation du travail rendent ardue la prise de parole dans différents lieux de délibération. Les intervenants énumèrent en effet un ensemble de raisons allant du manque de temps en raison de la charge de travail (souvent accentuée par des tâches administratives) aux tentatives antérieures qui n'ont pas porté fruit, en passant par les difficultés, voire l'impossibilité, d'objectiver au moyen des outils actuellement disponibles (par ex. : les compilations statistiques) la nature et les résultats de leurs interventions.

L'hésitation marquée des intervenants sociaux à entrer dans des transactions externes avec certains groupes d'acteurs incite à approfondir ces pistes de travail. Dans certains cas, les amorces de solutions pourront venir d'autres acteurs que les intervenants des CLSC. À tout le moins, elles devront pouvoir compter sur un appui important de leur part. Parmi eux figurent en premier lieu les représentants d'instances qui, dans ces établissements, ont un pouvoir décisionnel sur l'organisation du travail. Figurent également d'autres organisations avec lesquelles les intervenants sont susceptibles de tisser des alliances pour consolider des stratégies à visée collective, par exemple les institutions d'enseignement, les ordres professionnels, les syndicats et les milieux de recherche.

Descripteurs :

Identité professionnelle // Travailleurs sociaux - Québec (Province)

Professional identity // Social workers - Québec (Province)

NOTES

1. Cette recherche a été subventionnée par le Fonds québécois de la recherche sur la société et la culture (FQRSC).
2. Nous avons recours à l'expression « intervenants sociaux » (et non à celle de « travailleurs sociaux »), une expression qui renvoie à l'ensemble des professionnels qui dispensent des services sociaux et psychosociaux. Cependant, comme nous le précisons plus loin, la très grande majorité des participants à la recherche ont une formation en travail social, soit de niveau universitaire soit de niveau collégial. À noter que le genre masculin est utilisé uniquement dans le but d'alléger le texte.
3. D'autres aspects de la pratique professionnelle ont été documentés dans notre recherche exploratoire. Voir à ce propos Pelchat et coll. 2004.
4. Dans le texte qui suit, nous avons utilisé le caractère italique pour signifier que les expressions et les propos étaient ceux des participants à l'étude.
5. Quoique dans une perspective un peu différente, l'interlocutrice-gestionnaire a également invité les intervenants à faire valoir leurs points de vue et à exprimer leurs besoins, un propos auquel les intervenants ont réagi en invoquant des contraintes de temps.
6. À ce sujet, quelques intervenants ont attribué l'importance qu'ils ont accordée aux aspects les plus difficiles de leur pratique à la démarche de recherche elle-même. Selon eux, il incombait aux chercheurs de les inciter à discuter des aspects positifs de leur pratique.

BIBLIOGRAPHIE

- Autès, M. (1999). Les paradoxes du travail social. Paris : Dunod.
- Castel, R. (1981). La gestion des risques. Paris : Éditions de Minuit.
- Chopart, J.-N. (dir.). (2000). Les mutations du travail social. Dynamiques d'un champ professionnel. Paris : Dunod.
- Couturier, Y. et B. Legault. (2002). Du doute identitaire à la complexité de la tâche. Intervention, 115 : 57-63.
- Dartiguenave, J.-Y. et J.-G. Garnier. (1998). Travail social. La reconquête d'un sens. Paris : L'Harmattan.
- De Ridder, G. (dir.). (1997). Les nouvelles frontières de l'intervention sociale. Paris : L'Harmattan.
- Dubar, C. (2002). La socialisation. Construction des identités sociales et professionnelles. Paris : Armand Colin, 3^e édition revue.
- Dubet, F. (2002). Le déclin de l'institution. Paris : Éditions du Seuil.
- Franssen, A. (2000). Les assistants sociaux : le crachin, la tempête, le parapluie. Les politiques sociales, 1 : 49-66.
- Habermas, J. (1995). Sociologie et théorie du langage. Paris : Armand Colin.
- Hansotte, M. (2002). Les intelligences citoyennes. Comment se prend et s'invente la parole collective. Bruxelles : Éditions De Boeck Université.
- Hatzfeld, H. (1998). Construire de nouvelles légitimités en travail social. Paris : Dunod.
- Pelchat, Y., R. Malenfant, N. Côté et J. Bradette. (2004). La pratique de l'intervention sociale et psychosociale en CLSC. Identités et légitimités professionnelles en transformation. Rapport de recherche. Équipe RIPOST, CLSC Haute-Ville-Des-Rivières, centre affilié universitaire, Québec. (www.cchvdr.qc.ca/Publications/Publications_F.html).
- Soulet, M.-H. (2004). Production du sujet et mal-intégration. Dans H. Poltier, A.M. Guénette et A. M. Henchoz (dir.), Travail et fragilisation. L'organisation et le management en question, p. 17-38. Lausanne : Éditions Payot.
- Zarifian, P. (1999). L'agir communicationnel face au travail professionnel. Sociologie du travail, 41 : 163-177.