

Université de Montréal

Les pratiques du travail social entre dépossession et réappropriation.  
Défense et Illustration d'une forme de travail

par

Paul-Antoine Bien-Aimé

Département de sociologie

Faculté des arts et des sciences

Thèse présentée à la Faculté des études supérieures  
en vue de l'obtention du grade de  
Philosophiae Doctor (Ph.D.)  
en sociologie

Octobre 1998

© Paul-Antoine Bien-Aimé, 1998



Université de Montréal  
Faculté des études supérieures

Cette thèse intitulée:

Les pratiques du travail social entre dépossession et réappropriation.  
Défense et Illustration d'une forme de travail

présentée par:

Paul-Antoine Bien-Aimé

a été évaluée par un jury composé des personnes suivantes:

**Président-rapporteur: Mona-Josée Gagnon**  
**Directeur de recherche: Louis Maheu**  
**Membre du jury: Robert Mayer**  
**Examineur externe: Frederic Leisemann**  
**Représentant du doyen de la FES: Jean Charest**

Thèse acceptée le: *14 Juin 1999*

## SOMMAIRE

L'analyse n'a pas toujours su rendre compte de la spécificité du travail réflexif en général, et du travail social en particulier. Quelque peu prisonnière de la culture industrielle, elle a appliqué au travail social des catégories appartenant à la problématique du travail industriel. Du reste, l'emprise de cette culture industrielle s'est aussi exercée sur le mode syndical de défense du travail social.

S'engageant dans les avenues ouvertes par la construction d'un modèle d'analyse du travail réflexif, cette forme de travail qui se démarque du travail industriel (Maheu et Bien-Aimé, 1996), la démarche a poursuivi trois objectifs :

- 1) reconstituer les différents référents professionnels des praticiens et investiguer leur capacité à alimenter les pratiques d'intervention ;
- 2) démontrer la non pertinence des emprunts à la culture industrielle pour analyser à la fois le mode de gestion autoritaire des établissements des services sociaux et ses effets sociaux ;
- 3) interpellier les efforts de mise en société du travail social entrepris habituellement par le syndicalisme.

La poursuite de ces objectifs impliquait le recours à des données hétérogènes. Soixante-trois entrevues réalisées auprès d'un échantillon aléatoire de praticiens de l'ancien CSSMM ont été analysées. La presse syndicale des intervenants sociaux ainsi que des résultats de recherches ont été aussi exploités.

Il a été possible, dans le cadre d'une analyse typologique, de reconstituer quatre modes d'appropriation du fait professionnel. Ces modes ne sont pas tous capables de se constituer en principes intégrateurs des pratiques. Ils ne sont pas tous, non plus, en mesure d'alimenter des pratiques novatrices.

Il a été démontré, par ailleurs, en partant des pratiques quotidiennes, notamment du rapport à l'utilisateur, que l'utilisation de catégories d'emprunt pour qualifier le mode actuel de gestion du travail social sème la confusion : ce travail n'est pas taylorisé. Des pratiques stéréotypées cohabitent avec d'autres qui témoignent de la capacité des intervenants de parvenir à une réelle maîtrise des médiations institutionnelles. Qui plus est, cette capacité d'action autonome semble pouvoir résister à l'usure du temps.

Ces découvertes sont pourtant loin de constituer une négation du caractère tout à fait autoritaire des pratiques gestionnaires.

Il existe enfin un écart saisissant entre le syndicalisme et le travail social, alors que la vieille problématique de la relation entre l'action syndicale et le professionnalisme des intervenants sociaux n'a pas contribué à clarifier les éléments du débat.

Les résultats de l'analyse mettent en difficulté et une approche structuraliste qui, au vu de la pesanteur des contraintes institutionnelles, condamnerait les intervenants sociaux à être des automates téléguidés ; et une option marquée au coin d'un optimisme à toute épreuve qui, faisant fi de certaines impasses engendrées par un mode de gestion autoritaire, annoncerait la maîtrise inévitable, par les praticiens, des conditions de la pratique.

Il y a lieu pour l'action syndicale, quant à elle, de s'ouvrir à la différence, c'est à dire à l'originalité du travail social en tant que travail réflexif, à la diversité des référents professionnels qui supportent les pratiques, à la spécificité de la mission sociale de chaque établissement.

Travail exercé sur l'humain, le travail social ne semble pas, lui, en perte de centralité. Se dégagent de ses pratiques des effets symboliques dont l'impact sur la



construction des histoires et modes de vie des intervenants ne peut être minimisé. Il suffit alors que d'autres entreprises de recherche s'emploient, à frais nouveaux, à scruter les nombreuses énigmes que semblent encore receler les différentes manifestations du travail réflexif.

# TABLE DES MATIÈRES

## SOMMAIRE

Liste des Tableaux.....	iii
Liste des Sigles.....	iv
Remerciements.....	v
INTRODUCTION.....	1
<b>1er Texte: «Quand le travail sur l'humain se veut professionnel. Les intervenants sociaux et leurs référents professionnels»</b>	
Auteurs: P. A. Bien-Aimé et L. Maheu,	
à paraître dans « <i>Recherches sociographiques</i> » .....	22
<b>2 ème Texte: «Quand une forme de travail en cache une autre. Le travail social n'est pas taylorisable»</b>	
Auteurs: P.A. Bien-Aimé et L. Maheu,	
paru dans « <i>Nouvelles pratiques sociales</i> », 1997, vol. 10, n° 2: 123-133.....	64
<b>3 ème Texte: «Quand le travail exercé sur l'humain échappe à sa taylorisation»</b>	
Auteurs: P.A. Bien-Aimé et L. Maheu,	
à paraître .....	78

**4 ème Texte: «Le travail social et le syndicalisme. Paradoxes et défis»**

Auteurs: P.A. Bien-Aimé et L. Maheu,

à paraître dans *«Lien social et politiques -  
Revue Internationale*

*d'Action Communautaire»* ..... 109

**CONCLUSION**..... 138

**Bibliographie** ..... 148

**Annexe: «Et si le travail exercé sur l'humain  
faisait une différence...»**

Auteurs: L. Maheu et P.A. Bien-Aimé,

paru dans *«Sociologie et sociétés»*,  
vol. 28, n° 1: 189-199

**LISTE DES TABLEAUX**

TABLEAU No 1 : Typologie des référents professionnels.....	57
--	----

**LISTE DES SIGLES**

ARH:	Agent de Relations Humaines (Titre d'emploi)
BSS:	Bureau de Services Sociaux
CLCS:	Centre Local de Services Communautaires
CPEJ:	Centre de Protection de l'Enfance et de la Jeunesse
CSS:	Centre de Services Sociaux
CSSMM:	Centre de Services Sociaux du Montréal Métropolitain
DPJ:	Direction de la Protection de la Jeunesse
FAS:	Fédération des Affaires Sociales (CSN)
FPPSCQ :	Fédération des Professionnelles et Professionnels Salarié-e-s du Québec
TAS:	Technicien en Assistance Sociale (Titre d'emploi)
TSP:	Travailleur Social Professionnel (Titre d'emploi)

## REMERCIEMENTS

La rédaction de cette thèse a été rendue possible, en bonne partie, grâce à l'encadrement reçu de Monsieur Louis Maheu, Doyen de la Faculté des Études Supérieures.

Il a été à la fois un directeur exigeant, respectueux de notre rythme de travail et aussi un vrai collègue, capable d'inscrire une démarche d'étudiant dans un réel processus de recherche collective.

Après notre retour en Haïti, il nous a apporté un soutien inattendu qui a neutralisé les effets pervers de la distance sur la poursuite de l'entreprise de rédaction.

Qu'il en soit ici remercié.

## INTRODUCTION

La sociologie du travail demeure, aujourd'hui encore, prisonnière de la culture industrielle du travail, au point qu'elle n'arrive pas toujours à saisir, par l'analyse, les traits distinctifs et les enjeux sociaux d'autres formes de travail. Elle a, par exemple, à bien des égards, entretenu la confusion entre le travail industriel et le travail de service direct à la personne, entre un travail qui s'exerce directement ou indirectement sur des éléments matériels et un autre travail qui a pour objet un sujet humain.

L'équipe de recherche à laquelle nous avons appartenu et qui, au département de sociologie de l'Université de Montréal, était dirigée par le Professeur Louis Maheu, se proposait précisément de souligner un certain nombre d'impasses dans lesquelles risquait de s'engager l'analyse sociologique en maintenant pareille confusion entre des formes bien différenciées de travail. Dans le cadre de cette recherche, le travail réalisé auprès de sujets humains au sein des organisations de service aux personnes relevant du secteur public, était qualifié de réflexif. Et l'entreprise d'analyse entendait justement illustrer la claire distinction existant entre le travail industriel et le travail réflexif (Annexe 1).

On le sait, différentes formes d'usage de la notion de réflexivité sont repérables dans la littérature. La réflexivité à laquelle il est ici fait allusion a pris ses

distances par rapport à celle qui a été mise en place dans le cadre de l'ethnométhodologie ou de la sociologie de Bourdieu (Bourdieu, 1990, 1992; Hérant, 1987).

Elle s'est aussi démarquée d'un certain nombre de propositions qui prennent appui sur la démarche de Schön (1983, 1991). Pour cet auteur, l'idéologie professionnelle structurée par la rationalité instrumentale ne cesse d'occulter une bonne partie de la pratique des professionnels appelés à intervenir en situation de complexité. La maîtrise de cette complexité suppose que le professionnel soit en mesure de déployer la réflexion-dans-l'action et la réflexion-sur-l'action. Et la pratique réflexive engage le professionnel dans un dialogue constant avec son interlocuteur dont il admet les habiletés expressives et cognitives. L'analyse du travail de service direct à la personne s'est parfois inspirée de cette démarche de Schön (Harrison, 1987; Elliott, 1988; Liston et Zeichner, 1990; Osterman, 1990; Kagan, 1990; Mattingly, 1991; Kottkamp, 1990; Putnam, 1991; Lanzara, 1991; Racine, 1991; Saint-Arnaud, 1992).

On reprochera à cette approche de ne pas inscrire la réflexivité dans le cadre des rapports sociaux de travail. Partant d'une définition quasi ontologique de la pratique réflexive, l'investigation semble alors peu armée pour expliquer la réalité de la bureaucratisation des pratiques fortement soulignée, par exemple, par Lipsky (1980). Elle minimise à souhait le poids des ressources de pouvoir dont dispose le professionnel oeuvrant au sein des organisations de service aux personnes



(Hasenfeld, 1992). Parce qu'elle est, en quelque sorte, détemporalisée, la notion de réflexivité qui s'est précisée dans le cadre d'une tradition de pensée qui remonte à Schön n'a pas été mobilisée par l'équipe de recherche.

L'approche de la réflexivité qui a été, par contre, retenue prend sa source dans la théorie de la structuration développée par Giddens (Giddens, 1979, 1987, 1990, 1991; Lawson, 1985; Lash, 1993). Plus directement, en dépit de certaines limitations, les réflexions de Offe (1985) sur la perte de centralité du travail et l'importance grandissante du travail réflexif ont alimenté nos travaux.

Les propositions de Offe, même quand leur point d'aboutissement demeure problématique, permettent de parvenir à une intelligence de la différence entre le travail industriel et le travail de service direct à la personne, appelé travail réflexif. Elles attirent l'attention sur la force de la tension qui travaille les pratiques de cette dernière forme de travail : deux rationalités, l'une instrumentale et l'autre, davantage communicationnelle, conjuguent leurs effets pertinents pour transformer le champ des pratiques en un espace habité par l'incertitude. Ces propositions de Offe éclairent un aspect important du travail réflexif qui ne répond que superficiellement aux critères quantitatifs de rentabilité, le noyau dur de la relation de travail entre le professionnel et l'utilisateur échappant au contrôle mis en œuvre dans le cadre du travail plus instrumental. Ces propositions permettent de comprendre un certain nombre de défis posés aux organisations de service aux personnes, alors que la régulation s'y exerce non point par un équilibre à maintenir

entre l'offre et la demande de services, mais bien plutôt par l'offre, la demande potentielle étant en mesure d'engloutir n'importe quel volume de services offert.

À ce regard quelque peu négatif jeté sur le travail réflexif par Offe, il convient d'ajouter un certain nombre de dimensions mises en lumière par l'équipe de recherche à laquelle nous avons appartenu. L'originalité du travail réflexif lui vient en grande partie du fait que l'objet du travail est un sujet humain. À la fois objet et sujet, le consommateur des services produits entre en rapport direct avec le producteur des services. Dénués de consistance matérielle qui leur permettrait de subsister de façon indépendante une fois terminée l'activité de production, les services produits sont alors consommés immédiatement. Cette contemporanéité de la production à la consommation, déjà soulignée par Stevenson (1976), contient un certain nombre d'implications que l'analyse devra bien dégager.

Par ailleurs, le travail réflexif doit être saisi dans un double mouvement qui le rattache au pouvoir de l'État et de ses appareils, mais aussi à un rapport de production qui met en situation de co-présence le praticien et le consommateur de ses services. Il doit être aussi saisi dans le double jeu à la fois d'une relation asymétrique entre un intervenant qui représente une organisation l'investissant d'un grave pouvoir de décision et un être humain très souvent en détresse, d'une part, puis, d'autre part, d'une possible expérience sociale de construction du bénéficiaire comme sujet autonome. La nature de l'intervention et de ses effets sociaux ne peut, en ce cas, se déduire a priori.

Comportant une dimension d'interactivité, le travail réflexif suppose le recours au médium langagier. Le dialogue qui s'instaure entre le professionnel du travail réflexif et l'utilisateur est essentiel pour la réalisation des services. Il ne sert pas seulement à introduire la relation ou à vérifier le degré de pertinence des services proposés. Il est coextensif à la relation de production. Fait plus important, le langage est ici, si on peut s'exprimer ainsi, le principal moyen de production des services attendus. Tout est confié à la parole et la compréhension demeure un risque à courir. Le recours principal et permanent, sinon exclusif, à la parole tout au cours de la rencontre ne peut que renforcer l'incertitude caractéristique du travail réflexif.

De plus des éléments d'information, des émotions, des représentations sont réinjectés dans la relation de production. Des informations nouvelles générées dans le cadre même du rapport social de travail alimentent le processus de prise de décision du professionnel. Le récit de l'interlocuteur sait susciter des jugements de valeurs, des élans de solidarité ou de réprobation qui ne sont pas sans influence sur le devenir même de la relation qui s'instaure. Des boucles de récursivité qui enrichissent l'échange engendrent une incertitude que finalement le professionnel se doit de gérer. Ce mouvement de rétroaction peut induire un débordement et du mandat et de sa durée. Cela dépendra des choix du professionnel lui-même qui peut arrêter assez vite cette marche vers l'inconnu ou bien utiliser les nouveaux éléments d'information pour créer du neuf.

Notre propos est, à la lumière de la démarche d'ensemble de notre groupe de recherche, d'interpeller les lectures habituelles du travail social pour indiquer à l'analyse d'autres pistes de compréhension du travail réflexif. Nous retiendrons comme champ d'analyse le réseau québécois des affaires sociales.

Voulant procéder à l'analyse des pratiques du travail réflexif, Maheu et Bien-Aimé (1996) avaient construit un modèle. Ce dernier était ancré essentiellement dans la tension repérée, au niveau de cette forme de travail, entre la rationalité instrumentale et la rationalité communicationnelle. Par exemple, dans la construction du modèle d'analyse, deux identités extrêmes avaient été proposées, comme pôles structurant le champ des configurations identitaires. À côté d'une identité hétérodéterminée, totalement soumise au poids des grands appareils, était dégagée, à l'autre extrême du spectre des possibles, une identité qui se construirait en dehors du monde des structures, au seuil de l'ordre social, ne pactisant pas avec les contraintes.

Par la suite nous avons dû, dans le cadre de cette thèse, prendre nos distances par rapport à ce modèle. À la place du pôle communicationnel, au niveau du modèle d'analyse, nous voulons suggérer que l'on considère, en antithèse au pôle de la dépendance et de l'hétérodétermination, le pôle de l'autonomie. La littérature a déjà bien identifié un ensemble de facteurs conduisant à l'hétérodétermination.

Pour plusieurs analystes, les grands appareils de rationalisation du social parviennent à imposer aux intervenants sociaux une implacable logique. Est alors souligné le poids déterminant d'éléments structurels capables, prétend-on, d'obtenir la complicité ou la reddition de praticiens condamnés, dans le meilleur des cas, au constat de leur impuissance.

En exerçant, aux yeux de Verdès-Leroux (1978) par exemple, une fonction de contrôle social, le travail social participerait d'un projet d'appropriation du tissu social par l'État. Par le biais des politiques sociales et de leur dynamique de rationalisation, la société administrée se trouverait catégorisée et mise au pas, au bénéfice d'acteurs dominants qui oeuvrent au maintien des bénéficiaires dans des relations de dépendance. Au travail, les intervenants sociaux disposent certes d'une marge de manoeuvre, mais ce maigre espace d'autonomie n'est exploité que pour sceller dans les faits, à même les pratiques, des commandes qui comportent une dimension d'imprécision. La logique d'imposition des services qui est ainsi mise en branle, s'assure de l'allégeance des praticiens entraînés dans le cadre d'un conditionnement idéologique pour exercer une violence symbolique contre des travailleurs engagés dans de complexes rapports de domination.

L'accentuation du caractère autoritaire du mode de gestion du travail social a conduit Fabricant (1985), Fabricant et Burghardt (1992) au diagnostic d'une industrialisation du travail social. Pour ces auteurs, le travail social est soumis à un processus qui va, nous semble-t-il, au-delà de sa technocratisation (Renaud, 1978)

ou de sa bureaucratisation (Lipsky, 1980). Obnubilés par le souci de l'efficacité, les gestionnaires auraient réussi à implanter au sein des organisations de service aux personnes un modèle de relations de travail en parfaite cohérence avec la culture industrielle du travail. Il y aurait alors fragmentation excessive du travail d'intervention, contrôle des temps et mouvements, réduction sévère de l'espace réservé au jugement et à la discrétion des intervenants, recours exclusif à des critères quantitatifs de mesure de la performance des praticiens. Par voie de conséquence, frappés par la démotivation et l'épuisement professionnel, ces derniers se seraient réfugiés dans des rapports d'hétéronomie à leurs pratiques, incapables de faire valoir leurs référents et aspirations, contraints à une exécution mécanique des tâches qui leur sont autoritairement assignées.

Ces deux lectures du travail social qui soulignent la pesanteur des contraintes structurelles et la relative impuissance des intervenants, admettent en fait la force d'imposition (et le charme discret) de la logique des appareils de rationalisation du social. Ces appareils savent même suggérer aux praticiens, comme l'a jadis insinué Lipsky (1980), une révision à la baisse de leurs prétentions altruistes et de leurs revendications professionnelles. C'est comme si cette logique s'arrogeait le droit exclusif de structurer les pratiques d'intervention, dévitalisant les efforts balbutiants entrepris par les intervenants pour déployer leurs propres logiques d'action.

Il convient maintenant, et cela ne peut qu'enrichir le processus de construction du modèle d'analyse du travail social, d'opposer à ces lectures de nouveaux regards qui, parfois, de façon tout à fait explicite, se sont proposés de prendre le contrepied des approches à peine citées.

Tout un pan de la littérature relativement récente a pris à partie une vision unidimensionnelle du travail social qui réduisait les intervenants sociaux au rang de simples exécutants totalement dépossédés du contrôle et du sens de leurs prestations. Morand (1992), par exemple, a illustré la réalité et l'efficacité du travail de construction sociale de la compétence engagé par des collectifs de travailleurs sociaux qui savent opposer leurs stratégies de recomposition identitaire au projet gestionnaire d'instrumentalisation des intervenants et de dégradation du statut des professions sociales. Harrison (1992) a mis en lumière maints mécanismes, aussi bien individuels que collectifs, de reconstruction du travail social utilisés par les praticiens. Gottlieb (1992) a attiré l'attention sur la capacité des intervenants, dans le cadre à la fois d'une complicité avec des catégories spécifiques d'usagers et d'une action au niveau du politique institutionnel, de subvertir et de redéfinir la mission sociale des établissements.

Mais ces propositions contestataires ne parviennent pas, elles non plus, à échapper à une forme d'unidimensionnalité. La capacité d'action autonome ici affirmée n'est pas mise en perspective avec les médiations institutionnelles à travers lesquelles se déploient les pratiques. Est ici claironnée, comme en contrepoin,

l'autonomie des intervenants qui seraient tous en mesure d'utiliser les lourdes contraintes installées comme ressources d'action pour construire des pratiques novatrices.

La contestation des propositions de Verdès-Leroux (1978), de Fabricant (1985), de Fabricant et Burghardt (1992) n'empruntera pas ici la voie d'un optimisme naïf prédisant la victoire inéluctable d'acteurs, en un sens tout-puissants, sur les forces structurelles. Elle s'appuiera plutôt sur une prise en compte de la nature spécifique et des complexités d'une forme de travail qui ne doit être, sous aucun prétexte, confondue avec le travail industriel.

D'un côté, un structuralisme qui enferme dans un véritable corset l'agir des praticiens et, de l'autre, une action sociale suffisamment sagace pour se libérer de toutes ses contraintes. Il reviendra alors à l'analyse de confirmer, ou de les infirmer, ces propositions qui ressemblent à de véritables prophéties.

En plus de la révision du modèle d'analyse initialement proposé par l'équipe de recherche, nous avons interpellé l'approche du fait professionnel lui-même qui alimentait la démarche de Maheu et Bien-Aimé (1996). La profession était alors vue comme marché de travail fermé et la qualification comme l'enjeu de rapports sociaux capables d'alimenter un véritable jeu d'inclusion et d'exclusion. Certes le champ québécois des services sociaux n'est pas exempt de pratiques de fermeture du marché du travail (Granger, 1988). Mais l'on aurait du mal à attribuer aux



professions sociales en activité dans les établissements québécois des services sociaux une capacité de protéger au niveau institutionnel leur marché du travail. Dans le cadre de cette présente recherche, il nous semble plus rentable de mettre entre parenthèses les lectures habituelles du fait professionnel et, du coup, de ne privilégier au départ aucune des approches développées dans le cadre de la sociologie des professions.

Maheu et Bien-Aimé (1996) s'étaient aussi donné pour objectif de construire une typologie des identités professionnelles saisies à partir des pratiques construites. Il nous a semblé plus pertinent de remonter jusqu'aux référents des intervenants. D'une part les référents peuvent nous conduire à une plus grande intelligence du principe de différenciation des pratiques, dans la mesure où des pratiques apparemment semblables peuvent être l'aboutissement de différentes transactions entre différents projets personnels et les contraintes rencontrées. Par ailleurs, la littérature relativement récente sur le travail social a aussi souligné le poids des options personnelles, de la dimension éthique dans la construction des pratiques (Racine, 1991; Harrison, 1987). L'entrée par les référents peut nous donner un certain accès aux grands engagements qui animent l'agir des intervenants.

### **Une position analytique**

La mise en relief de la complexité du travail social commande une inversion de la démarche analytique souvent adoptée. Il ne suffit pas, sur la base d'un regard

jeté sur les éléments structurels, de décider de la qualité des pratiques pour, par exemple, conclure à leur technocratisation (Renaud, 1978), à leur bureaucratisation (Lipsky, 1980), à leur taylorisation (Patry, 1978), à leur quasi-taylorisation (Bélanger, 1991 ; Bélanger et al., 1997) ou à leur industrialisation consommée (Fabricant, 1985 ; Fabricant et Burghardt, 1992). Il s'agira plutôt de partir de la quotidienneté des pratiques sociales d'intervention, en commençant par la relation entre l'intervenant et l'utilisateur.

L'adoption d'un regard analytique qui prend en compte, en tout premier lieu, le rapport à l'utilisateur ne vise pas à rejeter l'acquis d'analyses qui ont été, elles, attentives à l'influence des exigences structurelles ou des contraintes institutionnelles sur la production des services sociaux. Il n'est pas question d'accréditer l'idéologie professionnelle souvent revendiquée par certains praticiens par trop aveugles à l'action des facteurs structurels et défendant la nature égalitariste de la relation d'intervention (Racine, 1984). Mais, tenant compte de la bi-dimensionnalité et de la complexité du travail social, il semble opportun, à côté de la dénonciation du carcan structurel ou institutionnel aux effets potentiellement paralysants, de scruter la capacité des intervenants de ne pas se laisser ligoter par le poids de la structure.

À l'intérieur de l'espace social entier de l'intervention, l'investigation s'intéressera, en tout premier lieu, au rapport à l'utilisateur. Puis fera l'objet d'une exploration le rapport aux collègues, un univers social qui peut être tissé de formes

fluides de regroupement entre pairs sur la base des affinités, de l'appartenance à un même bureau ou à une même profession, de la communauté de la problématique à traiter. En troisième lieu, l'analyse s'attardera au rapport aux supérieurs, pour parcourir ensuite l'univers social constitué par le rapport à des mécanismes institutionnels de défense du travail, tels que le syndicat ou un regroupement professionnel. Et enfin, le rapport à l'État, un acteur dominant du système des politiques sociales, et le rapport à la société seront aussi soumis à l'analyse.

### **Les objectifs**

Sur la base de cette option analytique, un certain nombre d'objectifs seront poursuivis qui découlent de la prise en compte de la complexité du travail social, de la cohabitation de différentes logiques.

Le premier objectif consiste à dégager les modes de construction du fait professionnel par les intervenants, ces modes de construction qui, éventuellement, donnent cohérence et intelligibilité aux pratiques repérables dans les différents univers sociaux de l'espace de l'intervention.

L'analyse a, plus d'une fois, attiré l'attention sur l'impuissance des intervenants sociaux à alimenter des pratiques autonomes. Prisonniers de la complexité, porteurs d'une identité professionnelle problématique (Ion et Tricart, 1985), ces derniers ne seraient pas en mesure de résister à l'entreprise de décomposition des pratiques d'intervention.

En retravaillant la notion de profession habituellement appliquée au travail social, pour la libérer de son corset d'univocité façonné autour de l'altruisme ou de l'appartenance à un groupe de statut, la démarche visera à mettre entre parenthèses les modes conventionnels de construction du fait professionnel et à reconstituer le sens dominant accordé par les intervenants à la professionnalité. Nous mettrons alors en évidence le premier univers social d'enracinement de la notion de profession à chaque fois privilégiée, nous scruterons la capacité de cette dernière à se constituer en fil intégrateur des pratiques sociales et à en créer des formes d'intervention autonome. Cette démarche inductive devrait nous permettre, pensons-nous, de contester dans les faits des lectures unidimensionnelles au service exclusif de la toute-puissance des forces structurelles ou de la sagacité automatique d'acteurs en mesure de narguer le projet étatique d'appropriation du tissu social ou de contrôler tatillon de l'agir des praticiens.

Par là, nous aurons illustré la complexité des situations du travail social, les effets de cette complexité sur les pratiques quotidiennes tout comme les réponses différenciées des praticiens aux multiples sollicitations qui travaillent le champ du travail social en tant que travail réflexif. Par là aussi, nous aurons démontré qu'à côté de la logique des appareils, se dresse une logique professionnelle, que cette dernière soit tentée par le conformisme ou l'autonomie. Par là enfin, nous aurons atténué la portée des constats de crise de l'identité professionnelle des intervenants sociaux dépossédés, prétend-on, de leur capacité de résister aux agressions gestionnaires contre leur expertise et leur marge d'autonomie.

Nous voulons aussi, et c'est le deuxième objectif, réfuter les propositions qui, au vu du renforcement de l'autoritarisme des gestionnaires, annoncent la transformation du travail social en un avatar du travail industriel.

La thèse de la taylorisation du travail social risque d'imposer des oeillères à l'analyse d'une forme de travail qui ne peut être appréhendée avec les catégories construites dans le cadre de la culture industrielle du travail. Cette thèse relègue en fait à l'arrière-plan les aspirations des intervenants et leur éventuelle capacité d'action autonome. Opérant une confusion entre des formes de travail qui ne se ressemblent que de façon périphérique, elle soutient l'idée que les pratiques d'intervention sont à ce point structurées par la logique exclusive des appareils qu'elles échappent totalement au contrôle des praticiens. Elles seraient en fait téléguidées par un acteur dominant qui prescrit à la fois leur finalité, leur contenu et leur rythme.

Pour réfuter cette thèse de la dépossession extrême, de la mécanisation réussie des pratiques, nous aurons recours à une démarche quasi sociographique de description du contenu des prestations des intervenants. Les pratiques d'intervention seront investiguées à la lumière des paramètres de la taylorisation et l'analyse demeurera attentive aux débordements éventuels des mandats tout comme à leur exploitation à des fins d'action autonome.

La réalisation de ces deux premiers objectifs contribuera à l'identification de modalités et de mécanismes individuels de recomposition du travail social.

La poursuite d'un troisième objectif permettra d'interpeller la capacité des mécanismes politico-institutionnels à se constituer en solides remparts contre la décomposition du travail social. Notamment, il s'agira d'interroger la pertinence des efforts de mise en société du travail social entrepris habituellement dans le cadre de l'action syndicale.

La réflexion sur les rapports entre l'action syndicale et le travail social n'a pas toujours permis d'intégrer les défis posés au syndicalisme par l'impératif de la promotion sociale d'une forme de travail qui est le champ d'interactions multiples. Le travail social met en contact des appareils de gestion du social et leurs dirigeants, des praticiens détenteurs de savoirs abstraits et capables de déployer leur propre logique d'action, des groupes et des individus appartenant au monde de l'exclusion.

En réalité, la problématique de la relation entre le syndicalisme et le professionnalisme sera reprise à nouveaux frais. En nous gardant alors d'une définition univoque de la notion de profession, nous mettrons en perspective les apports différenciés des modes de construction du fait professionnel repérés et la capacité du syndicalisme lui-même à contribuer à la recomposition des pratiques. Il sera en fait question d'inviter le syndicalisme à se dégager de l'emprise de la culture industrielle pour s'ouvrir aux particularités du travail exercé sur l'humain.

## **La provenance des données**

Nous avons choisi d'investiguer les pratiques des intervenants sociaux alors à l'emploi du Centre de services sociaux du Montréal Métropolitain (CSSMM). La judiciarisation des services sociaux avait soumis les professions sociales à rude épreuve et les avaient forcées à se redéfinir. Il convenait donc, à cette époque, quinze ans après la mise en place de ce qui avait été considéré comme un exemple d'encadrement bureaucratique, de se donner les moyens d'enregistrer les résultats de cette recomposition. Et puis, dès l'origine, le CSSMM a toujours été considéré comme une locomotive pour les autres CSS; à ce titre, il constituait un observatoire privilégié.

Différents types de données ont été mobilisés pour atteindre les trois objectifs énoncés plus haut. Le caractère hétérogène des données exploitées s'explique, et on le verra bien dans l'étude de la relation entre le syndicalisme et le travail social, par la complexité de l'espace social investigué; par la nécessité de confronter des pratiques sociales construites dans différents univers sociaux, par exemple celui du rapport à l'usager et celui du rapport aux mécanismes politico-institutionnels; et, corrélativement, par l'avantage que procure l'irrigation de la démarche avec différents apports cognitifs (Berthelot, 1993).

Soucieux d'approfondir la connaissance des pratiques des professionnels du travail réflexif, notre équipe de recherche avait réalisé, en 1990, soixante-trois entrevues auprès d'un échantillon aléatoire de praticiens appartenant aux Bureaux

des services sociaux (BSS) de Laval, de Centre-Nord, de Centre-Ville, ainsi qu'aux équipes intervenant dans le cadre de la Direction de la Protection de la Jeunesse. Dans la structuration de l'échantillonnage, nous avons tenu compte des variables suivantes : le lieu d'implantation et le type d'institution, le statut d'emploi (seuls les permanents ont été retenus), le statut professionnel (TAS et ARH), le sexe ainsi que l'ancienneté.

La grille d'entrevue s'organisait autour d'un certain nombre d'axes reliés aux différents univers sociaux de l'intervention sociale : le rapport à l'utilisateur, en tout premier lieu, puis le rapport aux gestionnaires, le rapport aux collègues, le rapport aux mécanismes politico-institutionnels, le rapport aux institutions et le rapport à la société. Conformément aux termes de l'autorisation écrite délivrée le 4 mai 1990 par la direction des services professionnels, les soixante-trois entrevues d'une durée d'une heure quarante-cinq minutes en moyenne ont été réalisées entre mai et septembre 1990. Pour les fins de l'analyse, quarante des soixante-trois entrevues ont fait l'objet d'une transcription intégrale.

En plus de ces données recueillies directement auprès des praticiens, la presse syndicale des employés du CSSMM (de 1985 à 1995) a été analysée. Le recours à cette littérature devait permettre de resituer dans la durée les propos recueillis auprès des intervenants individuels. Cette mise en contexte ne pouvait que faciliter la compréhension des positions individuelles enregistrées au cours des entretiens et relatives notamment à des projets contestés de restructuration des



services sociaux ou de réorganisation du travail, ou à l'accueil mitigé réservé à certaines propositions du syndicat.

Par ailleurs, des rapports de recherches commanditées notamment par la Fédération des Affaires Sociales (CSN) et portant sur la charge de travail des intervenants, sur l'autonomie professionnelle, sur la comparaison entre différentes conventions collectives, ont été aussi utilisés. Ces rapports présentant des résultats obtenus auprès d'un échantillon de plus grande taille que celui des praticiens interviewés ici, apportent un nouvel éclairage sur l'ampleur des frustrations face à la réduction autoritaire de la marge d'autonomie et aux agressions répétées contre la capacité, pour les intervenants, d'auto-contrôler leurs pratiques.

### **Les textes présentés**

Quatre textes sont présentés par la suite, qui visent tous à attirer l'attention sur l'originalité du travail social en tant que travail exercé sur l'humain. Ils invitent alors analystes et intervenants sociaux à la vigilance d'un regard qui ne doit se laisser subjugué par le charme de la culture industrielle. Et, sur la base de cette distinction fondamentale, ils mettent en lumière, ou suggèrent, dans certains cas, des pistes de recomposition du travail social.

Le texte sur les référents professionnels a été accepté par la revue «*Recherches sociographiques*». Cet article propose une typologie des modes de construction du fait professionnel: la pluralité documentée ici remet en question

l'utilisation naïve d'une notion de profession imposée à des réalités occupationnelles différentes tant par leur histoire que par leur pouvoir. Tout à fait professionnels, si l'on veut bien s'en tenir au caractère polysémique de ce qualificatif, ces référents semblent jouer un rôle important, mais diversifié, dans la construction des pratiques du travail social.

Le deuxième texte a été publié dans la revue «*Nouvelles pratiques sociales*». Il réfute, dans les faits, la thèse de la taylorisation du travail social. Il illustre aussi l'aptitude de chacun des référents professionnels identifiés dans le cadre de l'analyse typologique à alimenter, ou non, des pratiques de résistance à toute entreprise d'encadrement du travail qui emprunterait à l'organisation du travail industriel des procédés et des procédures. Parce que certaines pratiques ne se laissent pas tenter par le processus de mécanisation, parce que toutes sont alimentées, à même le rapport à l'utilisateur, par l'apport d'informations nouvelles suscitées in situ, par en-bas, la thèse de la taylorisation apparaît inappropriée pour rendre compte de l'autoritarisme des gestionnaires.

Un troisième texte retravaille la problématique de la taylorisation du travail social. Il ne constitue pas un doublet du deuxième article. Il développe davantage la réfutation de la thèse de la taylorisation, en soumettant plus de paramètres à l'épreuve des faits et en établissant une meilleure articulation entre l'affirmation de la non-taylorisation du travail social et la nature du travail réflexif.

Le quatrième texte, en fait, le troisième article, qui doit être publié dans un numéro spécial de la revue *«Lien social et politiques - Revue Internationale d'Action Communautaire»*, correspond au troisième objectif annoncé plus haut. Il pose la question du rapport entre le syndicalisme et le travail social, sans réactiver directement le débat sur la relation entre l'action syndicale et la défense professionnelle du travail social. Prenant acte du poids de la culture industrielle sur le mode syndical de défense, il est ici proposé à ce dernier de tenir compte des différences que l'analyse a pu dégager entre le travail exercé sur l'humain et une forme de travail plus instrumentale.

## **QUAND LE TRAVAIL SUR L'HUMAIN SE VEUT PROFESSIONNEL. LES INTERVENANTS SOCIAUX ET LEURS RÉFÉRENTS PROFESSIONNELS**

**Auteurs: Paul-Antoine Bien-Aimé et Louis Maheu**  
Statut: Texte accepté par «Recherches sociographiques»

Pour Freidson, la sociologie des professions s'est engagée dans un certain nombre d'impasses, en raison de la stratégie de recherche habituellement adoptée. L'utilisation d'un concept de profession défini dans l'abstrait n'a pas toujours permis de prendre en compte les contingences historiques et le substrat social à partir desquels certains groupes occupationnels naissent et se développent. Il conviendrait, est-il alors suggéré, d'entreprendre une phénoménologie du fait professionnel, en partant de groupes occupationnels particuliers étudiés en tenant compte de leur matrice socio-historique spécifique. Rejetant une approche normative, la sociologie se devrait d'investiguer les processus concrets de construction de la professionnalité (Freidson, 1994:13-29).

La proposition de Brante va dans le même sens. La stratégie d'analyse s'est trop souvent, nous dit-il, laissée inspirer, par les caractéristiques (les attributs) ou les capacités (le pouvoir, la fermeture du marché du travail) d'un type professionnel idéal. Or, et cela notamment depuis la multiplication des bureaucraties de l'État-Providence, le contexte d'exercice des professions s'est extrêmement diversifié. On ne peut plus aborder l'étude de chaque profession comme celle d'un groupe homogène évoluant à l'intérieur des mêmes contraintes. Brante propose en fait une stratégie d'analyse à deux volets. Il suggère de briser l'unité du concept de profession et de reprendre la recherche en s'intéressant à des types de professions déterminés en fonction des conditions d'exercice. Puis, au lieu de partir d'emblée d'une définition arrêtée, de retenir une souple circonscription de la notion de

profession pour provoquer ensuite une confrontation du matériel empirique et de cette délimitation plus ou moins précise (Brante, 1990).

Ces suggestions de renoncer à une utilisation métathéorique (Freidson, 1994) ou métaphysique (Dingwall, 1976: 331-349) du concept de profession méritent l'attention de celui qui entreprend d'étudier les pratiques et les représentations des praticiens à l'emploi, en 1990, du Centre des services sociaux du Montréal métropolitain (CSSMM). Conformément à ce que certains appellent déclassement (Pecora et Austin, 1983; Millar, 1986) et d'autres reclassement (Karger, 1983)<sup>1</sup>, les communautés disciplinaires représentées au CSSMM ne possédaient pas un champ de pratique réservé. Non seulement, face à la tâche à accomplir, il y avait, en théorie du moins, interchangeabilité des diplômes universitaires; mais, comme le prévoyait encore la convention collective de 1990-1991, certains diplômés universitaires, les travailleurs sociaux, les psychologues, pouvaient revendiquer le titre réservé à leur communauté disciplinaire ou le titre équivalent d'«Agent des relations humaines» (ARH). Par ailleurs, des diplômés de niveau collégial, les Techniciens en assistance sociale (TAS), étaient souvent affectés aux mêmes tâches que les universitaires, avec une différence de salaire.

Dans ce cas, il serait préférable d'étudier, de manière plus inductive, comment ces intervenants se définissent professionnels, pourquoi éventuellement ils rejettent le qualificatif, suivant quelles modalités ils pratiquent leur professionnalisme. On se propose de briser l'unité des groupes occupationnels pour analyser, au sein d'un même établissement, le discours de chaque praticien sur «sa

<sup>1</sup> On retiendra la définition proposée par Pecora et Austin de ce mouvement de déclassement, où l'on ouvre le marché du travail social à différents diplômes universitaires des professions sociales, où l'attribution des tâches se fait sans tenir compte du niveau de scolarité, où en réalité se produit une banalisation de la formation initiale.

professionnalité. L'objectif n'est pas alors d'imposer une étiquette professionnelle à la représentation que tous les intervenants se donnent de leurs pratiques. On le sait bien, au sein des établissements du réseau québécois des affaires sociales, une orientation qualifiée de professionnelle a été souvent combattue par des intervenants porteurs d'autres visions de leur métier (Groulx, 1993). Mais on peut émettre l'hypothèse que le discours des praticiens sur le fait professionnel permet de rejoindre, à travers les dénégations même qu'il produit, le sens investi dans les pratiques.

Le matériel empirique analysé est constitué de soixante-trois entrevues réalisées auprès d'un échantillon aléatoire de praticiens<sup>2</sup> du Centre des services sociaux du Montréal Métropolitain (CSSMM) entre mai et septembre 1990<sup>3</sup>. Cette banque de données avait été construite dans le cadre d'une recherche destinée à mettre en lumière la spécificité du travail de service direct à la personne, du travail réflexif.<sup>4</sup>

La phénoménologie du fait professionnel entreprise ici a obéi à une démarche comportant quatre volets. Il s'agissait tout d'abord de reconstituer, en interrogeant les occurrences du terme de profession, de ses dérivés et de ses éventuels substituts, le sens principal que chaque praticien donne à la notion de

---

<sup>2</sup> Les secteurs suivants ont été retenus: enfance-famille, adultes et troisième âge, délinquance juvénile. L'échantillon avait été structuré en tenant compte du sexe, de l'ancienneté, du titre d'emploi (ARH et TAS), du statut d'emploi et du type d'institution.

<sup>3</sup> À la suite de l'entrée en vigueur, en 1992, de la nouvelle Loi sur les services de santé et les services sociaux (Loi 120), les CSS ont été remplacés par les Centres de protection de l'enfance et de la jeunesse. Les CPEJ visent principalement à assurer la protection de l'enfance et de la jeunesse. L'analyse de ces données recueillies en 1990 conserve toutefois tout son intérêt. Ces entrevues ont été réalisées à la veille d'une nouvelle restructuration du réseau des affaires sociales. Les résultats peuvent donc servir de point de référence.

<sup>4</sup> Voir Maheu et Bien-Aimé (1996).

profession. On a voulu savoir, dans un deuxième temps, si le référent professionnel individuel reconstitué était associé, positivement ou négativement, à un autre référent. Le rapport du référent aux différents systèmes d'action au travers desquels se déploie la pratique de l'intervenant a aussi retenu l'attention: à quel système d'action de la pratique le référent est-il principalement relié? Le référent professionnel identifié est-il central au point d'être actif dans l'ensemble des univers de la pratique de cet intervenant? Et, dernière question posée aux entrevues, le référent tend-il à induire ou à freiner une pratique autonome, contribue-t-il à la maîtrise par le praticien des conditions socio-institutionnelles de sa pratique? Cette dernière préoccupation ne peut être esquivée dans un contexte où plusieurs notent, chez les intervenants sociaux, une crise d'identité dite professionnelle, laquelle implique qu'une grande majorité d'entre eux n'arriveraient pas à maîtriser de façon autonome le travail sur l'humain qu'ils exécutent.

Une typologie permettant de distinguer quatre référents relatifs à la professionnalité constitue l'aboutissement analytique de la démarche phénoménologique adoptée au point de départ. Pour présenter chacun de ces référents, et par le fait même rendre compte de composantes majeures de la pratique des sujets interviewés, nous utiliserons systématiquement un nombre très limité d'entrevues. Des entrevues-types ont servi d'unités-noyaux autour desquelles nous sommes progressivement parvenus à agréger les composantes analogues des pratiques de tous les autres intervenants (Grémy et Le Noan, 1976). Nous avons joint à chacune de ces unités-noyaux une autre entrevue appartenant au même groupe et dont la juxtaposition permet de manifester l'invariant propre à un mode de construction de la notion de profession.

## Les modes d'appropriation et de construction de la profession

### 1) La défense du groupe de statut et de l'ordre professionnel

Pour certains praticiens, le contenu du référent professionnel semble tout à fait entendu. Il désigne l'appartenance à une catégorie sociale bien identifiée: les détenteurs d'un diplôme universitaire. Ces intervenants se distinguent à la fois de tous ceux qui ne peuvent se prévaloir d'une formation académique de niveau universitaire et, pour beaucoup d'entre eux, de ceux qui n'appartiennent pas à leur groupe disciplinaire.

Etre professionnel, c'est, pour Raymonde, criminologue de formation, appartenir à une profession libérale. Contrairement à d'autres praticiens du CSS, elle dit se définir d'abord et avant tout par le statut que lui confère la formation universitaire: *«[Certains] se définissent plus comme des travailleurs ... que comme des gens avec une profession libérale entre guillemets, et d'autres, et moi inclus, je pense que c'est important»* (#429:42). Il existe une figure emblématique de ce référent professionnel, c'est la profession médicale présentée, par Raymonde, comme l'archétype des professions: *«Tu vas dans un bureau de médecin, c'est écrit qu'il est médecin, il y a une preuve qu'il est médecin»* (#429: 42).

Cette praticienne appartient en fait à deux communautés extérieures au CSSMM. Elle est membre de la grande catégorie des professionnels, celle des diplômés universitaires. Son agir est même normé par des critères en vigueur au sein de ce groupe social plus que par les règlements du CSS: ses repères, ce sont les conventions propres à toutes les professions. Raymonde est aussi membre de la communauté des criminologues, spécialistes en matière de délinquance, de marginalité. Elle fréquente activement des espaces sociaux spécifiques de mise en société du fait professionnel. Elle valorise par exemple sa participation à son



association professionnelle dont les réunions offrent l'occasion d'un retour non plus sur la pratique mais sur les conditions sociales d'exercice de cette pratique.

Incontestablement, le référent professionnel de Raymonde est actif en tout premier lieu dans le cadre du rapport aux collègues où se remarquent divers jeux d'exclusion et d'inclusion. La praticienne tient à se distinguer de la secrétaire, du technicien en assistance sociale (TAS). Les TAS n'aiment pas faire état de leur formation initiale jugée tout à fait lacunaire par Raymonde; ils se définissent à partir de ce qu'ils font et ont appris à faire sur le tas:

«... il y a des gens qui sont techniciens en assistance sociale. Et là, on sent que eux n'aiment pas du tout, du tout, entendre parler des titres des personnes, qu'ils vont plus se définir par ce qu'ils savent faire, par ce qu'ils font, et trouvant leur identité dans cette définition-là et ne voulant jamais référer à la connaissance de base» (#429:42).

À l'intérieur du système d'action constitué par le rapport aux collègues, Raymonde se plaint de la mainmise quasi absolue des travailleurs sociaux sur l'espace du CSS. Ceux-ci seraient suffisamment habiles pour ignorer les efforts entrepris par les autres groupes disciplinaires en vue de participer à la définition du travail qui se fait dans l'établissement. Et alors, sous des dehors polis, on s'ignore, on s'évite: «*Comme criminologues on est très sensible à ça. Il y a sûrement à l'intérieur du CSS une distance entre les travailleurs sociaux et les criminologues*» (#429:24).

Mais si le rapport aux collègues constitue le lieu prioritaire de déploiement du référent professionnel de Raymonde, les autres systèmes d'action de sa pratique ne sont toutefois point imperméables à la notion de profession ici construite. La

praticienne est ravie d'être désignée par la clientèle comme criminologue et non point déléguée à la jeunesse ou même travailleuse sociale. Elle s'insurge contre le dédain des professionnels du monde judiciaire qui ne répondent même pas à ses lettres et surtout contre la prétention omnisciente du tribunal qui se permet bien des intrusions «savantes» dans son champ disciplinaire. Elle regarde avec une certaine condescendance des lieux d'échanges internes au CSS où, par le biais d'un retour sur les pratiques, certains intervenants tentent de combler les lacunes de leur formation académique. Elle se réjouit en général de l'amélioration de l'image de marque du criminologue dans la société. Le référent professionnel de Raymonde est, à ce titre, central dans sa démarche.

En dépit de certaines réserves émises concernant l'organisation du travail, la mainmise hégémonique des travailleurs sociaux sur le CSS, Raymonde réussit à se servir des médiations institutionnelles pour édifier une pratique qui déborde les contraintes. En tant que criminologue, elle est tellement intéressée par la délinquance juvénile et par les problèmes de la jeunesse en général qu'aussi bien dans sa vie d'adulte qu'à l'occasion de l'enseignement donné à l'université, elle ne cesse de resituer les difficultés des jeunes contrevenants dans le cadre des défis posés à la jeunesse d'aujourd'hui. Et dans sa pratique, au prix d'un investissement personnel important, elle parvient à transformer son travail d'évaluation en un processus dynamique:

«... pour moi, l'évaluation est un processus qui est extrêmement vivant et actif... Pour moi l'évaluation a aussi un certain nombre d'étapes que je suis parfois obligée de court-circuiter pour arriver à répondre aux exigences du travail... Mais en autant que possible j'essaie de la faire de la façon la plus vivante possible...» (#429:7).

Nicole définit, elle aussi, la professionnalité par la formation universitaire en tant qu'atout d'un statut et d'un ordre à défendre par les jeux de l'exclusion et de l'inclusion. Pour elle, qui est psychologue, ses compagnons de travail sont des professionnels, parce que: «... *elles ont des études universitaires, elles ont choisi de devenir travailleuses sociales.... Donc elles se reconnaissent là un champ d'action qui est le travail social; euh elles ne se reconnaissent pas comme étant des thérapeutes*» (#225:39).

C'est que les études universitaires préparent à oeuvrer dans un domaine spécifique. Par exemple, elle, formée en psychologie, est, de soi, plus habilitée à établir une relation d'aide :

«Mais, moi, je considère qu'en ayant une formation en psychologie, je suis mieux préparée; que mon travail ne puisse pas toujours me permettre de le faire, ça, c'est une autre chose, mais je considère que j'ai un bagage qui me permet de faire de la relation d'aide» (#225:33).

Et il faudra traquer tout au long de l'entrevue ces substituts du professionnel que sont thérapeute, thérapeutique, thérapie.

Nicole n'associe pas à son référent professionnel une valence négative. Mais elle se livre à un intense travail d'exclusion au niveau du rapport aux collègues. On peut dire que c'est dans ce système d'action-là que son référent est vraiment mis au travail. Elle se distingue des intervenants qui ne sont pas professionnels en titre. Cette exclusion est signifiée par des expressions lapidaires. S'élevant contre certaines pratiques syndicales qui tiennent peu compte des niveaux académiques, Nicole appelle de ses voeux un syndicalisme réservé à des professionnels et auquel n'auraient pas accès «*les employés de tout acabit*» (#225:41). Son insistance sur la

formation universitaire comme élément constitutif du fait professionnel permet alors de déduire que de cette masse de syndiqués dont elle voudrait se démarquer, se retrouvent les TAS.

Mais le groupe de praticiens dont Nicole tient à se distinguer à tout prix, c'est celui des travailleurs sociaux, foncièrement incompetents, estime-t-elle, en matière de relation thérapeutique. Et alors les rapports, nous avoue la praticienne, quoique empreints de courtoisie, sont tout à fait superficiels. Il n'est en tout cas pas question pour elle de développer des affinités avec des compagnons de travail qui n'appartiennent pas au même groupe disciplinaire qu'elle:

«... mais je peux pas dire que je développe des affinités, des cordes plus sensibles, comme on fait habituellement là, dans un milieu de travail avec des gens qui ont à peu près la même formation, les mêmes objectifs» (#225:32).

Par contre, Nicole échange avec une vraie collègue, une psychologue comme elle, non point sur le travail, mais sur des lectures d'articles spécialisés. À elles deux, elles fréquentent certains colloques organisés, on l'imagine, par des regroupements de psychologues:

«... avec elle, je discute pas tellement de mes dossiers; évidemment on parle de lectures qu'on fait; on va à certains colloques, peut-être parce qu'on a un terrain d'entente: on a étudié dans des domaines similaires, les mêmes» (#225:30).

Elles sont donc très sensibles à des formes externes de production du professionnel.

Le référent professionnel auquel Nicole adhère se donne toutefois à voir comme en creux dans les autres systèmes d'action de sa pratique; en ce sens, ce référent n'est pas très intégrateur de sa pratique. On relèvera par ailleurs l'incapacité

de la notion de profession construite à contribuer à une maîtrise autonome des médiations institutionnelles.

La relation thérapeutique que la praticienne se dit plus en mesure d'établir que d'autres intervenants entre en conflit avec les contraintes institutionnelles. Et alors les habiletés de la praticienne sont comme paralysées. N'arrivant pas à surmonter les tensions repérées à même ses interventions, Nicole se réfugie dans un recours strictement instrumental au tribunal au moment même où est déploré l'impact négatif du légal sur la relation d'aide. Ou bien, littéralement bloquée, elle délègue à quelqu'un d'autre son travail d'intervention: *«Puis il y avait des choses que je demandais à l'accompagnatrice de parler avec elle, plus que moi d'essayer, parce que je me suis rendu compte qu'il n'y avait pas de thérapie possible»* (#225:17).

Le référent professionnel de Nicole lui refusant toute compromission avec ce qui n'est pas thérapeutique s'accompagne d'un certain nombre d'obstacles insurmontables dans le système d'action du rapport à l'utilisateur. La mise en évidence de ces entraves s'épuise dans des pratiques tantôt bloquées, tantôt stéréotypées. Et, en définitive, Nicole avoue entretenir un rapport excessivement négatif avec un travail qui ne la valorise guère. Elle soupire alors, sans pouvoir vraiment se décider, après la pratique privée, condition d'exercice du métier qui procure, à ses yeux, une grande satisfaction en raison du caractère volontaire de la clientèle et, partant, de la possibilité de faire oeuvre de thérapeute.

Raymonde et Nicole appartiennent à un groupe d'intervenants (douze de l'échantillon total) qui développent une intelligence spontanée mais spécifique du terme de profession et de ses dérivés. La notion de profession renvoie ici à la

maîtrise des habiletés propres à un groupe disciplinaire. Cette notion est souvent associée positivement à la référence médicale ou au psychologue, et négativement au professionnel travailleur syndiqué.

Le rapport aux collègues constitue le premier système d'action à l'intérieur duquel ce référent professionnel est actif. Ce qui ne saurait surprendre dans le cas d'intervenants qui se portent à la défense d'un statut et d'un ordre professionnels, et qui s'avèrent des plus sensibles aux atouts, tant individuels que collectifs, conditionnant les rapports d'exclusion et d'inclusion entre groupes présents sur le marché des professions et sur un site spécifique de travail. Pour certains de ces intervenants, la notion de profession déborde le cadre du rapport aux collègues pour se connecter à l'ensemble de l'univers de la pratique. Mais pour la grande majorité des membres de ce groupe, le référent construit est déconnecté de plusieurs systèmes d'action par lesquels se déploie leur pratique.

On doit relever l'importance numérique des membres de ce groupe qui présentent des éléments de blocage dans la construction de leurs pratiques. Pour de multiples raisons, la plupart des praticiens de ce groupe (neuf sur douze) donnent des signes d'une incapacité à exploiter certaines, ou un ensemble plus large, de ces contraintes qui encadrent la pratique, les conditions institutionnelles s'avérant tellement paralysantes. Ceux-là qui, en très petit nombre, parviennent à établir un rapport novateur avec la pratique, ce sont ceux qui ont pu instituer un lien entre le travail qui se fait au CSS et certains lieux, propres à leur groupe disciplinaire, de production et de défense sociales du fait professionnel.

On remarquera aussi dans ce groupe l'existence d'une hiérarchie sociale entre les catégories d'intervenants, hiérarchie bien caractéristique de rapports analogues entre groupes de statut présents sur le marché traditionnel des professions. Il y a déjà, on l'a vu, une nette distinction, pour ces praticiens, entre les techniciens et les universitaires. Mais bien souvent entre les universitaires s'établit une classification. Criminologues et psychologues se comparent avantageusement aux travailleurs sociaux: les criminologues, pour décrier «l'approche travailleur social» tutoyante ou indiscrete, en tout cas, selon eux, déconsidérée par la clientèle; les psychologues, pour épiloguer sur l'impéritie des mêmes travailleurs sociaux en matière de relation d'aide. Quant aux travailleurs sociaux, ils relèvent la faiblesse de leur reconnaissance sociale comparée à celle dont jouit le psychologue. Et en même temps, certains d'entre eux affirment la compétence propre à leur communauté disciplinaire d'appartenance tout en revendiquant le niveau de considération sociale réservé au groupe disciplinaire de référence, celui du psychologue. Criminologues et psychologues s'adonnent ainsi à des pratiques d'exclusion, en exhibant avec fierté leur formation initiale. Alors que certains travailleurs tentent d'usurper le niveau de reconnaissance atteint par le psychologue de cabinet privé.

Les praticiens de ce groupe se distinguent des autres par un certain nombre de caractéristiques: une ancienneté plus grande, un revenu familial moyen plus important, un niveau de scolarité du père plus élevé, un diplôme d'un niveau supérieur à la moyenne (des douze membres de ce groupe, deux ont au moins commencé des études de maîtrise, huit ont déjà obtenu leur diplôme de maîtrise; il n'existe aucun TAS dans ce groupe). Par ailleurs tous ces praticiens interviennent, dans divers BSS, en contexte d'autorité, dans le cadre de la prise en charge ou d'une intervention de courte durée (évaluation-DPJ ou expertise pré-décisionnelle).

Il existe donc une plus grande propension des diplômés de maîtrise à s'estimer appartenir à un groupe de statut. Tout se passe comme si les praticiens identifiés à ce référent professionnel tentaient d'opposer à la sous-valorisation (sinon à la sous-exploitation) de leur diplôme au CSS la recherche d'une définition sur le marché des compétences. Par ailleurs, le déroulement de la pratique dans des conditions jugées parfois dégradantes pour le professionnel de statut ne semble pas pouvoir empêcher, loin de là, le recours au modèle professionnel le plus valorisé, celui de la profession libérale. L'attachement au statut de la profession en soi venant contrecarrer, pour certains, la fragilisation du fait professionnel dans un contexte particulier.

## 2) La difficile rencontre du relationnel et du fait professionnel

Certains praticiens, sur invitation de l'interviewer, se définissent comme professionnels en donnant à ce qualificatif un contenu relationnel. Ce référent professionnel est souvent mis en tension avec une valence négative du fait professionnel. Pour ces intervenants, la professionnalité renvoie d'abord à la capacité d'inscrire l'usager dans une relation empreinte de respect.

Sollicitée par l'intervieweuse, Geneviève se reconnaît professionnelle:

*«Q. Est-ce que tu considères que toi et tes collègues-là, toi en particulier, que t'es quelqu'un qui est professionnel? R. Je pense que oui. Q. Dans quel sens? Qu'est-ce qu'un professionnel? Q. C'est quelqu'un, ben professionnel en tant que travailleuse sociale, pas en tant que d'autre chose... c'est quand même d'essayer de protéger la personne; pis pour moi, c'est d'aller encore plus loin, dans le sens de l'installer dans une situation aussi qui lui plaît...; pis moi, tout ça ensemble, c'est ça être professionnel... Souvent quand on voit les gens qu'on dit professionnels, pis qu'ils ont une approche vraiment agressive, pis tu sais, c'est, dans le sens, si on regarde les contacts que nous autres on a avec les hôpitaux ... c'est comme si les clients, c'étaient comme des déchets... C'est pas parce qu'une personne a à côté de son nom un «TSP», «Travailleur social*



professionnel», pis qu'elle a un sentiment semblable vis-à-vis de la clientèle, moi, j'appelle pas ça professionnel» (#128:46-47).

Le professionnalisme, conformément à la mission du travail social, est-il souligné ici, renvoie au respect de l'usager. Et, comme pour préciser la notion de profession à laquelle elle, elle s'identifie, la praticienne fonde la construction du fait professionnel sur une opposition entre sa vision personnelle et d'autres conceptions: «*c'est ça être professionnel*» et «*j'appelle pas ça professionnel*». Geneviève prend ses distances par rapport à des références négatives: les lieux communs du professionnalisme. Certains modes et espaces de production du professionnel ne sont que coquille professionnelle vide, si n'y advient du respect.

En tant que référent professionnel, le respect, présenté tout au long de l'entrevue comme étant le «critère», le «critère sacré», «l'idée fixe», anime l'ensemble de la démarche de Geneviève. Il permet de comprendre la qualité du rapport qui s'instaure entre la praticienne et son usagère. Il y a une volonté de ne pas se substituer à la bénéficiaire. Les regroupements informels avec les collègues, à leur tour, sont définis en fonction de l'attachement au principe du respect. Les suggestions du chef de division ne sont acceptées que si la volonté de respecter l'usager y est perceptible. Face au monde des ressources habitué à uniformiser les demandes, Geneviève se dresse en promotrice des particularités de «sa» cliente.

Central tout d'abord au sens où il marque tous les systèmes d'action de sa pratique, le référent professionnel construit par cette intervenante lui permet aussi d'atteindre indépendance et autonomie dans sa maîtrise des conditions socio-institutionnelles du travail sur l'humain qu'elle exécute. Geneviève sait même s'engager dans des pratiques dérogoires aux règlements, si l'intérêt de «sa» cliente est en jeu. Tant et si bien que la praticienne, bouleversée, dit-elle, par l'ampleur du

phénomène de démotivation qui règne au CSS, voudrait comprendre les causes profondes de cette véritable paralysie pour tenter d'y apporter remède.

Pour Pierrette aussi, la notion de profession présente un contenu relationnel. Après avoir répondu positivement (*Oui, oui*) à la question de l'interviewer qui s'informait de l'existence d'une représentation professionnelle dans son équipe, la praticienne avoue ignorer la signification du qualificatif pour ses collègues. Mais pour elle, «*être professionnel*», c'est: «*comme un peu essayer de faire prendre conscience aux gens de certaines choses... de les amener à prendre des décisions, de les amener à ce que eux autres trouvent des solutions à leurs affaires...*»(#314:29-30).

Le sens principal du fait professionnel est opposé, plus loin, à des réalisations tout à fait négatives: Pierrette s'offusque de certains contre-témoignages du professionnalisme, outrée du comportement de professionnels qui n'établissent aucune relation digne de ce nom avec leurs interlocuteurs. En particulier, elle s'en prend à l'attitude tout à fait distante d'un directeur d'école, professionnel en titre, mais si peu dans la mauvaise qualité de son contact avec la clientèle. Et Pierrette explique son indignation: «*Parce qu'il a une façon de rentrer en contact que je n'attendais pas d'un professionnel*» (#314:33).

Le lieu privilégié d'investissement du référent professionnel de Pierrette, c'est le rapport à l'usager. La praticienne a à coeur d'éviter l'autoritarisme trop souvent associé à la pratique en contexte d'autorité. Elle écoute les bénéficiaires, elle les comprend, elle partage leur colère contre elle. Quand ses placements ne sont pas acceptés par les parents, elle justifie avec douleur la révolte de ces derniers, tout en s'indignant, elle, de ne pas être comprise. Et alors la praticienne de vivre, vraiment

seule, les nombreux drames du rapport à l'usager dont parfois l'incapacité à entrer en contact avec certains clients spécialement récalcitrants. Elle vit seule ces drames, c'est-à-dire, en se servant presque exclusivement de sa bonne volonté, de sa compassion, du soi, fidèle en cela, dit-elle, à la philosophie du travail social: *«Je sais que moi, la première chose qu'on m'avait dite, quand je suis rentrée à l'université... ton instrument, c'est toi»* (#314:12).

Le référent professionnel construit par cette intervenante n'arrive pas à pénétrer l'ensemble des systèmes d'action de sa pratique. L'action de Pierrette se trouve bloquée. C'est qu'en fait l'intervenante a très peu recours à d'autres «instruments», à des médiations, pour construire et contrôler son rapport avec l'usager. Là où certains praticiens s'abritent sous l'autorité du juge qui décide formellement du placement, Pierrette vit avec le sentiment de culpabilité de l'intervenante qui a pris une décision impopulaire. Le recours à l'élément légal, dont l'utilisation signifie, pour elle, presque la fin de la relation, lui fait peur; il lui est arrivé de se faire accompagner au tribunal par un autre intervenant. Ses collègues, à une exception près, ne sont pas sollicités par elle; elle ignore totalement leur mode d'intervention. Les relations avec le chef de division sont réduites à leur plus simple expression. Et, comble de tout, la représentation négative du travail social renforce le poids des obstacles à l'établissement d'une bonne relation avec l'usager, tant il est difficile, pour elle, de déconstruire l'image de la placeuse d'enfants pour se faire accepter comme une aidante.

Ces éléments de blocage sont aussi repérables au niveau de l'organisation du travail. La praticienne se dit perdue dans le dédale des règlements, de la multiplicité des instances à qui elle doit rendre des comptes. Au point que souvent elle en arrive à ne plus pouvoir définir sa véritable clientèle: *«... c'est que des fois j'ai tellement*

*de choses, de comptes à rendre que je sais plus des fois c'est qui mon client»* (#314:35). En réalité, pour Pierrette, il existe une antinomie de fond entre les dispositions administratives et la relation à établir avec la clientèle. Elle ne parvient pas au travers des médiations institutionnelles à précisément inaugurer, de façon viable, cette relation. À un point tel qu'il lui est plus d'une fois arrivé de *«perdre» ses clients*: *«.. il y a des fois je me demande il est où mon client derrière ça»* (#314:27).

Le référent professionnel construit par Pierrette ne mène guère au contrôle des conditions de la pratique. Le sentiment d'impuissance de la praticienne est alors bien compréhensible: les contraintes que son référent lui permet d'identifier subsistent comme des obstacles que des pratiques parfois stéréotypées, mais plus souvent bloquées, ne parviennent pas à surmonter.

Il existe une bonne proportion d'intervenants (dix-neuf en tout) qui, comme Geneviève et Pierrette, construisent leur professionnalité à même une difficile et complexe rencontre du relationnel et du fait professionnel. Dans l'ensemble, les praticiens de ce groupe n'utilisent pas spontanément le référent professionnel auquel pourtant ils s'identifient positivement. Et cela, sans doute, pour éviter toute confusion avec ceux qui, affublés d'un titre, socialement désignés, reproduisent une certaine distance avec l'utilisateur.

Pour la grande majorité, quinze sur dix-neuf, le référent professionnel est actif d'abord, mais non exclusivement, dans le cadre de la relation avec l'utilisateur; ce dernier étant réinséré dans le milieu familial ici, dans un groupe social plus large là (quartier, groupe de femmes, exclus sociaux); les autres systèmes d'action sont aussi mis à contribution pour contrôler et consolider le rapport social institué avec

le ou les bénéficiaires. Pour quatre intervenants (l'une très jeune et les trois autres, des seniors), le référent professionnel à contenu relationnel n'est pas parvenu à se brancher sur les différents niveaux de l'univers de la pratique; sa mise en oeuvre débouche de plus sur diverses formes de pratiques bloquées, stéréotypées même dans deux cas. Alors la vive opposition dénoncée entre l'usager à respecter et certains, sinon plusieurs paliers du «système» peut se retourner contre la relation à établir pour la rendre pratiquement impossible.

Du point de vue des caractéristiques socio-démographiques, ni l'âge, ni le sexe, ni l'ancienneté, ni le diplôme ne sont critères de différenciation des intervenants de ce type par rapport à d'autres. Par contre, on constate que, dans l'ensemble, les praticiens du relationnel viennent d'un milieu social moins fortuné. Par ailleurs, la plupart interviennent en prise en charge. Les rares praticiens de ce groupe qui oeuvrent dans le cadre d'une intervention de courte durée (un à l'accueil, deux en évaluation-DPJ) sont porteurs d'un référent professionnel de type relationnel très fort et excessivement connecté aux divers systèmes d'action de leur pratique.

Et, dernier constat, les intervenants membres de ce groupe sont les moins impliqués dans des pratiques de fermeture du marché du travail. Aucun indice d'un processus d'exclusion (entre ARH et TAS, entre travailleurs sociaux, psychologues et criminologues) n'a pu être relevé. Les parcours académiques, les titres d'emploi, les appartenances disciplinaires sont mis à plat et réévalués, entre collègues, à l'aune de la capacité à engager une relation de qualité avec l'usager. Un criminologue et une psychologue identifiés à ce mode de construction de la notion de profession en sont même arrivés à gommer leur formation initiale. Cet auto-effacement des différences initiales est ici tout à fait remarquable.

### 3) L'expertise comme fondement distinctif du fait professionnel

Pour d'autres praticiens, la notion de profession renvoie à la capacité progressivement acquise de maîtriser les interventions grâce au recours à des connaissances abstraites. L'auto-définition alors recherchée par l'intervenant sait prendre appui sur la qualité des pratiques, mais aussi sur l'interaction entre la conviction personnelle de son expertise et la reconnaissance sociale de cette dernière. La démarche de Lise et de Carmen est exemplaire à cet égard.

Lise ne doute plus de son professionnalisme; elle a en fait développé une expertise qui lui permet d'articuler sa pratique et de la maîtriser:

*«Q. Vous, vous considérez-vous comme professionnelle? R. Moi, maintenant, je me considère comme une professionnelle, à cause d'une expertise que j'ai développée... Q. Que vous avez acquise dernièrement? R. Oui. Et qui me permet de beaucoup mieux maîtriser mes interventions... Je m'attribue plus maintenant «professionnel», et non pas à cause du diplôme, [mais] parce que je suis en mesure d'articuler tout ce que je fais au niveau des mots, l'aptitude à penser, pour moi, est plus claire maintenant...» (#222:41-42).*

Et articuler sa pratique, c'est être en mesure de se nommer d'abord à soi-même les étapes de son intervention. Celle-ci est en fait exposée à l'éclairage de la conscience discursive qui sollicite le rattachement du cas individuel à des éléments de connaissance (*«Moi, je suis partie de ces concepts-là et je les ai appliqués à ce que j'ai observé dans la famille » #222:21*). Ainsi la praticienne en est progressivement parvenue à maîtriser ses interventions: à force de recherches, de réflexions dans l'action, à force aussi d'apports théoriques, elle a acquis un certain savoir sur son mode d'intervention.

S'il est une valence négative associée au professionnalisme de Lise, elle se trouverait dans l'image du professionnel peu enclin à s'engager sur la voie de son

propre développement. Le projet professionnel de Lise en est en tout cas un de perpétuel auto-dépassement: «... *c'est pas parce que j'ai une maîtrise que je vais m'asseoir sur une maudite compétence;... faut que j'avance maintenant*» (#222:47). «Avancer maintenant», «*avancer au niveau professionnel, puis au niveau personnel*» (#222:38), signifie d'abord et avant tout refuser les sentiers battus d'une pratique répétitive: «*je ne suis pas le genre de personne à m'asseoir, pis bon je fais ma job, pis mes dossiers*» (#222:30).

Dans le cadre du rapport à l'usager, Lise affirme son expertise en imposant une définition scientifique de la situation. Elle se refuse à arbitrer le conflit d'interprétation, par les membres de la famille, de la problématique de l'usagère. En tant que travailleuse sociale, et ce titre est ici un substitut du référent professionnel, elle ne veut servir d'intermédiaire entre les parties:

«...ils m'utilisent un petit peu dans le sens de faire passer des messages. Et moi, il est pas question de faire passer des messages à ce moment-là; c'est: écoutez, ma perception comme travailleuse sociale, c'est possiblement votre soeur a [telle maladie]» (#222:11).

Et un peu plus loin dans le même contexte, Lise indiquera une composante essentielle de sa mission d'«*intervenante sociale*», en tant que dérivé de son référent professionnel: aider la famille à nommer le problème du bénéficiaire, et même donner du sens au vécu familial dans le contexte de la crise provoquée par le constat d'une détérioration de l'état de l'usagère:

«... la famille cherche qu'est-ce qu'on va faire. Et c'est là qu'est important le rôle de l'intervenant social... Concrètement c'est de situer où la famille en est rendue dans la crise... Et j'ai développé un modèle dans le sens de mettre des mots, ce que la famille vit à chaque moment» (#222:21-22).

Le référent professionnel construit par cette intervenante est bien relié à l'ensemble des systèmes d'action de sa pratique. Lise reconnaît le professionnalisme de ses collègues à leur entrain au travail, leur capacité à prendre des initiatives: *«Alors moi, dans ce sens-là, je pense qu'on se trouve professionnel, parce qu'on a l'intérêt et on n'attend pas que notre chef de division le dise, c'est qu'on le fait»* (#222:40).

Elle l'admet, son développement professionnel, elle le doit en grande partie à la stimulation reçue de son équipe de travail. Toute une interaction s'instaure ici entre son intérêt, Lise parle parfois d'emballlement, et l'encouragement reçu, mais aussi recherché auprès des collègues et du chef de division<sup>5</sup>. Et elle apprécie le respect et l'intérêt de ce dernier pour sa démarche; voilà un chef de division conforme à ses vues: ce n'est pas *«quelqu'un qui me surveille à une minute près»* (#222:33). Mais Lise est tout à fait capable de rendre compte de ses initiatives et, le cas échéant, de défendre ses décisions. La défense de ses décisions se prolonge dans le cadre des rencontres du Comité consultatif du personnel clinique (CCPC): en échangeant sur les pratiques dans cet espace qui déborde les frontières de son équipe immédiate, elle participe, au sein de l'établissement, à la mise en scène sociale de «sa» profession. Lise est aussi en mesure d'argumenter en présence des autres professionnels et même face à la société en général: elle peut démontrer la solidité de son expertise, forçant maintenant au respect des interlocuteurs autrefois sceptiques sur la compétence des travailleurs sociaux.

---

<sup>5</sup> Lise se constitue en fait un auditoire interne au CSS: *«Et je vais toujours avoir un partage des connaissances que j'ai et des connaissances qu'ils ont... Les gens qui collaborent avec moi, c'est sûr que je vais les chercher; ceux qui collaborent pas, je leur en veux pas, mais je vais pas les chercher. Pour moi, c'est important d'aller chercher des collaborateurs... pour édifier mes plans d'intervention»* (#222:31)



Munie de son référent professionnel, Lise est parvenue à contrôler les conditions de la pratique. Elle est par exemple capable de «*gueuler*», de contester les décisions prises par les préposés aux ressources («*c'est quoi cette affaire*» #222:29), au besoin, en leur opposant son expertise reconnue, parvenant ainsi, souvent par des voies détournées, à obtenir ce qu'elle veut. Elle comprend même le souci des gestionnaires de tout rang de consolider la crédibilité de leur établissement en rencontrant certaines normes de productivité imposées par le ministère. Elle ajoute simplement que le développement individuel de l'expertise, quand il est reconnu à l'extérieur du CSS, renforce, lui aussi, cette crédibilité.

Par delà de notables différences entre le parcours de Lise et celui de Carmen, cette dernière propose la même notion de profession:

*«Q. Qu'est-ce que ça veut dire pour eux, quand ils disent: je suis un professionnel? R. ..., c'est dans le fond reconnaître que j'ai une expertise... c'est de reconnaître au fond que j'ai une expertise qui est valable, mais qui a besoin d'être reconnue. Donc j'ai une capacité à partir de connaissances qui ont été acquises, et qui sont acquises encore et qui me permettent d'évaluer, de prendre des décisions qui sont valables» (#213:39).*

Carmen fait état des difficultés antérieures rencontrées dans l'univers entier de sa pratique. Face à l'absence d'un champ de pratique réservé au travail social, à la dépréciation du travail social par les médecins, les psychologues et les professionnels du monde judiciaire, à la faible visibilité du travail social dans la société en général, Carmen s'est engagée dans un long processus d'acquisition, à l'extérieur du CSSMM, d'une compétence en thérapie.

Carmen se définit comme une thérapeute face à l'utilisateur; elle se sait capable de faire cheminer les gens. Malheureusement, elle entretient le net sentiment de ne

pas disposer du temps nécessaire pour appliquer, comme bon lui semble, son expertise, d'autant plus qu'en thérapie les objectifs à court terme, comme ceux de la DPJ, sont tout à fait contre-productifs. Elle a même parfois le sentiment de bâcler ses interventions, ne pouvant pas toujours les contrôler par la pensée: *«Je veux dire depuis trois mois, je n'ai pas le temps de penser, je n'ai pas le temps de travailler, ce ne sont que des urgences... On fait les pompiers, alors c'est difficile de travailler»* (#213:3-4).

C'est que, pour elle, le mandat de prise en charge confié par la Cour est un mandat de thérapie; et alors il y faudrait d'autres conditions de travail que celles imposées par la direction. Malgré tout, elle arrive, du mieux qu'elle peut, à utiliser ses connaissances pour améliorer le contrôle de ses interventions, mais aussi pour mettre à distance la problématique de l'usager, atténuant ainsi certains impacts négatifs du contact avec le monde de l'exclusion sociale.

Le tribunal, de son côté, ne fait pas grand cas de son expertise. Cette institution ne reconnaît pas le travail de psychothérapie qu'elle fournit. Par ailleurs, Carmen fréquente peu ses collègues. Elle préfère discuter avec sa supérieure immédiate, jugée très compétente. Mais Carmen s'est constitué un auditoire externe, une équipe multidisciplinaire que son travail dans le cadre du CSS l'amène à côtoyer régulièrement. Munie de sa nouvelle expertise, Carmen est capable de s'affirmer face aux professionnels externes. Elle dit maintenant devancer le jugement des autres sur son travail. Se sachant compétente, elle participe activement à la définition de la qualité de ses prestations.

Si le référent professionnel de Carmen circule à travers l'ensemble de sa démarche et s'avère être ainsi le pôle intégrateur de sa pratique, il ne se heurte pas

moins bien souvent à des obstacles apparemment insurmontables: les attentes du tribunal, la lourdeur des problématiques de la clientèle, une certaine insensibilité de l'administration du CSS aux exigences de son expertise. Et ne parvenant pas à maîtriser, de l'intérieur, les conditions du travail, Carmen a dû négocier avec l'employeur une pratique à mi-temps en cabinet privé, en attendant de quitter l'établissement. C'est par le maintien de cet exode périodique qu'elle a réussi à tenir au CSS. Autrement, elle croulerait sous le poids d'un travail peu gratifiant:

«... c'est vrai que moi, j'ai une pratique privée, des fois, cette partie-là est très présente ici; ça vient comme nourrir quelque chose là, je trouve ça intéressant, valorisant... Mais il reste que il y a des fois où c'est très, très lourd. Pis tout ce que tu ferais, c'est brailler; t'en as jusque là tout le temps, tout le temps» (#213:35-36).

Cette praticienne ne parvient donc pas à maîtriser les médiations institutionnelles pour développer sa pratique. Bloquées, ses pratiques sont ressourcées à partir d'un lieu externe au CSS.

Lise et Carmen se retrouvent dans un groupe de quinze praticiens qui s'identifient à un référent professionnel construit autour de la notion du développement de l'expertise. Si l'ensemble de ces intervenants valorise en tout premier lieu le recours à des connaissances abstraites, l'unité du groupe se brise autour de la possibilité d'entretenir ou non un rapport d'autonomie avec les conditions de la pratique.

Certains intervenants, comme Lise, sont porteurs d'un référent professionnel intégrateur et, en ce sens, central à leur démarche. De plus, ils s'appuient sur lui pour gagner en autonomie dans la maîtrise des conditions socio-institutionnelles du travail au CSS. Ils sont au nombre de huit. Cinq de ces huit intervenants, des

femmes, sont entrés au CSS comme TAS et ont poursuivi leur formation par la suite. Leur projet professionnel très connecté à un projet personnel de mobilité a pu s'inscrire à un moment ou à un autre dans une équipe stimulante, stimulée, elle, par un chef de division soucieux, nous dit-on, de contribuer au développement des expertises individuelles. Pour six de ces huit intervenants, le CCPC est le lieu principal de mise en scène sociale du fait professionnel. Ils apprécient le retour sur les pratiques des uns et des autres qui s'y produit; c'est, selon eux, une façon de «faire établissement» en «se faisant», c'est-à-dire en s'auto-évaluant et en imposant une expertise.

Si huit intervenants de ce groupe ont pu se servir de leur référent professionnel pour conquérir une certaine emprise sur les conditions socio-institutionnelles de leur pratique, les sept autres, tous diplômés universitaires, donnent des signes divers d'incapacité à exploiter les médiations institutionnelles pour maîtriser avec autonomie le travail exécuté, même si le référent retenu pénètre l'ensemble de la pratique. Ce dernier sous-groupe, à plusieurs titres, est sévère à l'égard d'une institution qui, loin de tenir compte de la lourdeur du travail, en rajoute périodiquement et qui, en plus, lui paraît très peu disposée à reconnaître l'expertise développée. Les membres de ce sous-groupe se comportent alors comme des francs-tireurs, souvent obligés, quand ils interviennent en contexte d'autorité, de recourir, à l'instar de Carmen, à des lieux de pratique alternatifs susceptibles de les aider à consolider leur expertise; ou, contraints, en continuant à travailler à temps plein au CSS, de pratiquer l'une ou l'autre forme de détachement par rapport à l'établissement. Dans l'ensemble, les variables socio-démographiques ne sont pas ici facteurs de différenciation.

En général, les intervenants du groupe identifié au référent professionnel construit autour du développement de l'expertise sont parmi ceux qui redoutent le moins le contact avec des professionnels extérieurs au CSS. Engageant ces rencontres sur la base du travail accompli, ils s'estiment suffisamment compétents pour justifier leurs décisions ou même passer outre au regard négatif de certains professionnels. Leur assurance s'est construite progressivement grâce au rapport de réflexivité et de discursivité entretenu avec leurs pratiques.

Il semble par ailleurs que les intervenants porteurs de ce référent professionnel travaillent surtout (douze sur quinze) dans le cadre d'interventions d'une durée relativement longue, prise en charge d'une clientèle volontaire ou non, tout comme les praticiens identifiés au référent professionnel relationnel. On remarquera que des deux praticiennes affectées à l'évaluation-DPJ classées dans ce groupe, l'une déborde constamment le cadre de son mandat pour amorcer une prise en charge, se donnant ainsi le temps d'appliquer son expertise et d'en mesurer les effets; l'autre, jeune intervenante, davantage soumise aux facteurs de blocage que Carmen, tente de quitter ce service et même le CSS, incapable de surmonter les risques inhérents au contact avec la clientèle.

#### **4) La force du mandat comme fondement du fait professionnel**

Pour un groupe de praticiens, le professionnalisme est régi par un mandat qui définit le travail. Il y a alors un souci de se conformer aux attentes spécifiques d'un acteur institué.

Ces intervenants se distinguent par l'association qui est faite dans leur discours entre les termes de profession, professionnel, et la fonction qu'ils

remplissent, ou les particularités de la tâche à accomplir; ils rappellent la nécessité de respecter le cadre institutionnel du service:

*«... c'est [quelqu'un] qui a un rôle défini, des tâches définies à remplir, c'est ça un professionnel. Rien de plus» (443:43).*

*«... [être professionnel], c'est d'essayer de faire le mieux possible le travail que j'ai à faire» (#425:41).*

*«... je me perçois comme professionnel entre guillemets, en ce sens qui n'a pas son autonomie personnelle et qui doit souscrire à une philosophie de service» (#442:36-37).*

*«... professionnel... parce qu'on me confie la charge d'être humain» (#422: 40).*

Ainsi Roger, en réponse à une question posée, trouve important de présenter la vision de sa fonction en associant professionnalisme et spécificité du travail à accomplir: *«Q. Par rapport à cette dimension-là, travailleur du secteur public, comment vous percevez-vous... ? R. Ben je me sens comme un professionnel qui a un travail très spécifique à faire» (#431:42).*

En même temps, le praticien associe à cette notion de profession régie par les consignes relatives à la tâche un référent professionnel positif, mais plus faible, celui de l'expertise. Etre professionnel, c'est aussi s'engager dans une démarche scientifique: *«Q. Qu'entendez-vous par scientifique? R. Ben on a des techniques... on sait qu'on a un travail bien précis avec des démarches bien spécifiques à nous» (#431:40).*

Roger ne se prive pas de rappeler la nature du donneur d'ordre pour lequel il travaille, et on accède sans doute ici au premier champ d'investissement de son référent professionnel. C'est l'État qui décide des grandes orientations et des objectifs des établissements des services sociaux. La décision de mettre en application les recommandations du premier rapport Harvey, qui visait, entre autres, une plus grande rationalisation des processus de réception et d'évaluation des

signalements, cette décision-là est un donné brut dont il faut partir. D'ailleurs la crise fiscale demande aux intervenants une révision de leurs formes d'intervention, puisque tout débordement du mandat prescrit risque de mettre à mal les caisses de l'État. En même temps, Roger se félicite d'avoir pu être embauché par un organisme du secteur public. On l'avait à l'université préparé au pire; mais la chance lui a souri.

Dans sa relation avec la clientèle, Roger s'engage dans une logique d'imposition des services; et cette logique prend appui sur le pouvoir détenu et, en définitive, sur la distance sociale entre des usagers aux moyens limités et lui, Roger, étranger à «ce milieu-là», muni, de surcroît, du mandat DPJ qui impose le respect. À ce sujet, la distinction qu'il établit entre les avocats vraiment professionnels et les autres est tout à fait significative. Roger s'oppose à certains avocats de la défense au professionnalisme, selon lui, douteux, eux qui, dans le cadre de la DPJ, sont davantage soucieux de protéger les droits de leur clientèle que ses intérêts. Un avocat vraiment professionnel a à coeur de protéger, sans autre forme de procès, l'intérêt de l'usager. D'ailleurs lui, Roger, en tant que professionnel, comme certains rares avocats, vraiment professionnels eux aussi, accorde le primat à l'intérêt sur la volonté:

«... il y a des avocats qui vont défendre l'intérêt, puis d'autres vont défendre la volonté du client... Je sais qu'il y a des avocats aussi qui ont des difficultés avec ça, les professionnels-là... peut-être que c'est pas l'intérêt de cet enfant-là de refuser le placement» (#431:27).

Quelle est la place occupée par l'expertise de Roger dans ses pratiques d'évaluation? Le praticien, après avoir souligné l'importance du diplôme universitaire, admet que la démarche presque scientifique dans laquelle il est engagé comme professionnel fait appel surtout à un savoir-faire constitué au cours de la pratique. En réalité les traces d'une mobilisation de l'expertise sont à peine

perceptibles dans la pratique de Roger. Il se sert du pouvoir que lui accorde la loi pour menacer ou contraindre, ou bien il puise ses recommandations dans un répertoire établi. Ses pratiques d'évaluation sont en fait des pratiques stéréotypées.

À proportion même de son souci de conformité, Roger prend ses distances par rapport aux collègues qui dévient des consignes données. Il y aurait des intervenants incapables d'évoluer à l'intérieur d'un cadre spécifique. Roger les qualifie d'interventionnistes et de sauveteurs du monde. Il doute même du professionnalisme de ces praticiens enclins à outrepasser leur mandat, soi-disant pour mieux comprendre des dynamiques, faisant durer, outre mesure, leur intervention: *«Mais au point de vue professionnel... il a pu y avoir des abus au point de vue de la durée qu'un dossier peut rester dans les mains d'un praticien pour des raisons qu'on ne connaît pas»*(#431:22). Le trop grand investissement de ces interventionnistes auprès de la clientèle les met à la marge de l'institution, mais aussi leur apporte les frustrations engendrées par un impossible projet de transformation sociale. Par contre, des intervenants, dont Roger se dit proche, ont réussi à atteindre une certaine conformité avec les consignes données. Lui est tellement capable d'assimiler ces dernières qu'il est souvent consulté par d'autres collègues, moins habiles dans la mémorisation des règles et procédures de l'établissement.

Dans l'ensemble des systèmes d'action de la pratique de Roger, on retrouve la ligne directrice et intégratrice de son référent professionnel. Roger s'accommode assez bien de la représentation de sa fonction par le client et la société en général: il est un agent nécessaire de contrôle social. Cela correspond chez lui à une motivation profonde, humaniste, chrétienne même. Il est sûr qu'un jour il passera le flambeau du service social à des plus jeunes, mais pour l'instant, à part quelques



doutes bien vite dissipés, il se conforme, avec aisance, aux conditions de la pratique dans une bureaucratie du secteur public à laquelle il s'identifie.

À l'instar de Roger, Micheline se définit comme une professionnelle travaillant dans un cadre tout à fait précis: son professionnalisme est mis au service de l'appareil légal. Pour elle, la pratique du professionnel doit être constamment référée à une norme qui lui est extérieure:

*«Q. Est-ce que les gens que vous côtoyez le plus là et vous aussi, vous vous considérez comme professionnels? R. Oui. Q. Dans quel sens? R. Dans le sens d'avoir les qualificatifs, d'avoir l'expérience... Et ce qu'ils voient, aller tester pour voir si c'est bien ce qui est en norme, tout en étant en parallèle avec là-dessus...» (#424:57).*

Et la praticienne entend se plier aux exigences du tribunal. À la limite, il n'y a pas trop de questions à se poser; on est au service du tribunal: *«Je veux dire c'est ça qu'attend le tribunal; le tribunal attend des normes, où ils ont assez de matériel pour rendre la décision... On répond à qu'est-ce qu'ils veulent» (#424:53).*

Micheline inscrit son référent professionnel en priorité dans le système d'action constitué par l'appareil légal. Face à l'intervieweuse qui lui demande si elle se perçoit comme une professionnelle des services publics, Micheline précise: elle est aux ordres du tribunal, du légal même. Les retombées sociales de ses pratiques sont pour elles bien secondaires:

*«... j'ai comme plus l'impression d'avoir un rôle d'évaluation légale, c'est sûr que ça sert à la collectivité là symboliquement, c'est sûr que ça sert au tribunal, c'est sûr que ça sert au jeune là, il y a tout ça. Mais mon point, mon schème de référence en premier, ça va être légal» (#424:60).*

Micheline aussi associe à son référent professionnel premier une notion de profession à valence positive. L'expertise présentée par elle comme étant constitutive du professionnalisme, est dominée par la nécessité de s'en tenir à la norme. Dans la pratique, cette expertise n'est pas mise au travail. Il y a étalage d'une certaine habileté pour obtenir de l'information, mais en réalité un questionnaire passe-partout est administré aux usagers: *«On va pas plus faire attention aux questions, mais faire plus attention aux réponses... Parce que les questions, ça va être les mêmes questions que je vais poser»* (#424:11).

Si Micheline donne quelques indices bien formels de la bonne relation professionnelle qu'elle établit avec l'utilisateur, sa notion de profession comporte dans les faits une dimension de distance sociale par rapport à l'utilisateur. On le voit bien à propos des motifs invoqués par la praticienne pour désertier les rencontres du CCPC. L'absentéisme de Micheline s'explique ici par le fait que le fonctionnement de cet organisme déroge à la convention bien connue qui exclut la clientèle des réunions destinées aux professionnels. A-t-elle l'habitude de fréquenter les rencontres professionnelles auxquelles participe son dentiste? Il y aurait donc un espace totalement réservé aux «gens du métier», où se produirait une certaine mise à distance de la clientèle.

Le référent de Micheline est absent de ses relations collatérales de travail. La praticienne ne veut pour aucune raison discuter de ses pratiques avec les collègues. Elle ne fréquente pas ces derniers pour leurs *«qualités professionnelles, ou leur compétence professionnelle»* (#424:45), mais pour leur décontraction. Elle déserte tout espace où se produit un retour sur les pratiques. Ses contacts avec le chef de division se limitent à vérifier si sa performance se situe dans la moyenne: *«... juste que tu me dises si je suis dans la moyenne... Si je suis en bas de la*

*moyenne, je vais me caser bien dans la moyenne. Si je suis correcte, parfait, je laisse aller» (#424:46).*

Le référent professionnel de Micheline n'est pas relié au système d'action que constitue le rapport à la société globale. Il s'y trouve plutôt concurrencé par une autre vision, celle d'un travail alimenté par l'expertise et qui produit des effets visibles. Micheline comprend, dans une certaine mesure, la faible considération dont jouit son métier dans la société: à quoi sert une profession qui s'occupe des contrevenants et qui ne peut contrer la criminalité? *«Je pense, étant donné qu'on n'est pas rentable..., c'est peut-être une profession qui est plus facilement critiquable» (#424:65).*

En définitive, ce constat renvoie Micheline à sa profonde impuissance. Elle s'en tient aux attentes du tribunal, elle ne veut s'investir outre mesure dans ce travail; en même temps elle regrette le caractère limité des exigences du tribunal. Elle le sait, la demande du tribunal n'est pas assez élaborée pour produire des effets dans la vie des jeunes délinquants. Se sentant obligée de suivre à la lettre une demande insignifiante, elle reconnaît que ses prestations ne sont à la hauteur ni de son expertise, ni des réels besoins du jeune. Bloquée, la praticienne observe avec agacement les causes et les effets de sa sous-utilisation et, somme toute, de son impuissance: *«... je trouve ça agaçant, parce que t'as l'impression d'être l'élément qui fait tourner le système... pis bon que ça fait partie de la game» (#424:54).*

Roger et Micheline appartiennent à un groupe de dix-sept intervenants dont la notion de profession s'organise autour de la force du mandat à respecter. La professionnalité exhibée par ces praticiens cohabite bien souvent avec un autre référent qu'elle arrive toujours à subjuguier, mais avec plus ou moins d'emprise. La

plupart des intervenants de ce groupe (neuf en tout) associent leur référent professionnel premier à l'expertise. Ainsi en est-il de Roger et de Micheline.

Pour d'autres praticiens (trois en tout), une notion seconde de profession renvoyant à l'appartenance à un groupe de statut est comme mobilisée par un premier référent, institutionnel lui, constituant la trame d'intelligibilité de la plupart des étapes de l'entrevue. Parfois, à l'heure de se comparer aux autres professionnels, des praticiens de ce sous-groupe peuvent brusquement ouvrir un espace d'interrogation, non plus, comme Micheline par exemple, sur les effets de leurs pratiques expertes, mais sur leur propre statut, regrettant d'avoir à évoluer dans des conditions d'exercice non-conventionnelles.

Ce référent professionnel premier, fondé sur la force du mandat, sait aussi dominer un référent professionnel relationnel faible (cinq praticiens). Cet appel au relationnel peut servir, en tant que signe distinctif revendiqué, à se dissocier du professionnel qui met l'usager à distance. Mais pareilles proclamations altruistes n'incitent pas à établir, avec l'usager, une relation entre des sujets autonomes. Au contraire, ignorant le bénéficiaire dans le processus de définition de ses besoins, le praticien s'emploie surtout à intercéder auprès de différentes institutions en son nom. Même si, au besoin, il est prêt à éconduire cet usager lorsque, mécontent des solutions concoctées en son absence, ce dernier porte plainte auprès des supérieurs.

Il existe un système d'action prioritaire pour l'investissement de ce référent, c'est celui de l'acteur institué qui définit, dit-on, le travail: l'État ici, ailleurs le tribunal, ou encore le CSS. Et c'est ce rapport privilégié avec ce donneur d'ordre qui permet de comprendre la démarche du praticien. Les pratiques de travail de ces intervenants obéissent, pour l'essentiel, à la logique de la demande institutionnelle.

Certains praticiens, et Roger en est une illustration, s'identifient totalement aux contraintes existantes: le rapport non novateur à la pratique est alors assumé. D'autres, comme Micheline, semblent davantage soumis à des forces de décomposition qui les engagent dans une dynamique de production de pratiques non novatrices, tantôt stéréotypées, tantôt bloquées. Dans ce cas, le rapport non novateur à la pratique doit cohabiter avec une interrogation profonde sur l'utilité sociale du travail accompli.

Ce groupe de praticiens se distingue des autres par la plus forte proportion, pour un tel milieu de travail, d'hommes qui en font partie (soit six sur dix-sept). À part une intervenante oeuvrant au service de la prise en charge des adultes et un praticien préposé à l'accueil, les membres de ce groupe interviennent en contexte d'autorité, dont sept en délinquance juvénile. Huit intervenants travaillent dans des services où l'intervention, en contexte d'autorité, est de courte durée (quatre en évaluation-DPJ, quatre en expertise pré-décisionnelle). Tous les évaluateurs-DPJ et tous les praticiens d'expertise pré-décisionnelle ne se retrouvent pas dans ce type professionnel. Mais la concentration dans ce groupe d'intervenants oeuvrant dans ces services, soit une bonne moitié des praticiens travaillant en évaluation-DPJ et en expertise pré-décisionnelle interviewés dans le cadre de cette recherche, laisserait entendre que plusieurs praticiens s'engagent dans une pratique d'évaluation des signalements ou dans la démarche d'élaboration d'un rapport pré-décisionnel, en cherchant d'abord à s'acquitter de l'impératif du mandat dont les investit un acteur dominant du système institué d'assistance sociale et en se conformant avant tout aux consignes données.

### **La profession construite : universalité de la revendication, diversité des modes d'appropriation**

L'analyse typologique entreprise a privilégié le mode de construction, par les praticiens du CSSMM, de leur professionnalité, délaissant quelque peu les notions abstraites et aprioristes de la profession, aussi bien que les seuls modes et espaces sociaux de défense du fait professionnel. Elle a permis de dégager quatre référents explicitement professionnels construits par les intervenants (Voir Tableau I).

Tableau I

## Typologie des référents professionnels

	<b>L'ordre et le statut (« les pro ») (12)</b>	<b>Le relationnel (construire du social) (19)</b>	<b>L'expertise construite (15)</b>	<b>L'impératif du mandat (17)</b>
<b>Contenu de la notion de profession</b>	-Appartenance à un groupe de statut; -Défense de l'ordre professionnel; -Référence à la formation initiale	Capacité d'inscrire l'utilisateur dans une véritable relation sociale	-Capacité de développer une expertise -Rapport de discursivité à la pratique -Capacité de définir scientifiquement la situation	-Capacité d'exécuter un mandat reçu; - Cette notion est associée à une des trois autres qu'elle domine
<b>Contexte d'intervention</b>	Contexte d'autorité	Prise en charge 2 en intervention de courte durée	Prise en charge; si évaluation, débordements fréquents du mandat	Évaluation DPJ et Expertise prédécisionnelle
<b>Univers social d'ancrage</b>	Rapport aux collègues : exclusion-inclusion; usurpation	Rapport à l'utilisateur (pas de pratique de fermeture)	-Rapport à l'utilisateur -Rapport aux collègues pour la reconnaissance de l'expertise	- L'État ou - Le tribunal ou - L'établissement
<b>Centralité</b>	Très peu relié aux autres univers de la pratique à quelques exceptions près; vision négative du syndicalisme	Très souvent connecté à tous les univers de la pratique	- Pour près de la moitié, notion centrale; - Si non centrale, construction d'un auditoire externe pour la reconnaissance de l'expertise	Le rapport aux collègues est très peu connecté à ce référent; on ne veut pas parler entre collègues de pratiques de travail
<b>Capacité d'alimenter des pratiques autonomes</b>	Pratiques habituellement bloquées	Beaucoup d'interventions novatrices prennent appui sur ce référent	8 manifestent emprise sur les conditions; 7 autres n'arrivent pas à recomposer	Pratiques conformistes ou pratiques devenues conformistes?

Un groupe de praticiennes et de praticiens s'alimente à un référent de défense d'un statut et d'un ordre professionnels. Conféré une fois pour toutes par l'institution universitaire qui certifie la compétence, l'attribut professionnel engage alors dans un jeu d'inclusion et d'exclusion de communautés disciplinaires ou de catégories d'emploi. D'autres intervenantes et intervenants sont porteurs d'un référent professionnel relationnel. Rejetant une construction du professionnel qui prend appui sur l'appartenance à une profession libérale, ils s'emploient à consolider la relation sociale avec l'usager. Les praticiennes et praticiens attachés au développement de l'expertise cherchent à se définir par la qualité maîtrisée de leurs interventions. La production d'un attribut personnel, leur expertise, leur permet d'affronter avec assurance le contact avec d'autres professionnels. Toujours associé à un référent plus faible qu'il domine, le référent professionnel fondé sur la force du mandat pousse certaines et certains à développer des pratiques conformistes, quand bien même ils demeurent, dans certains cas, persuadés de l'inefficacité de ces dernières.

Fait surprenant : tous les praticiens se définissent professionnels. Si aucun ne refuse finalement cette identité, c'est au prix, chez plusieurs, d'un travail de redéfinition, avec les distinguos nécessaires, des attributs conventionnels du qualificatif. L'utilisation généralisée du référent professionnel invite à la circonspection celui qui tente de déterminer la place de la notion de profession dans l'univers des représentations des praticiens. La question préalable semble bien être celle du contenu que chercheurs, mais aussi praticiens donnent à pareille notion. On hésite à ce sujet à acquiescer à toutes les conclusions auxquelles est parvenu Groulx.



Cet auteur a mis en lumière les différentes représentations du métier d'intervenant qui ont rythmé l'histoire de la profession au Québec. Confessionnelle, communautaire, professionnelle, technocratique, militante, féministe, ces «figures» successives repositionnent, à chaque fois, le travail social dans l'ensemble du dispositif québécois de gestion du social. Elles reflètent, par ailleurs, le jeu d'acteurs soucieux de défendre les différentes positions occupées dans l'organisation du travail social. Elles induisent finalement une redéfinition de la clientèle et des modalités de prise en charge des problématiques identifiées.

L'orientation professionnelle portée par les cadres intermédiaires en quête d'autonomie par rapport aux supérieurs et d'autorité technico-administrative par rapport aux subordonnés, a été contestée en tout premier lieu par les administrateurs du réseau des affaires sociales s'identifiant davantage, eux, à une vision technocratique. Par la suite, ces deux définitions du travail social ont été critiquées, pour des raisons différentes, par des praticiens s'appropriant une figure militante et s'investissant dans le syndicalisme, puis par d'autres se réclamant du féminisme (Groulx, 1993).

Certes, les résultats de notre démarche qui s'est intéressée uniquement à la catégorie des intervenants de première ligne oeuvrant, à un moment précis, dans une institution, confirment l'une des affirmations de Groulx. Pour les praticiens du CSSMM en 1990, le champ du travail social était effectivement travaillé par le conflit entre des définitions divergentes du métier. Mais ce que l'auteur appelle l'orientation professionnelle, c'est-à-dire une représentation qui confère aux intervenants les attributs d'une profession libérale et qui serait la cible de plusieurs autres visions opposées, ne correspond qu'à l'une des notions de profession construites par les intervenants et repérées dans la présente analyse. Pareille

orientation diffère, par exemple, d'autres modes de construction du fait professionnel, moins attachés à la défense du statut et à des pratiques de clôture sociale. Des référents professionnels alimentent la maîtrise individuelle d'une compétence plus abstraite, d'autres se réclament, à distance des attributs conventionnels de la profession, du traitement de l'usager comme un sujet et de la difficile rencontre du relationnel et du fait professionnel. Le référent institutionnel, assez proche de l'une des orientations, la technocratique, qui, dans la typologie de Groulx, était opposée à la vision professionnelle, est ici un référent professionnel, d'ailleurs en général associé à une autre notion de profession qu'il domine. Autrement dit, comme le suggère Brante, on gagne, pour se donner les moyens d'enregistrer la richesse polysémique de la notion de profession, à ne pas imposer au matériel empirique une définition par trop précise du fait professionnel. Et peut-être gagne-t-on aussi à soumettre à la question, puis à retraduire dans les catégories mêmes de l'analyse, les anathèmes prononcés ou les étiquettes forgées par les acteurs eux-mêmes<sup>6</sup>.

Les porteurs de ces référents professionnels se retrouvent-ils dans tous les services? Les praticiens identifiés à deux référents, relationnel et développement de l'expertise, interviennent surtout, mais non exclusivement, dans des services, qui supposent une intervention de relativement longue durée. Ceux qui sont sensibles à un référent professionnel de défense du statut interviennent tous en contexte non-volontaire; il en va de même de la majorité des praticiens qui revendiquent un

---

<sup>6</sup> Par exemple, les termes du débat entre adeptes et adversaires du CCPC (Groulx, 1993) méritent d'être précisés. Le rejet de ce lieu institué d'échanges sur les pratiques n'est pas le fait exclusif de ceux qui se réclament d'une vision militante du travail social; il permet aussi d'identifier des intervenants qui construisent le professionnalisme autour de la défense du statut professionnel. Car ces derniers, tout comme les «militants», désertent les espaces internes au CSS de mise en société du fait professionnel, fréquentant de préférence des lieux externes où se jouent, avec plus ou moins de succès, des processus d'inclusion et d'exclusion d'autres groupes disciplinaires.

réfèrent professionnel fondé sur la force du mandat institutionnel. Bien des intervenants affectés à des services qui supposent un contact a priori limité avec la clientèle (pré-décisionnel, évaluation-DPJ) semblent se donner un réfèrent qui est d'abord et avant tout sous l'emprise des consignes institutionnelles et s'en tiennent au prescrit. Mais, précisément dans ces mêmes problématiques de pratique, certains autres, pour redresser une représentation professionnelle menacée par les conditions socio-institutionnelles, opposent à ce qu'ils considèrent être une atteinte à leur statut le rattachement de leurs pratiques à la promotion sociale de l'ordre professionnel.

La diversité des référents professionnels sous-tendant le travail exercé sur l'humain, et, qui plus est, le nombre même des trajectoires centralement intégrées par ces référents et marquées par la maîtrise autonome ainsi que l'innovation des intervenants, augmentent d'ailleurs, en contexte de pratique toujours non-volontaire, si aux interventions de courte durée s'ajoutent celles à longue durée. La règle de la diversité des référents professionnels s'applique tout autant aux pratiques développées en contexte beaucoup moins contraignant. Le réfèrent professionnel particulier alimentant ces dernières n'arrive pas toujours à en être le pôle centralement intégrateur; de même, les pratiques en contexte moins contraignant ne sont pas à l'abri, par définition, d'importants blocages et de stéréotypes rigides.

Bref, les référents professionnels distincts construits par les intervenants interviewés ne constituent pas toujours le pôle intégrateur de la pratique de chacun. Les diverses catégories de référents constitutifs de notre typologie n'affichent pas non plus une égale capacité à engendrer, chez les praticiens qui s'en réclament, une maîtrise autonome des conditions de la pratique. La notion de profession comme appartenance à un groupe de statut s'est révélée la moins capable d'aider au

contrôle des conditions institutionnelles. La plupart des intervenants qui se dotent de cette notion construite de la profession ne parviennent pas à surmonter les obstacles que leur référent leur a permis d'identifier. Bien des praticiens porteurs d'une notion de profession qui fait référence au développement de l'expertise semblent aussi dépassés par les contraintes administratives. Devant les éléments de blocage rencontrés dans des trajectoires singulières, la diversité des réponses s'aligne sur celle des référents mis à contribution. Les intervenants identifiés au référent faisant appel à la force du mandat institutionnel opposent en général au blocage perçu des pratiques stéréotypées. Le référent situé à la difficile jonction du relationnel et du fait professionnel s'est révélé être le plus en mesure de établir un rapport novateur avec les conditions socio-institutionnelles de ce travail exercé sur l'humain.

Les référents professionnels alimentent donc des pratiques soit novatrices, soit bloquées, soit stéréotypées. La plupart des fois le référent relationnel, dans une bonne moitié des cas celui de l'expertise, en quelques occasions plus rares la défense du statut induisent des intervenants à s'emparer des médiations institutionnelles pour construire des pratiques novatrices<sup>7</sup> Dans la plupart des occurrences, la référence au groupe professionnel de statut, plusieurs des appels à l'expertise, en de très rares cas le relationnel et, sous certains aspects, le recours à la force du mandat institutionnel sont débordés par les entraves identifiées: ils mènent en quelque sorte à des pratiques bloquées. Les appels au mandat institutionnel, dans leur majorité, poussent avant tout à la conformité des pratiques avec les normes fixées par un acteur fortement institué. Les pratiques d'hétéronomie ne constituent donc pas un trait distinctif de ceux qui ont recours à un référent fondé sur la force

---

<sup>7</sup> C'est à la lecture de ces pratiques novatrices qu'ont invité, ces dernières années, plusieurs auteurs (Gosselin, 1994; Morand, 1992; Mercier, 1991; Renaud, 1990; Deslauriers, 1989).

du mandat institutionnel, comme l'ont prétendu plus d'un, par exemple Verdès-Leroux (1978), Lipsky (1980) ou Lalande (1990). Bien des praticiens, ne réussissant pas à établir un rapport d'autonomie avec les conditions socio-institutionnelles du travail exercé sur l'humain, s'appuient avec une certaine fidélité sur leur référent spécifique pour produire des pratiques, non point stéréotypées, mais bloquées.

La phénoménologie du fait professionnel, à partir d'un point de vue analytique qui privilégie un regard par le bas, un regard porté sur le quotidien des pratiques, permet de jeter un éclairage nouveau, plus circonspect en ce qui a trait à la crise de l'identité professionnelle, sur les praticiens du travail social. Ils sont pour la plupart très loin de prendre de la distance par rapport au professionnalisme et à la professionnalité. Des référents professionnels qu'ils construisent, des fois avec une valence négative quant à certains attributs conventionnels, mais jamais avec un refus total, de la notion de profession, encadrent d'importantes dimensions de leurs pratiques et même induisent chez plusieurs une maîtrise très autonome des conditions socio-institutionnelles du travail exercé sur l'humain. Nous n'avons point pour autant rendu sens à toutes les composantes de ces pratiques des intervenants sociaux. Il reste même à explorer bien concrètement, comme nous y menent des travaux actuels, les modes plus larges de production sociale de la professionnalité, les espaces et les systèmes sociaux par lesquels ces praticiens actualisent leur appropriation différenciée du fait professionnel. Il reste de surcroît à illustrer les fonctions exercées, à cet égard, par leur adhésion, plus ou moins franche ou réservée, au syndicalisme, à des associations professionnelles et à leur travail social de défense sociale du corps des experts, voire à des instances officielles de leur milieu de travail vouées à la promotion de la professionnalité.



## QUAND UNE FORME DE TRAVAIL EN CACHE UNE AUTRE. LE TRAVAIL SOCIAL N'EST PAS TAYLORISABLE

**Auteurs: Paul-Antoine Bien-Aimé et Louis Maheu**  
Statut: Texte paru dans «*Nouvelles pratiques sociales*»

Une tradition d'analyse qui remonte, sans doute, à Patry (1978), s'est employée à signaler l'emprise déterminante de formes d'encadrement du travail social s'inspirant du modèle le plus mécaniste d'organisation du travail industriel. Dénonçant la taylorisation des services sociaux, différents analystes ont mis à nu les effets paralysants et démobilisateurs du renforcement implacable des contraintes institutionnelles implantées dans les organisations de service aux personnes.

Cette tradition de lecture de l'organisation du travail social qui semble avoir la vie dure aux États-Unis<sup>8</sup>, est loin d'être méconnue au Québec. Par exemple, pour Bélanger (1991), Bélanger, Lévesque et Plamondon (1987), il existe des indices incontestables d'un mouvement vers une forme de taylorisation dans certains établissements du réseau québécois des services sociaux: imposition, par la direction, de modes opératoires, mise en place de mécanismes de contrôle des temps et mouvements, exclusion des intervenants de la sphère d'élaboration ou d'utilisation des connaissances nécessaires à la production, drastique réduction de la marge de manoeuvre des praticiens. De façon tout à fait paradoxale, toujours selon ces mêmes auteurs, un syndicalisme attaché à la défense exclusive des intérêts économiques des intervenants a vite fait de consacrer la division des tâches à l'oeuvre dans cette organisation tayloriste du travail social.

La thèse opposée de l'impossibilité de tayloriser le travail social se retrouve aussi dans la littérature. Assumant son passé d'intervenant social qui l'autorise à

---

<sup>8</sup> Voir à ce sujet Fabricant (1985); Fabricant et Burghardt (1992).

révéler, en connaissance de cause, les agressions des directions des établissements des services sociaux contre les travailleurs sociaux et leur projet de professionnalisation du métier, Harrison (1992), par exemple, s'en prend à la thèse de la déqualification des intervenants sociaux (Braverman, 1974) et, en dernier recours, à celle de la taylorisation du travail social. La bien réelle implantation de méthodes de gestion héritées de la culture industrielle n'atteindrait les services offerts que de façon superficielle. Le noyau dur du travail social, la relation entre le praticien et l'usager, échapperait à la mesure et au contrôle (Harrison, 1992:121-123). De plus, les intervenants et intervenantes disposent de nombreux mécanismes de résistance capables de contrecarrer la tendance à la taylorisation.

Les praticiens et praticiennes savent opposer au projet de taylorisation la consistance de leurs référents individuels. Ils ont aussi recours à des mécanismes collectifs de défense. Leur participation aux associations professionnelles leur permet de recomposer une identité soumise aux assauts du projet tayloriste. L'action syndicale apporte une réponse adéquate aux directions par trop souvent engagées dans des processus importés de la culture industrielle du travail. D'ailleurs, conclut Harrison, l'impuissance des pratiques gestionnaires se donne à voir dans la résistance au travail des intervenants: de façon clandestine, se produisent des pratiques contestataires.

On se propose de démontrer l'inconsistance de la thèse de la taylorisation du travail, tout en se démarquant de certaines affirmations de Harrison. La démarche consistera à soumettre à l'analyse non seulement les paramètres de la taylorisation les plus couramment avancés, mais aussi l'une des pièces essentielles de la thèse qui soutient l'impossibilité de tayloriser le travail social. En fait, les référents des



praticiens ne constituent pas un rempart automatique et robuste contre la taylorisation.

### **La thèse de la taylorisation à l'épreuve des faits**

Pour réfuter la thèse de la taylorisation du travail social, on soumettra à l'épreuve des faits deux paramètres qui sont au cœur même d'une organisation tayloriste du travail. Le premier critère à vérifier est sans doute celui d'une décomplexification des tâches d'intervention résultant de la circulation de l'information du haut vers le bas. On le sait en effet, le taylorisme consiste avant tout à déconnecter l'espace de génération de l'information nécessaire à la production de celui de cette production elle-même. Provenant de la direction, l'information descend vers le lieu de production, organisant, sur son parcours, la hiérarchisation des statuts et des niveaux d'emploi. Au point que le producteur de première ligne, occupant un poste sans relief, se retrouve devant des tâches simplifiées à l'extrême. Il faut donc se demander si le travail d'intervention est à ce point décomplexifié que le rapport entre le praticien et l'utilisateur n'est plus un espace où sont générées des informations capitales pour la production des services.

Par ailleurs, la thèse de la taylorisation veut que les intervenants exécutent sans exercer leur jugement professionnel des tâches répétitives. La production ne reçoit alors qu'une bien faible inspiration du savoir et de la discrétion des praticiens. Elle répond, pour l'essentiel, au prescrit d'un livre de recettes où se trouve prédéfinie la réponse à donner à chaque type de dossier. Les produits à obtenir sont comme contenus sur une liste qui serait mise en correspondance, terme à terme, avec un catalogue des cas. S'il en était ainsi, l'analyse des pratiques devrait mettre en lumière le caractère routinisé d'une intervention qui ne porte pas la marque du jugement et du savoir des intervenants. La mise à l'épreuve de la thèse de la

taylorisation tentera ici de répondre à une question précise: les décisions et recommandations des praticiens font-elles une différence réelle dans le traitement de dossiers apparemment identiques?

Pour vérifier ces deux paramètres de la taylorisation, une banque de données constituée en 1990 sera exploitée. En 1990 en effet, notre équipe de recherche avait interviewé un échantillon représentatif de soixante-trois intervenants sociaux oeuvrant dans différents services du Centre des services sociaux du Montréal Métropolitain (CSSMM). Dans le cadre de cette présente étude, onze entrevues réalisées auprès des évaluateurs de la Direction de la Protection de la Jeunesse (DPJ) seront analysées<sup>9</sup>.

Dans les faits, les propos recueillis auprès des évaluateurs et surtout l'étude de leurs pratiques, rendue possible grâce à la structuration du protocole d'entrevue qui recueillait non seulement un discours sur le métier mais aussi une relation d'un cas précis, l'indiquent clairement: les pratiques d'intervention sont des pratiques complexes de travail. En plus des informations disponibles offertes soit par l'établissement, soit par les collègues, une information sui generis, indispensable pour la suite à donner au dossier, est toujours produite dans le cadre de la relation entre l'intervenant et l'utilisateur.

---

<sup>9</sup> Le service d'évaluation-DPJ présente un certain nombre d'intérêts pour cette démarche. Premièrement, l'évaluation des signalements s'effectue dans un cadre extrêmement contraignant. Par ailleurs, le service d'évaluation a toujours servi de point d'appui aux différentes tentatives de réorganisation des établissements des services sociaux.

### **Une tâche simplifiée à l'extrême ?**

Cette praticienne, par exemple, reçoit un signalement de négligence: une élève est arrivée à l'école à jeun, visiblement négligée du point de vue de l'hygiène et munie simplement d'un sandwich aux bananes. L'école dont provient le signalement souhaite que des mesures correctives soient imposées par le tribunal. L'intervenante connaît déjà la propension du personnel enseignant à signaler; elle est donc sur ses gardes. À l'occasion de ses différents contacts avec l'enfant, elle se rend compte des faits suivants: l'école est située dans un quartier plus aisé que le milieu d'appartenance de cette élève, le professeur qui a signalé provient, lui aussi, d'un monde plus fortuné. La praticienne relève la qualité relativement défectueuse des vêtements; pour elle, toutefois, l'écart entre les milieux sociaux explique l'intransigeance du monde scolaire. Si effectivement l'enfant n'avait pas déjeuné le matin, c'est qu'à la suite d'une relation difficile avec sa mère, elle était partie sans manger. Par ailleurs, le point central du signalement n'était pas dû à de la négligence, mais plutôt aux préférences de l'enfant elle-même qui adorait les sandwiches au bananes.

Cette intervenante a donc dû générer de l'information supplémentaire sur le tas pour être en mesure de décider en connaissance de cause. Outre ce qu'elle savait déjà, par exemple que beaucoup d'agents de l'institution scolaire penchaient pour la judiciarisation automatique de tous les cas estimés problématiques, elle s'est livrée à une sérieuse collecte de l'information sur l'appartenance sociale de l'élève, sur les pratiques habituelles de l'enfant en matière de déjeuner. C'est à la suite du recueil de ces éléments non immédiatement disponibles qu'une orientation est donnée au dossier.

Tous les évaluateurs interviewés procèdent de la même façon: ils génèrent à même la relation avec les usagers une information vitale pour la prise de décision. Habituellement, cette information circule entre certains collègues. Cette circulation horizontale poursuit des buts différents, complémentaires chez les uns, exclusifs chez d'autres. Ici, c'est, entre autres, dans le but d'obtenir des conseils. Mais, ailleurs, l'effet recherché est tout simplement le soutien provenant d'une oreille plus ou moins attentive, mais qui permet de liquider la charge émotionnelle suscitée par le contact avec des situations difficiles.

Si, au niveau des collègues, l'information peut être restituée avec une certaine fidélité, dans le cadre du rapport avec le chef de division, ce qui est retransmis par le praticien est, la plupart du temps, le strict minimum, exactement ce qui est nécessaire pour la compréhension du rapport. Dans bien des cas, on assiste à une rétention de l'information que l'on hésite à livrer à un supérieur jugé extérieur au travail quotidien d'évaluation ou même incapable de comprendre le fond de la démarche. Alors, le rapport est remis pour contre-signature, mais l'intervenant se fait avare de détails:

Prends ce que je te dis, pis c'est tout. Pis j'ai pas le goût non plus de me faire questionner par un supérieur immédiat... : ben t'es toute seule, t'as pris la bonne décision? -Écoute c'est cette décision-là que je prends. T'as juste à ... signer au bout du papier, pis c'est tout (#414:46).

Une information nouvelle suscitée au cours de la relation avec l'utilisateur circule du bas vers le haut. Et cela, peu importe ce que l'évaluateur fait des nouveaux éléments générés. Certains s'en servent pour consolider la relation avec l'utilisateur. D'autres recueillent cette information uniquement pour pouvoir décider de la mesure à prendre et, le cas échéant, informer le tribunal.

### **Les pratiques d'intervention sont-elles stéréotypées ?**

Si le premier et principal paramètre de la taylorisation n'est pas vérifié, qu'en est-il du deuxième critère souvent avancé, celui d'une exécution mécanique des tâches? Un dossier présenté en cours d'entrevue par une autre praticienne permettra de démontrer à quel point le travail d'évaluation n'est pas nécessairement conformiste.

Une jeune fille dont les parents sont des immigrés de la première génération et dont la mère est gravement malade, a tenté de s'en aller du toit familial, après avoir été frappée par son père. À la suite d'un signalement pour mauvais traitements, une intervenante du service d'urgence parvient à calmer les esprits, en attendant que le service d'évaluation-orientation entame une éventuelle démarche de protection. Ce dossier est mis en balance, par la praticienne qui l'expose, avec un autre signalement d'abus physiques. Les deux cas ne connaîtront pas le même sort. Si le premier dossier n'est pas judiciairisé, le second sera référé au juge qui décide d'un placement.

Face au premier signalement, la praticienne évolue sur une corde raide, à mi-chemin entre la compréhension du contexte et la nécessité de faire respecter les droits de l'adolescente, entre ces droits et ceux du père. À ce sujet, l'intervenante exprime son désaccord avec la collègue du service d'urgence qui, dans ce même dossier, avait insisté exclusivement sur les droits de l'adolescente. Au père éprouvé par la dégradation de l'état de santé de sa femme, elle donne des signes de compréhension, tout en lui répétant: «... *que la violence envers sa fille n'était plus admissible, même si on comprenait le contexte, que ce n'était pas un moyen qu'on pouvait comprendre*» (#428:10). À l'adolescente, la praticienne manifeste sa sympathie tout comme sa réprobation de l'abus physique dont elle a été victime.

Mais, en même temps, elle lui répète la nécessité de comprendre son père et finalement de tout mettre en oeuvre pour s'auto-valoriser elle-même.

En définitive, l'intervenante ne retiendra pas ce dossier comme un cas de protection. Alors qu'un autre signalement d'abus physique donnera lieu à une judiciarisation. Ici, les chances d'un rétablissement de la relation paraissent nulles. La violence était extrême, les stigmates profonds, la capacité d'écoute du père plus que limitée. La praticienne de recourir au tribunal pour tenter de réinscrire le jeune dans de nouvelles relations sociales.

Il s'avère difficile de qualifier de stéréotypé le travail d'évaluation de cette intervenante. Elle prend ses distances par rapport à d'autres collègues. D'un dossier à l'autre, sa démarche, à elle, diffère énormément, compte tenu des informations qu'elle arrive à obtenir, du contexte d'ensemble. On comprend alors le sens de cette règle d'or qu'elle énonce: *«... dans toutes les problématiques d'adolescents, qu'ils soient allophones ou non, je pense qu'il faut toujours composer... avec le contexte... essayer de dégager ce qui est normal à vivre comme crise, et ce qui ne l'est pas »* (#428:8).

Mais tous les intervenants et intervenantes ne produisent pas des pratiques aussi peu stéréotypées. Cinq des onze évaluateurs de notre banque de données tendent plutôt à appliquer des recettes, une fois que l'information a été constituée. Dans certains cas, les décisions ne varient pas d'un dossier à l'autre. Par exemple, pour l'un des cinq intervenants à peine mentionnés, tous les cas d'abus sexuels, tous les signalements concernant des enfants de familles d'immigrés reçoivent le même traitement: une collecte d'informations destinées au juge, et puis la judiciarisation. Si cinq évaluateurs exécutent, dans l'hétéronomie, des consignes reçues, trois autres

se retrouvent plutôt coincés. Ils déplorent la pesanteur des contraintes, mais ils n'arrivent pas tout à fait, ou pas encore, à les surmonter. Leur pratique d'évaluation n'est pas stéréotypée, mais plutôt bloquée. Les trois autres évaluateurs interviewés parviennent à inscrire les relations avec l'utilisateur et avec leurs collègues dans du social, utilisant avec autonomie les contraintes existant dans l'organisation.

On aurait donc bien de la difficulté à soutenir la thèse de la taylorisation du travail social. Le critère qui fait référence à la loi d'airain de la taylorisation, la circulation de l'information du haut vers le bas, n'est pas vérifié. Au contraire, dans l'intervention, et cela pour tous les évaluateurs, il existe différents sens de circulation de cette information. Certes, certains éléments sont fournis par l'organisation, mais des informations indispensables à l'évaluation du dossier sont produites par l'intervenante elle-même qui en contrôle la diffusion à travers l'établissement.

C'est que l'interaction entre le producteur et l'utilisateur des services est traversée par l'incertitude. Pour citer Harrison, mais aussi pour reprendre une intuition déjà formulée par Offe (1985), le contenu du rapport qui est alors instauré échappe à toute mesure pragmatique, à tout contrôle instrumental du rendement, même si au niveau périphérique on parvient à une certaine formalisation de la pratique, à sa décomposition en unités de temps.

À la tension entre ce noyau dur, en quelque sorte inaccessible à la mesure et des couches davantage superficielles du travail d'évaluation répond en écho une autre tension entre les deux critères de taylorisation avancés: l'un nullement vérifié, et l'autre vérifié chez cinq évaluateurs. S'il y a toujours génération d'une information nouvelle, il y a parfois des pratiques stéréotypées.

### **Tous les praticiens et praticiennes ne sont pas des résistants**

L'existence de pratiques conformistes chez cinq des onze évaluateurs rencontrés incite à remettre en question les propositions de Harrison, ou, en tout cas, à interroger leur prétention à la généralité. Les propos de cet auteur laisseraient entendre, en effet, que la détention de solides référents protégerait tous les praticiens de la taylorisation.

Les travaux de notre équipe de recherche permettent d'affirmer d'une part que les référents des praticiens sont multiples, et que, d'autre part, le rempart qu'ils constituent face aux assauts de la routinisation et de la déqualification consécutive ne présente pas la même robustesse.

Dans une démarche antérieure (Bien-Aimé et Maheu, à paraître), une analyse typologique nous avait permis de dégager les référents professionnels de l'échantillon des soixante-trois intervenants rencontrés. Cette étude était soutenue par l'hypothèse générale que les référents ainsi repérés constituaient une composante majeure des pratiques d'intervention

Quatre référents professionnels avaient été alors identifiés. Pour certains intervenants, la notion de profession renvoie à l'appartenance à un groupe de statut et à la défense d'un ordre professionnel, toujours reconstruit dans le cadre d'un jeu d'inclusion et d'exclusion d'autres groupes porteurs de compétence. Pour d'autres, le référent professionnel renvoie davantage au déploiement de l'expertise individuelle constituée progressivement en attribut personnel que l'on exhibe. Certains praticiens construisent une notion de profession qui est totalement remplie par le relationnel, c'est-à-dire par la qualité du rapport à l'usager. Alors la construction du fait professionnel chemine laborieusement et souvent obstinément à



travers le rejet des conventions spontanément mobilisées par la référence au professionnel. Une dernière modalité de construction du fait professionnel consiste à exposer comme un trait constitutif fondamental de la professionnalité la capacité de s'en tenir aux consignes de l'organisation.

L'une des propositions de Harrison voudrait que les référents des praticiens puissent systématiquement alimenter des interventions se démarquant des attentes trop autoritaires des gestionnaires et de leur projet de déqualification. En réalité, il a été démontré que face aux éléments de standardisation perçus par les praticiens, les référents identifiés n'exhibent pas la même aptitude à sous-tendre des pratiques autonomes.

Les praticiens et praticiennes se réclamant d'une notion de profession construite avec du relationnel ont été dans l'ensemble, non les seuls, mais les plus en mesure de s'emparer des médiations institutionnelles présentes dans les établissements pour déployer une intervention novatrice. Alors que le référent professionnel lié à la défense d'un groupe de statut s'est révélé le moins capable de résister au poids des méthodes de gestion installées: il projette plusieurs des intervenants dans un ailleurs, mais ne les habilite pas à inscrire du nouveau dans les différents rapports sociaux qui composent effectivement leurs pratiques d'intervention. Pour plusieurs des praticiens identifiés à ce référent professionnel, la capacité de résistance offerte par les grandes options et valeurs est alors extrêmement limitée. La notion de profession construite autour du développement de l'expertise est aussi problématique. Si, dans certains cas, les praticiens qui s'en réclament, en général après s'être constitué un auditoire capable de valoriser cette expertise, savent exploiter les médiations institutionnelles, bien des signes de blocage se retrouvent chez plus d'un. Quand ils s'approprient un référent

professionnel organisé autour du mandat reçu de l'organisation, les intervenants tendent, face aux éléments de blocage identifiés, à assumer la dépendance par rapport aux méthodes de gestion et ne s'engagent pas dans une dynamique de recomposition.

Autrement dit, l'argument de Harrison ne peut être manié de façon indiscriminée. Face au projet éventuel de taylorisation du travail social, les référents se différencient quant à leur capacité de contribuer à la construction de pratiques autonomes. Si certaines notions de profession repérées inspirent une intervention capable de résister à la décomposition, par exemple celle qui retravaille les dimensions conventionnelles du professionnalisme pour se rapprocher du relationnel, d'autres semblent plus rarement en mesure de faciliter une appropriation novatrice des médiations institutionnelles: dans la plupart des cas, de bon gré ou de guerre lasse, leurs porteurs se rendent.

### **Le travail social n'est pas taylorisé**

La démarche analytique empruntée permet de se garder et d'un structuralisme forcené et d'un volontarisme quelque peu naïf. Il ne suffit pas de relever le penchant éventuel des directions des établissements des services sociaux pour une gestion autoritaire du travail confondue avec le modèle tayloriste d'organisation du travail industriel, pour conclure à la taylorisation de fait du travail social. Les contraintes institutionnelles, en dépit même des emprunts éventuels à la culture industrielle du travail, n'exercent pas un pouvoir sans limites dans le cadre des pratiques d'intervention. Elles constituent le contexte à l'intérieur duquel les services sont produits. Mais elles devront être mises en balance avec la capacité d'action des intervenants.

On l'a vu, certains praticiens s'engagent dans un rapport d'hétéronomie avec les médiations institutionnelles. Et alors, par choix personnel, ou n'en pouvant plus, ils ne parviennent pas à dépasser le prescrit. Mais plusieurs réussissent aussi à s'emparer de ces contraintes, éventuellement les exploitant en tant que ressources d'action, pour inscrire du social dans le rapport à l'utilisateur et dans les autres rapports de travail.

Il suffit de ne pas céder à la tentation d'une généralisation de cette dernière possibilité. Car tous les intervenants sont loin de pouvoir offrir une résistance à des mécanismes de contrôle dont le caractère contraignant n'est plus discuté. En ce sens, l'optimisme de Harrison qui s'appuie sur une expérience toute personnelle mérite d'être tempéré. Les référents des intervenants ne sont pas, on l'a vu, antidotes infaillibles contre certains projets de la direction porteurs d'une gestion trop autoritaire.

Il demeure toutefois difficile d'appliquer au travail social une grille d'analyse qui a eu ses heures de gloire à propos d'une autre forme de travail. Bien des signes indiquent que les intervenants sont peu consultés, leur avis plutôt négligé dans la mise en place de nouveaux mécanismes de contrôle. Il ne serait pas non plus étonnant que, par souci de maîtrise comptable des dépenses, des projets de restructuration puisant aux sources de la culture industrielle aient tendu à assimiler le travail social au travail industriel. Mais on ne peut, partant de ces tentatives, conclure à la taylorisation effective de ce travail.

Conclure à la taylorisation revient en fait à occulter l'originalité d'une forme de travail qui met en relation un producteur et l'utilisateur des services (Maheu et Bien-Aimé, 1996). Dans le cadre de cette interaction, des propos sont échangés et

doivent être compris, des drames sont approchés, des abus révélés, des impuissances perçues. Bref, différentes facettes du monde de l'exclusion s'offrent au regard et au jugement de l'intervenant. La sympathie, la révolte, la condamnation, la solidarité et même la réactivation de souvenirs personnels, tout comme la réaction morale stéréotypée, la recherche normative de l'ordre établi peuvent éventuellement être des éléments constitutifs du travail d'intervention. Le praticien est appelé, entre autres, à prendre en charge ses sentiments. Prise en charge indissociable de l'impérative tension entre les interpellations provenant du dossier en traitement, des contraintes et attentes de l'établissement, les options, les capacités et les dispositions personnelles du praticien.

Tout cela ne ressemble pas à une simple tâche mâchée en haut lieu que le travailleur doit exécuter à la façon d'une machine. Si l'intervenant ne parvient pas toujours à déjouer les contraintes, des choix demeurent possibles. C'est qu'ici nous sommes en présence, non point de tâches à proprement parler dont le contenu serait défini et prescrit dans les moindres détails afin d'arriver à constituer un poste de travail, mais bien plutôt de pratiques de travail qui engagent des dimensions émotionnelles, éthiques, langagières dans l'interaction avec l'utilisateur. Ceux qui produisent ces pratiques ne pourront jamais être alignés en une organisation du travail à la chaîne régie par le haut et condamnant les pratiques, en bas, à la surdétermination de la routinisation. Leur travail, en fait, n'est pas taylorisable.

Les analystes du travail social sont donc invités à interroger les similitudes périphériques et à prendre au sérieux les particularités d'une forme de travail qui se réalise dans le cadre d'une interaction et qui s'exerce sur l'humain.



## QUAND LE TRAVAIL EXERCÉ SUR L'HUMAIN ÉCHAPPE À SA TAYLORISATION

**Auteurs : Paul-Antoine Bien-Aimé et Louis Maheu**  
Statut : à paraître

Typification des cas, standardisation des procédures, chronométrage des opérations, pré-définition d'une gamme de services distribués à la clientèle d'une agence de Bien-Etre social; tout semblait justifier, il y a de cela plus d'une quinzaine d'années, l'indignation et le cri d'alarme de Patry (1978): le mouvement de taylorisation s'étendait aux services sociaux! Ce diagnostic aux accents prémonitoires a été, depuis, assez souvent repris. Ainsi on a déjà dénoncé, à propos du réseau québécois des services de santé et des affaires sociales, l'emprise du modèle industriel de gestion, et notamment d'une forme de taylorisme, sur les pratiques de travail (Bélanger, 1991; Bélanger, Lévesque et Plamondon, 1987; Commission Rochon, 1988). Mais peut-on, dans le cas du travail de service direct à la personne, parler d'industrialisation, de taylorisation du travail, de rapports sociaux tayloristes?

Ce texte apportera une réponse négative à cette question en partant des pratiques concrètes des intervenants sociaux. Au préalable, seront présentées différentes propositions soutenant ou combattant la thèse de la taylorisation du travail de service direct à la personne. On invitera à reprendre le débat en y intégrant une nouvelle approche davantage attentive au niveau d'analyse des pratiques individuelles pour y repérer les modalités suivant lesquelles les intervenants parviennent (ou ne parviennent pas) à construire le rapport à l'utilisateur, les rapports sociaux de travail en général et à inscrire du social dans ces relations.

### À propos de la taylorisation du travail réflexif: des thèses rivales

Pour Fabricant (1985), Fabricant et Burghardt (1992), sous l'effet de la crise de l'État-Providence et de nouvelles pratiques gestionnaires, le travail social s'est transformé en un avatar du travail industriel. Tirailé entre la nécessité de maîtriser l'évolution des dépenses publiques et celle de répondre à une demande sociale de plus en plus lourde aussi bien qualitativement que numériquement, l'État a été contraint d'insuffler une nouvelle conception de l'organisation, du contrôle et de l'évaluation des pratiques des intervenants sociaux. Les gestionnaires des organisations de service aux personnes ont été «recyclés», intégrant désormais une nouvelle vision du travail, le «*business ethos*» (Fabricant et Burghardt, 1992:73-74). Certes, il y a toujours eu soumission du travail social à un procès de bureaucratisation; mais, poursuivent les auteurs, nous assistons à présent à un saut qualitatif: le travail social est désormais industrialisé et même taylorisé.

Utilisant des témoignages recueillis auprès des travailleurs sociaux tant du secteur public que du secteur subventionné, Fabricant et Burghardt donnent des indices de cette industrialisation. Il existe actuellement dans les organisations de service aux personnes des pratiques de fragmentation du travail qui encouragent une exécution purement mécanique des tâches. La recherche de l'efficacité a conduit à un contrôle rigoureux des temps et mouvements, moyennant une véritable routinisation des procédures d'opération. La capacité de jugement, la discrétion des intervenants sont ainsi de moins en moins sollicitées. Les gestionnaires se soucient très peu de la qualité des services offerts, alors que les praticiens voient leur emprise sur la qualité et l'efficacité de leurs prestations de plus en plus réduite. On assiste à une prolétarianisation des intervenants sociaux, non seulement parce que ces derniers, des professionnels, sont engagés dans un rapport salarial avec des employeurs, mais aussi parce que, du point de vue technique, les pratiques de

travail ne constituent plus un espace de déploiement de l'expertise<sup>10</sup>. En définitive, les praticiens sont relégués au rang de simples exécutants, exclus de la sphère de la conception du travail, condamnés à un rapport d'hétéronomie à leurs pratiques, rivés à leurs postes comme sur une chaîne d'assemblage, sans aucune vision d'ensemble du travail accompli dans l'organisation.

Une telle industrialisation a ses coûts: absentéisme, démotivation, épuisement professionnel, départ des praticiens des établissements des services sociaux. Elle induit une distance sociale entre les intervenants et une clientèle rencontrée dans le cadre d'un travail exécuté furtivement et mécaniquement. Elle porte aussi atteinte à la légitimité des agences qui fournissent des services de plus en plus incapables de répondre adéquatement à la demande sociale. Elle mine enfin la confiance dans l'État des catégories sociales les plus vulnérables, aggravant du coup le problème qu'il s'agissait de résoudre: remédier à la crise de légitimité de l'État-Providence, alors que ce dernier, dans un contexte de crise fiscale, se voit obligé de soutenir, en tout premier lieu, le mouvement de l'accumulation.

La thèse inverse de l'impossibilité d'industrialiser ou de tayloriser le travail effectué dans les organisations de service aux personnes a été défendue par plus d'un. Gadrey (1994), par exemple, propose une distinction fondamentale entre la rationalisation industrielle et la rationalisation professionnelle. Il existerait pour lui une impossibilité quasi ontologique de soumettre les services professionnels (aux entreprises, aux personnes...) à un processus d'industrialisation. La rationalisation industrielle, en sa variante forte, impliquerait par exemple une standardisation des

---

<sup>10</sup> À ce sujet, Fabricant et Burghardt contestent la distinction établie par certains (Larson 1980, Derber 1982) entre prolétarianisme idéologique et prolétarianisme technique. Durant les années 1980, la prolétarianisation des intervenants sociaux a été, selon eux, totale, idéologique et technique à la fois.



opérations et des produits, une séparation radicale entre la conception et l'exécution. La variante faible de la rationalisation industrielle fait référence à la détermination de critères quantitatifs d'évaluation de la performance, mais aussi à l'importance accordée à pareils critères dans la définition des choix stratégiques. En aucun cas, les services professionnels ne peuvent être industrialisés.

La rationalisation professionnelle, elle, ne débouche pas sur une standardisation des opérations et des produits. Certes, il y a un effort de typification des dossiers, de formalisation des procédures ; il y a aussi recours, à certains moments de l'intervention, à une réserve de routines sédimentées tant dans l'histoire individuelle des professionnels que dans la vie de l'organisation. Mais, soutient Gadrey, la réactivation de ces acquis ne contribue nullement à une routinisation de l'ensemble de la pratique. D'ailleurs cette rationalisation qui est de type cognitif présente un certain nombre d'avantages. Elle permet notamment un traitement plus rapide d'une bonne partie des dossiers, puisqu'alors les pratiques peuvent prendre appui sur une espèce de mémoire aussi bien individuelle que collective. Mais jamais, poursuit Gadrey, la rationalisation professionnelle ne vise à produire des procédures standard s'appliquant mécaniquement à des cas-types (Gadrey 1994:175).

La nature même des problèmes à traiter qui fait appel au jugement, à l'expertise, à la discrétion des professionnels, la nécessité de personnaliser les prestations dans le cadre d'une intervention en interaction avec les usagers, tout cela, soutient Gadrey, invite à distinguer la rationalisation des services professionnels en général de leur industrialisation. Par ailleurs, et en cela l'auteur reprend certaines propositions de Freidson (1986) concernant les mécanismes institutionnels d'autodéfense que se donnent les professions, les regroupements professionnels savent opposer une résistance multiforme à des projets de

réorganisation du travail qui induiraient une déprofessionnalisation des prestations de leurs membres.

La thèse qui soutient l'impossibilité d'industrialiser ou de tayloriser le travail social, telle que défendue par Gadrey, s'inscrit, elle aussi, dans une certaine tradition d'analyse du travail de service direct à la personne. Pour Weick, par exemple, face aux incertitudes et à la complexité inhérentes au travail de service direct à la personne, les intervenants de première ligne disposent d'une marge d'autonomie. De ce fait, les organisations de service aux personnes, loin d'être des bureaucraties rigides, mécanistes diraient certains, sont des systèmes à articulation souple (*loosely coupled system*) (Weick, 1976). Le travail exercé sur l'humain est difficilement contrôlable, selon Hasenfeld (1983, 1992), en raison de la nature de la matière première, de l'ambiguïté des objectifs, de l'incertitude qui caractérise la technologie utilisée, du caractère turbulent de l'environnement. Le travail réflexif, soutient Offe (1985), ne peut être structuré de l'intérieur par la rationalité du travail instrumental et ses critères quantitatifs de mesure de la performance.

D'un autre côté, quelque peu agacés par des présentations réductrices de leurs pratiques, plusieurs intervenants sociaux ont proposé une nouvelle lecture du travail social. Partant des pratiques en leur quotidienneté, ce regard nouveau vise à illustrer la possibilité pour les praticiens, on dira pour tous les praticiens, de déjouer les contraintes installées. Dans la littérature consultée, Harrison (1992) constitue le meilleur représentant de ce courant. Cet auteur, en puisant dans sa mémoire de praticien, s'en prend à la thèse de la taylorisation du travail social et met en déroute un certain nombre d'analystes qui ont tenté d'appliquer les thèses de Braverman (1974) à l'évolution de l'organisation du travail social. Harrison reconnaît l'effort entrepris par les responsables des organisations de service aux personnes pour

fragmenter, routiniser, déprofessionnaliser le travail social; mais, selon lui, la capacité de résistance de l'ensemble des travailleurs sociaux est en mesure de mettre en échec les tentatives des gestionnaires. Morand (1992), elle aussi, affirme que les praticiens inventent des mécanismes de recomposition de leur identité professionnelle travaillée par différents processus de dégradation. Ce qu'alors on ignore, c'est l'effet réel de ces mécanismes sur les pratiques quotidiennes d'intervention.

La démarche de Fabricant et Burghardt concorde avec celle de Gadrey sur un point, semble-t-il, crucial. Dans les deux cas, l'analyse part des déterminants structurant la pratique pour qualifier cette dernière, ici l'impact des contraintes institutionnelles est retenu alors que là, c'est à partir de la nature du travail professionnel qu'est déduite la teneur des interventions. On relèvera une égale indifférence aux pratiques individuelles des producteurs des services. Or, ayant à interagir avec la clientèle dans un environnement turbulent (Hasenfeld, 1992) où il est question d'options éthiques, de référents professionnels ou personnels en général, de crise et de refondation de la légitimité du travail, les intervenants sociaux inscriront, cela n'est pas impensable, leurs propres choix dans la matérialité de leurs pratiques: la tradition de lecture du travail social pourrait être fécondée par l'apport d'un regard qui scruterait l'agir individuel des praticiens.

Mais ce nouveau regard préconisé ici se gardera bien du volontarisme rampant caractéristique de certaines analyses du travail social qui ont tenté de prendre le contre-pied des lectures quelque peu déstabilisatrices et souvent réductionnistes de la finalité et des effets sociaux des organisations de service aux personnes. Il ne s'agira donc pas de faire fi des éléments structurels et institutionnels qui encadrent ou définissent la pratique, pour présenter une vision quelque peu

naïve d'un intervenant social, acteur irréductible toujours capable d'exercer un auto-contrôle des médiations, toujours en acte de recomposition sociale, toujours en mesure d'opposer, silencieusement ou non, son propre agenda.

La démarche proposée prendra ses distances par rapport au structuralisme aussi bien de Fabricant et Burghardt que de Gadrey capable de proclamer l'emprise déterminante et incontournable des éléments structurels. Elle ne cédera pas non plus au charme de l'optimisme de Harrison et de Morand claironnant la victoire inéluctable de l'acteur sur les machinations des directions ou, plus largement, de la structure. On voudra surtout savoir si l'intervenant s'inscrit ou non comme acteur social dans les différents rapports sociaux de travail.

En réalité, la perspective adoptée comporte deux importants aspects. De l'avis unanime des intervenants sociaux, leur agir se déploie dans un environnement institutionnel de plus en plus lourd. Il se pourrait toutefois qu'il existe un rapport différencié à ce contexte de travail. L'investigation des pratiques individuelles laissera ouverte la possibilité, au moins pour certains praticiens, de se servir des contraintes comme des médiations leur permettant d'inscrire du social aussi bien dans le rapport à l'usager que dans les autres rapports de travail. Précisément, l'analyse devrait permettre de déterminer les modalités suivant lesquelles certains praticiens ne se laissent pas enfermer dans le carcan des contraintes, là où d'autres adoptent une attitude un peu plus suiviste. À ce premier volet de notre démarche, un volet déjà abordé dans plusieurs textes écrits par notre équipe de recherche (Maheu et Robitaille, 1991; Robitaille et Maheu, 1991, 1992; Maheu et Bien-Aimé, 1996), s'en ajoute un autre plus près de la problématique de la taylorisation.

La question de la possibilité pour certains intervenants de se construire comme acteurs sociaux à même les rapports de travail se pose, et c'est là le deuxième aspect de notre perspective, à propos de la thèse de la taylorisation du travail social et des rapports sociaux de travail, en fait à propos de la réduction annoncée des pratiques de travail à des postes décomplexifiés de travail. À ce sujet, on voudra vérifier, en traversant l'ensemble des systèmes d'action qui composent une pratique d'intervention quatre critères de la taylorisation. Les trois premiers critères sont habituellement avancés par les auteurs comme des indicateurs de la taylorisation. Le dernier, celui de la perte du sens des pratiques, qui se retrouve chez des partisans de la thèse de la taylorisation du travail social, est souvent présenté comme un effet de la taylorisation annoncée du travail social.

### **Un modèle d'analyse de la taylorisation**

On le sait, en régime tayloriste, les statuts et les postes de travail reçoivent leur structuration du sens descendant de la circulation de l'information, la qualification du travailleur étant de moins en moins nécessaire à l'accomplissement de certaines tâches au contenu informatif de plus en plus limité. Les intervenants reçoivent-ils d'ailleurs toutes les informations nécessaires à la construction de leurs pratiques<sup>11</sup>? Pour donner suite à cette interrogation, il sera nécessaire, en partant des cas abordés en cours d'entrevue, d'établir le lieu à partir duquel sont produites et mises en circulation les informations nécessaires au déroulement du travail.

---

<sup>11</sup> Évidemment le praticien qui interagit avec des usagers ne produit pas nécessairement sur le champ toutes les informations dont il a besoin. Il peut aussi mobiliser des éléments informatifs proposés par l'établissement auquel il appartient autant que d'autres provenant de sa propre histoire professionnelle ou fournis par des collègues à un moment ou à un autre de son intervention.

On reconnaît habituellement comme un critère de la taylorisation la séparation entre la conception et l'exécution du travail, le travailleur de première ligne, devenant alors un simple bras réalisant mécaniquement des décisions techniques prises ailleurs. Le tableau de correspondance entre les cas et les solutions à apporter est-il à ce point exhaustif qu'aucune place n'est laissée à l'exercice du jugement professionnel? Ici l'analyse tentera de répondre à une question relativement précise: existe-t-il une liste prévue d'avance de produits correspondant à des types de cas? Pour ce deuxième critère de la taylorisation, la démarche s'attardera principalement au niveau du rapport à l'utilisateur.

L'autre paramètre qui mérite d'être soumis à l'épreuve des faits est celui du contrôle des temps et mouvements. La détermination du temps alloué à l'intervention enlève-t-elle au praticien toute marge de manoeuvre en ce qui concerne, par exemple, la durée et la portée de l'intervention? Et, corrélativement, est-il possible à la direction de procéder à une quantification qui fixerait, de façon impérative, le nombre de cas à traiter dans un intervalle de temps? Pour vérifier le critère du contrôle des temps et mouvements, on répondra à la question suivante: les évaluateurs entreprennent-ils les seules activités dites obligatoires? Si l'analyse s'intéressera ici en tout premier lieu au système d'action constitué par le rapport à l'utilisateur, elle ne saurait ignorer le rapport aux supérieurs qui distribuent le travail.

Un dernier paramètre fort souvent proposé par les tenants de la thèse de la taylorisation du travail social concerne le rapport que les intervenants entretiennent avec leur travail. Il y aurait, par exemple selon Fabricant et Burghardt, tout comme selon Bélanger, une réduction de l'emprise sur la qualité du travail et une occultation du sens d'une intervention incapable de résoudre les problèmes humains. Ce paramètre mérite aussi d'être retenu, bien qu'il ne puisse être à proprement

parler considéré comme un indicateur de la taylorisation, mais plutôt comme un effet de l'implantation de rapports sociaux tayloristes, aliénants. Il fait référence, pour certains auteurs, à l'obscurcissement progressif et inéluctable des aspirations et référents des travailleurs sociaux qui ne sont plus en mesure d'alimenter des pratiques autonomes de travail dans un contexte où le travail social est taylorisé. L'intervenant arrive-t-il à produire le sens de ses pratiques? C'est la réponse à cette question que l'analyse tentera de recueillir, par le biais d'une mise en perspective de deux systèmes d'action: le rapport à l'utilisateur et le rapport à la société où se définit la mission du travail social.

Partant des pratiques d'évaluation elles-mêmes, la démarche vérifiera ces quatre critères de la taylorisation. Il existe une certaine hiérarchie entre ces paramètres dont le plus important est celui de la circulation de l'information du haut vers le bas. En effet, la décomposition des tâches et des postes à l'oeuvre dans la taylorisation prend appui sur ce qui constitue la loi d'airain du taylorisme: le sens descendant de la circulation de l'information. La confirmation de l'hypothèse de la taylorisation ne peut avoir lieu que sur la base de la vérification de l'ensemble des paramètres, à commencer par celui de la circulation de l'information à partir d'en haut.

L'analyse qui suit s'intéresse aux pratiques de travail de certains évaluateurs qui oeuvraient à la Direction de la protection de la jeunesse (DPJ) du Centre des services sociaux du Montréal Métropolitain (CSSMM). Notre équipe de recherche, tentant de dégager la spécificité du travail sur l'humain, avait interviewé, en 1990, soixante-trois intervenants du CSSMM<sup>12</sup>. Le protocole d'entrevue avait été

---

<sup>12</sup> Il est entendu que, dans le cadre de la présente démarche, l'actualité des données compte beaucoup moins que la pertinence du questionnement analytique.

structuré de telle sorte qu'il fût possible d'accéder aux pratiques concrètes: au cours de l'entretien, le praticien était invité à exposer un cas représentatif de ses interventions et, par la suite, le dossier retenu était examiné suivant différents axes d'analyse, suivant les différents systèmes d'action qui forment l'espace global de la pratique. La dernière section de l'entrevue comportait un certain nombre de questions plus générales sur le rapport de l'intervenant à des mécanismes politico-institutionnels ainsi qu'à la mission sociale de son travail.

Pour les fins de la présente analyse, des soixante-trois entrevues qui forment la banque de données disponible, celles réalisées auprès des onze évaluateurs des signalements adressés au Directeur de la Protection de la Jeunesse (DPJ) seront retenues. Le choix du service d'évaluation-DPJ comme observatoire pour mettre à l'épreuve des faits les quatre critères de la taylorisation, paraît tout à fait pertinent. Premièrement, le contexte de l'évaluation-orientation des signalements constitue un environnement contraignant et lourd dont les composantes sont: la relative brièveté de l'intervention, la lourdeur des problèmes humains rencontrés, les risques encourus bien loin de l'établissement, la clarté du mandat définissant la nature et la portée des actes à poser, les attentes du tribunal, les incompréhensions de la société globale. Et puis, le service d'évaluation a toujours été le champ d'âpres conflits entre la direction des établissements et les intervenants. Au moment de la réalisation des entretiens et longtemps après, comme l'attestent différents articles de la presse syndicale des employé-e-s du CSSMM (Journal syndical 1985-1994), les conflits de travail ont souvent éclaté à propos de la conception, de la durée et de la portée du travail d'évaluation des signalements-DPJ.

Et enfin, ce service a connu différentes tentatives de restructuration du travail. Notamment, deux mois avant la constitution de notre banque de données,



les recommandations du premier Rapport Harvey étaient mises en application de façon autoritaire, de l'avis de tous les intervenants<sup>13</sup>. La direction n'aurait pas tenu compte des réticences ou oppositions des praticiens; elle aurait imposé sa décision sans appel: *«C'est appliqué à la lettre depuis le mois de février. On a eu une consigne claire un lundi matin; c'était l'application uniforme....; on a aucun choix, c'est comme ça» (#431:6).*

La lecture des pratiques d'évaluation permet-elle de conclure à l'impossibilité pour tous les intervenants de déployer des pratiques autonomes? La réponse à cette question empruntera pour l'heure la voie de la vérification du premier et principal paramètre de la taylorisation avancé par les auteurs, celui de tâches télécommandées dont le contenu informatif est réduit à l'extrême.

### **Genèse et itinéraire de l'information**

D'importants éléments d'information et, dans quelques cas, des connaissances abstraites utilisés dans la construction des pratiques sont produits ou mobilisés au lieu et au moment même de l'intervention. C'est à cette conclusion que l'on parvient assez rapidement en analysant les entrevues.

Cette intervenante reçoit par exemple un signalement de négligence en provenance de l'école: *«... un enfant était dans une situation terrible; c'était un*

---

<sup>13</sup> Les propositions du Rapport Harvey visaient, entre autres, à rationaliser le processus de réception et de traitement, d'évaluation et d'orientation des signalements. Au chapitre de l'évaluation, ont été formulées des recommandations concernant la rétention du signalement et son évaluation, le temps moyen requis pour cette évaluation, la formalisation des rapports d'évaluation, la distinction à opérer entre le noyau obligatoire et la composante facultative des activités d'évaluation... Au titre des activités facultatives figuraient: le contact avec le signalant, la rencontre des responsables d'école, la rencontre d'une personne significative pour l'enfant, la discussion avec le supérieur. Le deuxième Rapport Havey a en fait étendu à d'autres champs de pratique l'essentiel des recommandations qui ne concernaient initialement que les services de réception et d'évaluation-orientation des signalements.

*enfant qui n'arrivait pas à tenir son crayon, qui avait un très grave retard au niveau du langage, de l'apprentissage» (#4H2:13). Les attentes de l'école étaient relativement claires: les capacités parentales étaient à ce point limitées qu'il fallait procéder au placement. Et cela d'autant plus que les tentatives de discussion avec la famille de l'enfant s'étaient toutes soldées par un échec, les demandes de l'établissement scolaire ayant été rejetées les unes après les autres. L'intervenante aurait donc dû judiciariser ce dossier: «... de leur avis, normalement, idéalement, je serais allée au tribunal pour obliger les parents, pour forcer les parents et prendre l'enfant» (#4H2:18).*

À ce point, le Bureau des services sociaux (BSS) auquel était attachée la praticienne n'en savait pas davantage sur ce dossier. La première lecture du signalement donnait même raison au directeur d'école. Personne ne connaissait le milieu de vie de l'enfant. Et alors la démarche de l'intervenante s'est avérée décisive. Elle est partie évaluer et, à cette fin, recueillir de l'information sur le milieu familial de l'enfant signalé. Au premier contact, elle a pu se rendre compte du bon ordre qui règne dans la maison, de l'existence d'une bibliothèque, de jouets et de livres pour enfants, et même d'un lot d'outils pédagogiques construits par les parents eux-mêmes.

Ces éléments d'information recueillis permettent de rejeter la thèse de la négligence des parents: de l'avis de la praticienne, l'allégation d'une insuffisante stimulation de l'enfant n'était pas fondée. Mais la recherche a progressé. Les complexes formes géométriques construites par les parents ne respectaient pas le rythme du développement de l'enfant et certains mots utilisés pour l'apprentissage de la lecture présentaient des difficultés insurmontables même pour un adulte. Et alors la praticienne a pu aussi injecter dans la relation des connaissances abstraites

sur les phases du développement d'un enfant: «... *je me référais aussi à des connaissances que moi-même j'avais eues dans mes cours à l'Université... les différentes phases de développement de l'enfant*» (#4H2:16). D'ailleurs, cette intervenante va se servir de ces connaissances abstraites, non seulement pour appréhender la situation mais pour construire la relation avec les parents, soulignant la nécessité d'adapter l'apprentissage aux étapes du développement de l'enfant.

Bref, d'un signalement qui paraissait conduire tout droit à un placement, l'intervenante organise une pratique d'évaluation qui aboutit au rejet de l'hypothèse de l'existence d'un danger pour la sécurité de l'enfant. Et cela, grâce à la qualité de l'information générée, à l'utilisation qui en est faite.

Tous les onze évaluateurs rencontrés produisent de l'information à même leurs interventions. Cet intervenant, par exemple, ne réutilise pas tellement les éléments nouveaux qu'il constitue pour consolider une relation avec l'utilisateur; il conçoit l'évaluation comme une opération expéditive, punitive même à certains moments. Mais pour évaluer les capacités parentales et décider de l'opportunité de mesures volontaires, il interroge le contexte de vie: «*Puis ce qu'on essaie après ça de faire, c'est de les faire parler sur leur milieu, parce que bon ça se limite pas nécessairement au signalement, on essaie de voir aussi quelles sont les capacités...*» (#431:11).

Cette information nouvelle qui, dans tous les cas de figure, est sollicitée par l'évaluateur, circule à travers les systèmes d'action de la pratique. Habituellement, elle est transmise avec une certaine fidélité aux collègues, à tous ou à quelques-uns sélectionnés suivant des critères précis. À ce niveau, les praticiens recherchent soutien et, très souvent, conseil. Face à la complexité de son dossier, cette évaluatrice a dû consulter ses camarades de travail; elle leur a alors livré les

informations dont elle disposait sur le dossier à l'étude: *«J'allais chercher un éclairage... au niveau peut-être d'exprimer ce que moi, je pouvais vivre dans la situation ou peut-être, bon, avec les éléments que moi, j'avais recueillis, comment mes collègues verraient ça.»* (#428:19).

Si, à ce premier niveau de remontée de l'information, les éléments fournis peuvent être assez proches des détails, dans le cadre du rapport au chef de division, ce qui est transmis est de plus en plus retravaillé et décontextualisé. Il s'agit fort souvent d'obtenir la contre-signature du superviseur et alors les praticiens sont bien conscients de la difficulté ou de l'inutilité d'une relation intégrale de tous les nouveaux éléments recueillis. Forts de leur détention de l'inédit, c'est-à-dire de données de première main produites en dépit du caractère éventuellement expéditif de la relation avec l'utilisateur, tous les évaluateurs se sentent en mesure de contrôler la transmission de l'information. Cet intervenant, par exemple, se dit mieux placé que son chef de division pour prendre la bonne décision:

*«... un dossier dans le fond, c'est moi qui en suis responsable... c'est moi qui amène l'information; c'est sûr que si j'amène pas toute l'information, on ne peut pas prendre de décision bien claire, puisque c'est moi qui suis responsable d'aller chercher toute l'information»* (#431:17).

Elles sont nombreuses, les raisons qui incitent à retravailler l'information transmise à d'autres. Une praticienne, par pudeur, se refuse à relater au tribunal, en présence de son usagère, certaines dimensions de la vie de cette dernière, les unes plus dramatiques ou accablantes que les autres. Il y va du respect de l'intimité des gens et puis, selon elle, un tel dévoilement bavard n'apportera rien de plus à une démarche qu'elle estime, par ailleurs, sans issue. Alors elle préfère taire maints aspects:

*«Nous, on a le côté qu'on voit, de travail direct; on se présente chez les gens, on les voit, les gens, on voit leurs problèmes, leurs misères, on a les détails, on a des affaires qu'on n'ira jamais dire au tribunal... Fait qu'il y a des choses que je vais taire dans un rapport» (3M2:26-27).*

Les évaluateurs sont donc relativement maîtres de l'information suscitée à même leurs interventions. Des pans de leur savoir sur le milieu de vie de leur clientèle parviennent aux collègues dans le cadre d'une circulation plutôt horizontale de l'information. Mais après, celle-ci semble de plus en plus réélaborée et dispensée au compte-gouttes.

Le premier critère de la taylorisation n'est pas vérifié. En procédant à l'évaluation des signalements, les intervenants produisent de l'information. Celle-ci semble de plus en plus formalisée, de plus en plus filtrée au fur et à mesure qu'elle traverse, en partant d'en-bas, différents systèmes d'action. Par ailleurs, le partage de cette information avec des collègues ne met pas le praticien en position d'infériorité, il s'agit plutôt d'une véritable consultation entre pairs, consultation dont la conclusion est une prise de décision qui relève du seul intervenant. La circulation de l'information n'induit pas ici une hiérarchisation des statuts et niveaux d'emploi.

Ce premier constat ne dispense pas toutefois de vérifier les autres critères de la taylorisation. On aimera savoir par exemple s'il existe une liste préétablie et fixe de produits, entendez de recommandations, correspondant à des types de signalement, qui soulagerait l'évaluateur de la nécessité d'exercer son jugement professionnel.

### **Réduction de l'espace du jugement**

D'après les tenants de la thèse de la taylorisation, le travail social serait soumis à une telle fragmentation que le déroulement et l'issue des multiples tâches seraient indiqués dans le manuel des procédures et dans la liste des produits attendus. Les intervenants sembleraient alors condamnés à effectuer leur travail sans possibilité d'exercer leur jugement. À terme, c'est la compétence professionnelle des intervenants qui se trouverait reléguée dans l'ombre au profit de leur habileté à appliquer mécaniquement des prescriptions. L'analyse des entrevues permet de nuancer de telles affirmations. Si certains praticiens sont plus prêts de l'exploitation d'une gamme de produits fixée d'avance, d'autres font preuve de créativité et se soucient de formuler des recommandations adaptées à chaque signalement.

Le jugement professionnel de cette praticienne est mis à contribution dans ses pratiques d'évaluation. Au cours de l'entrevue, elle expose deux signalements d'abus physiques concernant deux familles d'immigrés. Dans le premier dossier, une jeune fille est frappée à coups de balai par son père alors que sa mère, gravement malade, est en phase quasi terminale. Dans le deuxième cas présenté, un adolescent est aussi battu par son père. Le premier signalement n'est pas retenu en protection par l'intervenante alors que l'autre dossier est judiciairisé.

La praticienne justifie la différence de traitement. Dans le cas de la jeune fille, dit-elle, le contexte et le climat familial permettent d'expliquer l'acte de violence. De plus, le père de cette adolescente semblait regretter son geste; la fille, elle, était prête à reconnaître l'autorité du père ainsi que les motifs de son énervement. Au-delà du conflit intergénérationnel des modèles de relation, il y avait l'appréhension de l'issue de la maladie de la mère et de ses conséquences qui

constituait un facteur de tension dans la maison. Tenant compte de toutes ces circonstances atténuantes et des signes d'ouverture donnés par les deux parties, la praticienne a fermé le dossier après avoir procédé à une condamnation du geste du père et à un éloignement momentané de la jeune fille du toit familial.

Le deuxième dossier a été par contre retenu comme un cas de protection de la jeunesse. Ici, depuis longtemps, il n'existait plus aucun contact entre le père et l'adolescent. Les relations s'étaient à ce point détériorées qu'aucun espoir d'amélioration de la situation n'était permis. Il a donc fallu recourir au tribunal dans ce deuxième cas et obtenir le placement.

Dans deux dossiers qui présentent de grandes similitudes quant au type de signalement et quant à l'origine des parents signalés, les décisions prises varient grandement: la fermeture dans un cas, la judiciarisation dans l'autre. L'intervenante est bien consciente de l'importance de son apport personnel dans l'interprétation des faits: «... *c'est jamais tout blanc, tout noir. Ça reste sujet à l'interprétation du praticien; même si on a des balises, ce n'est pas un ordinateur dans lequel on met des données*» (#428:9).

L'exercice différencié du jugement professionnel demeure possible même dans les cas d'abus sexuels. Et pourtant ici plus qu'ailleurs, un effort a été entrepris pour encadrer l'intervention. Non seulement, à l'époque où les interviews étaient réalisées, il existait un véritable protocole d'intervention dans les problématiques d'abus sexuels, mais de plus un instrument était proposé qui permettait de tester la véracité des déclarations d'un enfant.

Les évaluateurs interviewés font des usages divers de ce protocole et de cette grille. Un praticien souhaiterait que toutes les problématiques soient soumises à pareille codification. En tout cas, pour lui, les cas d'abus sexuels devraient tous connaître le même sort: la judiciarisation, seule capable d'obtenir la soumission du signalé qui peut, en régime volontaire, mettre un terme unilatéral à la relation: *«Moi, je pense que dans beaucoup de problématiques, c'est très important que ça soit judiciarisé, des abus physiques, des abus sexuels, moi, à mon avis, ça devrait tous être judiciarisé...»* (#443:30). Cet intervenant, il faut le signaler, accorde une confiance quasi aveugle au protocole d'intervention en matière d'abus sexuels. Il en récite les étapes: convaincre l'enfant ou la personne non fautive d'aller porter plainte, respecter les délais, entreprendre tel type de démarches, se présenter à la Cour, procéder de telle façon. Ce protocole doit être suivi sans fantaisie: *«... quand t'as un protocole à appliquer, en matière d'abus sexuels, tu as à faire tel geste, tel mouvement, dans tel type de démarche, tout est écrit noir sur blanc, t'as pas de latitude»* (#443:44).

Le traitement que cet autre praticien accorde aux signalements d'abus sexuels diffère sensiblement. Sa première démarche consiste à prendre de la distance par rapport aux faits signalés et à contrôler ses émotions. Au vu du signalement, l'envie de punir lui monte à la tête: *«des fois la première réaction, on aurait le goût de punir»* (#441:11). Mais bien vite, il dépasse ce sentiment pour tout mettre en oeuvre en vue de sauver la relation, sachant bien que le père abuseur sera toujours dans le décor: *«il va revenir avec cet enfant-là à un moment donné»*(#441:11). Et puis il n'y a pas d'application mécanique d'un protocole. La nécessité de proposer les recommandations les plus utiles le pousse à enrichir sa connaissance de la réalité et de son contexte. Et dans la rédaction de son rapport, il tiendra compte d'un certain nombre de facteurs susceptibles de nuancer son



jugement: le nombre, la localisation des gestes, la biographie des membres de la famille. Bref ici, les recommandations d'évaluation des signalements d'abus sexuels diffèrent d'un cas à l'autre. Car, pour ce praticien, une application servile d'un protocole demeure impensable puisqu'on doit toujours s'approprier ce qui a été pensé par d'autres: *«C'est sûr qu'il y a un protocole d'intervention dans les cas d'abus sexuels... Mais on s'approprie ça avec un rationnel en arrière. Je ferais pas l'intervention parce qu'on me dit de la faire...»* (#441:40).

Sur les onze entrevues, et cela pour tous les types de signalement, deux évaluateurs se contentent de suivre fidèlement le manuel pour les cas où il en existe un, ou en tout cas ils développent des pratiques conformes aux consignes reçues d'en haut, établissant en quelque sorte une correspondance automatique entre les décisions prises et la nature des dossiers. Les neuf autres tentent de se réapproprier la démarche proposée, la confrontant avec la matérialité des faits et les incertitudes du rapport à l'usager. De ces neuf, une intervenante s'arrête en route, incapable d'exercer jusqu'au bout son jugement, obnubilée par le degré de violence inhérent au contact avec les signalés et l'incompréhension à son endroit dont fait preuve l'organisation dans laquelle elle travaille. Huit praticiens utilisent leur jugement dans la formulation des décisions ou des recommandations.

La variation constatée d'un intervenant à l'autre, et, souvent, d'un dossier à l'autre permet de nuancer l'une des propositions de la thèse de la taylorisation. Les tâches d'évaluation ne sont pas à ce point décomplexifiées et mécanisées que leur exécution ne mobilise plus la capacité de jugement d'aucun des intervenants.

### **Le contrôle des temps et mouvements**

Au dire de certains, le chronométrage des activités serait à ce point sévère que les intervenants se trouveraient dépossédés de toute emprise sur la portée et la durée du travail d'évaluation. Que se passe-t-il concrètement en présence de l'utilisateur?

On peut dresser la liste des activités entreprises par la praticienne chargée d'évaluer le dossier dont il a été question antérieurement, celui de la jeune fille frappée à coups de balai par son père. Les gestes rapportés sont les suivants: rencontre de la fille à l'école, échange avec cette fille sur la maladie de sa mère, témoignage de sympathie à l'égard du père, condamnation des gestes de violence du père, collecte d'informations auprès de l'infirmière sur l'évolution de la santé de la mère, recours à un interprète pour mieux se faire comprendre du père qui est, on s'en souvient, un immigré, invitation adressée à la fille à respecter ses parents, geste de sympathie à l'égard de la fille en larmes, sensibilisation du père au vécu de sa fille, efforts pour rendre la fille plus autonome, moins dépendante du jugement de son père, témoignage de solidarité à l'égard du père, consultation de ses collègues, séparation momentanée de la jeune fille qui s'en va pour une semaine chez une amie.

Trois types de gestes ont été posés par cette évaluatrice qui décide finalement de ne pas judiciairiser le dossier. Une bonne partie de ses activités vise en fait à consolider le lien social. C'est que, pour cette intervenante, la consolidation de la relation est l'un des premiers effets recherchés. Il ne s'agit pas alors seulement de la création d'un environnement favorable au déroulement d'un travail commandé. L'inscription du social dans le rapport d'évaluation est une dimension constitutive de ce travail; elle instaure en fait et alimente en permanence l'intervention qui ici est

une mise en rapport social. Cela explique la satisfaction de la praticienne, face à sa capacité d'obtenir le dépassement des images négatives de l'évaluateur: *«Et quand un client parfois arrive à me dire: bon ta job là, je la trouve maudite; mais toi, t'es correcte, ça, c'est le plus beau compliment... »* (#428:18).

Certains autres gestes ont une finalité thérapeutique. Dans le signalement évalué par la praticienne dont les propos viennent d'être cités, le père semble peu en mesure de comprendre l'évolution de son adolescente qui aimerait être davantage valorisée à la maison. À la limite, cette jeune souhaiterait une judiciarisation du dossier pour obtenir l'appui du juge qui forcerait son père à la traiter autrement. L'intervenante qui, ici, on se le rappelle, n'a pas recours au tribunal, entreprend d'autonomiser cette adolescente, de la rendre moins dépendante du regard de son père. Il s'agit là d'une deuxième dimension de son intervention: l'intention est d'entamer un traitement du malaise. C'est en s'affirmant comme sujet capable de créer des espaces d'investissement et de valorisation alternatifs que l'adolescente pourra régler une bonne partie du contentieux avec son père:

*«Et c'est quoi les meilleurs moyens pour toi, au lieu de penser d'une façon utopique qu'un juge va faire en sorte... que ton père ... va se mettre à te valoriser et comprendre tout ça... Est-ce qu'il y pas des personnes autour de toi, y compris toi-même, qui pourraient te valoriser ou t'auto-valoriser»* (#428:20).

Et enfin, certaines composantes de l'action semblent être plus directement en relation avec le travail immédiat d'évaluation, ce qui, dans le Rapport Harvey, était appelé activités obligatoires.

En réalité, tous les évaluateurs rencontrés dans le cadre de notre recherche ne se livrent pas à ces trois types d'activités. Les pratiques de cinq des onze

évaluateurs de notre sous-échantillon sont plutôt marquées par la dépendance par rapport au prescrit: la tendance à exécuter des gestes commandés, d'abord et avant tout ou parfois exclusivement, est alors affirmée. Trois autres intervenants, malgré la générosité de leur verbe, ne parviennent pas à s'investir au-delà des consignes. Différents éléments de blocage sont alors identifiés. Les trois derniers praticiens réussissent à maîtriser les nouvelles contraintes imposées pour s'engager dans des activités à finalité relationnelle et même esquisser, dans les limites tolérables, des gestes thérapeutiques.

Le contenu du processus d'évaluation varie donc d'un intervenant à l'autre. La diversité des activités entreprises en cours d'évaluation, la capacité de certains de faire du neuf sans négliger pour autant le cadre du prescrit, les variations elles-mêmes d'un intervenant à l'autre, tout cela déstabilise l'affirmation de la rigueur du contrôle des temps et mouvements des praticiens.

### **Obscurcissement du sens du travail social**

Le travail social s'exécuterait dans un contexte tellement marqué par la fragmentation des tâches et leur mécanisation consécutive que les praticiens, sommés de produire des services inarticulés les uns aux autres, ne parviendraient plus à maîtriser la qualité de leurs interventions, à les inscrire dans la totalité d'une démarche d'aide, à en percevoir l'utilité et la signification sociales.

Un des évaluateurs dont les pratiques ont été déjà analysées plus haut confirme ce diagnostic. Le travail d'évaluation dont il apprécie la clarté du mandat s'exécute rapidement. Il s'en réjouit d'ailleurs, bien content de se débarrasser de certains dossiers compliqués, sans issue, notamment ceux des alcooliques et des immigrés. Il en a, par ailleurs, conscience, il intervient comme un robot, exécutant

avec célérité et dextérité des gestes incohérents, inattentif à son interlocuteur et à ses drames. Et alors, il met en balance d'un côté la grande et tragique séduction qu'exercent sur lui les décisions des supérieurs, des nouvelles dispositions mises en application, de l'autre la vacuité de ses prestations:

«... Ça a certains avantages, tu traînes pas longtemps dans un dossier; ça a d'autres désavantages par ailleurs... Q. *Qui sont?* R. Ben au niveau de la relation avec le client qui est éphémère, tu le vois une journée, t'agis comme un automate, un robot avec lui, puis le lendemain tout est oublié; puis toi, tu veux vraiment aider cette personne-là» (#443:46).

Inutilité donc d'un travail exécuté sur commande: «*Alors c'est ça, tu laisses aller les personnes aux prises avec leurs problèmes*» (#443:46), cette inutilité pouvant déboucher sur de profondes remises en cause, alors que l'évaluateur produit des pratiques bien en deçà de la demande générée à partir de problématiques sociales lourdes. Mais aussi choix du praticien d'exercer ses activités dans la stricte conformité avec le mandat reçu.

L'analyse de ce passage d'entrevue confirmerait l'idée d'une perte d'emprise et d'une incapacité de dire le sens du travail accompli. Mais tous les intervenants ne proclament pas, en l'assumant ou en ne l'assumant pas, le caractère insensé de leurs pratiques.

Par exemple, pour cet autre praticien, l'évaluation est une étape décisive de l'ensemble du processus de protection: «*Je suis celui qui enclenche le processus*» (#441:44). Capable d'utiliser toutes les médiations possibles pour construire sa pratique, sensibilisant les avocats, le monde des ressources aux besoins des usagers, il développe des passerelles entre évaluation et prise en charge, sans jamais

déborder son mandat. Il en est à sa onzième année en DPJ, l'épuisement professionnel et le doute ne l'ont jamais effleuré. Il le reconnaît, il sait produire du changement. Ce changement opéré se donne à voir déjà dans la vie de sa clientèle. Mais il prétend aller plus loin. Au-delà même des pratiques d'évaluation, il se sert de son expérience pour retisser le lien social entre les groupes sociaux, invitant les signaleurs à plus de tolérance: «... *c'est d'amener ces gens-là à être plus tolérants face aux voisins qui sont dépassés souvent, mais qui sont pas dangereux pour leurs enfants pour autant... Il faut amener les gens à être tolérants face aux marginaux*» (#441:45). La qualité des pratiques s'allie ici à leur transparence sociale. Ce ne sont point pratiques d'évaluation exécutées sur commande, sans impact sur la lourdeur grandissante des problématiques sociales, largement tributaires de modalités d'exécution prédéfinies.

Selon cette intervenante, elle aussi d'expérience, la démarche d'évaluation n'est pas lassante. Il s'agit de matérialiser l'option d'intervenir auprès des plus démunis, laissant à d'autres le soin «*de régler les problèmes existentiels de Madame Tartanpion d'Outremont*» (#428:29). Mission du travail social, mission sociale des établissements des services sociaux sont donc ici bien lisibles dans le quotidien des pratiques d'évaluation, dans le concret des gestes posés, dans l'efficace des interventions. Et pour la praticienne, il n'est pas question de postuler un changement, elle veut continuer au service d'évaluation non point sous l'effet d'une sclérose ou par simple entêtement, mais en raison de l'importance toujours actuelle de la cause qui l'anime et de sa capacité à elle de produire et de transmettre le sens de ses prestations:

«Et actuellement je ne lorgne pas vers la prise en charge, ni nécessairement autre chose; actuellement les raisons qui ont motivé mon adhésion sont toujours les mêmes... Depuis 10 ans, je maîtrise

très bien cette fonction, je maîtrise très bien la loi... et le fait d'aimer toujours la nature de ce travail, la nature de l'évaluation, de la cause pour laquelle on la fait» (#428:29-30).

Peu d'évaluateurs (quatre sur onze) atteignent ce niveau d'expression du sens social de leurs pratiques. Les autres, sous le poids des blocages ou le charme des contraintes installées rejoindraient à des rythmes divers le groupe des intervenants sociaux dépossédés du sens de leur agir, incapables d'articuler l'utilité sociale de leurs prestations<sup>14</sup>.

### **Le travail social n'est pas taylorisé**

L'analyse des pratiques d'évaluation permet d'infirmier la thèse déterministe de la taylorisation. Dans tous les cas, certains intervenants au moins parviennent, au cours de leur travail d'évaluation, et cela malgré les lourdes contraintes qui encadrent leurs pratiques, à se construire comme acteurs, ne se contentant pas d'accomplir une tâche totalement dictée d'en-haut, mais réussissant à inscrire du social dans les différents rapports sociaux et à construire du social.

Si plusieurs intervenants s'engagent dans des pratiques conformistes ou n'arrivent pas à faire du neuf, attirés ou bloqués par les contraintes, d'autres enrichissent leur agir d'une panoplie de gestes à contenu relationnel ou thérapeutique. Une place est réservée chez plus d'un au jugement professionnel, puisque pour beaucoup de praticiens, il n'existe pas une gamme de produits de l'intervention qui serait mise en correspondance, terme à terme, avec une liste rigide

---

<sup>14</sup> Le pourcentage d'intervenants qui entretiennent un rapport non-aliéné à leur travail est encore plus élevé quand on prend en compte des contextes de pratique où les contraintes sont moins lourdes: en prise en charge par exemple. En fait, si le rapport aliéné au travail est un sûr indice de la taylorisation des services sociaux, on peut dire que pour plus du tiers des intervenants rencontrés dans le cadre de notre recherche (soit vingt-neuf sur soixante-trois), les pratiques d'intervention ne sont pas taylorisées, dans la mesure où, pour ces praticiens, la signification sociale de leur agir est à tout moment mobilisable.

de cas. Il est vrai que certains s'en tiennent exclusivement aux prescriptions du manuel, s'acquittant sans état d'âme de l'obligatoire, fustigeant même des collègues qui voudraient en rajouter.

Le premier et principal critère avancé par les promoteurs de la thèse de la taylorisation, la décomplexification des tâches par la réduction du volume d'informations nécessaires à leur exécution, s'est trouvé totalement contredit par les faits. Des informations nouvelles, souvent denses, sont produites à même l'intervention. Les intervenants ont la maîtrise des éléments d'information générés, même si ceux-ci sont différemment exploités. Ici ils servent uniquement à évaluer le degré de compromission, les capacités parentales; ailleurs ils sont réintégrés dans la relation sociale avec l'utilisateur; parfois, ils sont même réutilisés pour apporter un premier traitement du problème. En aucun cas, on ne pourra parler d'une production de l'information exclusivement en dehors du site du travail. Des informations conséquentes pour la suite à donner émanent aussi de l'intervention de première ligne, suscitées par le praticien dans le cadre de la relation avec l'utilisateur.

Les projets de restructuration du travail d'intervention ne pourront longtemps ignorer ce mode de génération in situ de l'information. Que serait d'ailleurs une pratique d'évaluation sans cette production d'éléments nouveaux que l'établissement ne détient pas au moment de la réception du signalement? Il demeure toujours possible de rationaliser, de restructurer le service d'évaluation ou n'importe quel autre service dans une organisation de service aux personnes, mais le cœur de la relation entre le praticien et l'utilisateur demeure incertain: en fonction du jugement et des décisions de l'intervenant, l'intervention sombrera dans la répétitivité ou se transformera en espace de production du social. On peut donc apparemment améliorer les mécanismes de contrôle de ce travail, mais en son fond



le travail de service direct à la personne ne se laisse pas totalement enfermer dans un dispositif de régulation institutionnelle. Offe (1985) le disait bien: ce travail ne fonctionne à la rationalité instrumentale que superficiellement, en sa structuration interne il obéit à une autre rationalité.

Ces constats nous invitent à préciser notre position analytique par rapport à différentes approches. Les propositions de Fabricant et Burghardt ne rendent pas compte de toutes les facettes du travail social. Certes, à en croire les intervenants, il y a une exacerbation de l'autoritarisme de la direction de plus en plus soucieuse de démontrer sa capacité d'une gestion rationnelle, cet autoritarisme est même bien souvent identifié à un mode de gestion du travail industriel qui a réussi à standardiser, voire même à tayloriser. Mais une fois que l'on s'écarte du discours produit par un corps professionnel soucieux d'assurer sa défense idéologique, il devient évident que tous les intervenants ne sont pas sous l'emprise d'un processus d'industrialisation qui ferait peu de cas de leur jugement professionnel, de leur capacité de déborder le seul prescrit. Bien des praticiens parviennent encore à maîtriser la qualité de leurs interventions et à les inscrire dans une trame d'intelligibilité sociale. Les pratiques stéréotypées identifiées semblent être le fait d'intervenants qui ont choisi de se conformer aux règlements, que cette conformité soit assumée ou difficilement supportée.

Les différents éléments de routine ou de blocage rencontrés au cours de l'analyse autorisent toutefois à repenser la thèse de Gadrey qui combat l'idée d'une industrialisation du travail social, en prenant appui sur la composante structurelle de ce travail. On peut, en partant d'une définition du travail de service direct à la personne, ou du travail professionnel en général, déclarer l'impossibilité de tayloriser un tel travail. Mais il faut aussi rendre compte de maintes pratiques

routinisées qui se donnent à voir dans les établissements des services sociaux. Or la proclamation de l'impossibilité ontologique de l'industrialisation, ou de la taylorisation laisse impensé le fait du recours, chez certains intervenants, à des pratiques en tout point conformistes.

Harrison et Morand, adoptant une autre perspective, aboutissent eux aussi à la même conclusion que Gadrey. Le volontarisme automatique de leur approche se trouve mis à mal, à chaque fois que des praticiens ne parviennent pas à construire du social, s'engageant dans la relation avec l'utilisateur ou avec les collègues les mains liées par les prescriptions de la direction.

Mais la thèse de la non-taylorisation du travail social se trouve à présent confortée. Elle n'est plus avancée du haut d'une lecture globale et quelque peu normative du travail social, là où l'autorité d'une détermination ontologique et la sagacité excessive de l'acteur conjugueraient leurs effets pour affaiblir en permanence les contraintes institutionnelles. Cette thèse est plutôt alimentée par une analyse des pratiques quotidiennes permettant de rejoindre, dans certains cas, des modes d'intervention qui se situent au plus près d'un travail mécanisé, mais alors conforme au choix de l'intervenant.

Une dernière question subsiste; si le travail social n'est pas, de façon déterministe, taylorisé, est-il taylorisable? La réponse à cette question, elle non plus, n'empruntera pas la voie du structuralisme. Elle renvoie encore une fois à l'analyse des pratiques. De l'investigation des systèmes d'action qui composent le travail d'intervention, il ressort avec une relative clarté qu'il convient de révoquer la métaphore de la chaîne d'assemblage utilisée par certains pour caractériser la nouvelle organisation du travail social. Même dans le cadre d'activités dont les

mandats sont bien spécifiés et qui peuvent donc être distinguées les unes des autres, les intervenants ne se retrouvent pas face à des postes ou à des tâches au contenu simplifié à l'extrême et dont l'exécution serait faite de routines et de stéréotypes.

L'agir des praticiens est plutôt constitué de pratiques intenses et complexes de travail, comprenant différentes dimensions dont ils sont seuls à assurer la gestion. Le cas à évaluer sait susciter la colère, l'indignation, il peut aussi mobiliser la solidarité; il peut même renvoyer à des épisodes de la biographie de l'intervenant. Dans certains dossiers, la simple compréhension linguistique est problématique. Et que dire de la dimension éthique de ce travail, alors que certains comportements jugés répréhensibles par certains, ne le sont pas pour d'autres? Les évaluateurs des signalements de négligence le savent suffisamment. Les pratiques d'intervention sont donc des pratiques compréhensives qui mobilisent en l'espace et le temps de leur production les savoirs, les savoir-faire, les référents des intervenants. La définition de leur portée, les tentatives de détermination de leur durée, toute avancée de la rationalité instrumentale sur la périphérie de ces pratiques, n'enlèvent rien à leur densité, puisque celle-ci est due en tout premier lieu à la présence de l'utilisateur au pôle de la production et à la nécessité d'interagir avec lui, ne serait-ce que furtivement. Pratiques d'intervention donc qui n'obéissent point, en leur profondeur, à la structuration de la rationalité instrumentale.

En définitive, ces pratiques ne sont pas taylorisables. Elles peuvent faire, toujours superficiellement, l'objet d'une intense routinisation et d'une sévère bureaucratisation. Elles tombent souvent sous le coup d'un modèle autoritaire de gestion. Suivant ce qu'insinuent plus d'un praticien, il semblerait même que les gestionnaires, en plus d'être autoritaires, soient sous l'emprise du modèle de gestion qui a marqué des points dans certaines formes d'organisation du travail industriel.

Et l'insinuation est loin d'être aberrante, compte tenu de la situation hégémonique encore occupée par le mode de gestion industriel dans l'univers du travail. Mais l'autoritarisme caractéristique de la direction des services sociaux, les éventuels emprunts des gestionnaires à la culture industrielle, doivent être distingués de la taylorisation du travail social.

La thèse de la taylorisation du travail social ne peut qu'occulter l'originalité de cette forme de travail réalisée en interaction avec l'utilisateur. En imposant des lunettes à l'analyse, elle ravit au regard la complexité intrinsèque d'un travail qui, en son lieu de réalisation, en première ligne, ne peut être soumis, à partir du sommet de la hiérarchie des organisations de service aux personnes, à un processus de simplification par voie de réduction de son contenu informatif. Au contraire, ce contenu se reconstitue à même l'intervention. Tout comme, toujours au contact de l'utilisateur, des dimensions émotionnelles (la peur ou la révolte, la sympathie ou la réprobation), le recours aux grands référents (professionnels ou autres) qui irriguent, avec plus ou moins de succès, l'action individuelle, les difficultés d'ordre relationnel (par exemple la barrière linguistique), viennent complexifier en permanence le rapport à l'utilisateur, lieu premier de production des services.

Ni taylorisé, ni taylorisable, le travail social, à l'instar du travail réflexif jadis étudié par Offe, ne manque pas d'intriguer. Aussi bien les praticiens que les analystes devraient se dégager de l'emprise de la culture dominante du travail, la culture industrielle, pour découvrir les innombrables dimensions d'une forme de travail encore insuffisamment investiguée (Maheu et Bien-Aimé, 1996).



## LE SYNDICALISME À LA DÉFENSE DU TRAVAIL SOCIAL. PARADOXES ET DÉFIS

**Auteurs: Paul-Antoine Bien-Aimé et Louis Maheu**

Statut: Texte accepté par «*Lien social et politiques -  
Revue Internationale d'Action Communautaire*»

Quand elle se propose d'examiner les rapports entre le syndicalisme et le travail social, l'analyse qui s'intéresse aux pratiques de travail se retrouve assez vite en présence d'un étrange paradoxe. D'un côté, en parcourant l'ensemble des univers sociaux de la pratique du travail social, le regard analytique ne peut se dérober à la prise en compte du niveau du système politico-institutionnel où se définissent les rapports institués de travail. À ce palier des règles institutionnelles, l'acteur syndical se révèle incontournable. D'un autre côté, l'investigation des pratiques immédiates de travail, notamment en ce qui concerne le rapport à l'usager, met en lumière non point l'absence totale, ou l'inutilité parfaite, du syndicalisme, mais bien plutôt son incapacité à être un principe réellement vivificateur de l'agir des intervenants sociaux. C'est cet écart entre le caractère insubstituable de l'acteur syndical et la relative insignifiance de son impact sur les pratiques concrètes du travail social qui constituera l'objet de la réflexion dans ce texte.

Il convient, d'entrée de jeu, d'établir la différence entre le travail social et le travail industriel : quelque peu subjuguée par la culture industrielle du travail, l'analyse n'a pas toujours tenu compte de la spécificité du travail exercé sur

l'humain en général. Une autre précision liminaire apparaît opportune. Peu sensible à la diversité des modes de construction du fait professionnel par les intervenants sociaux, la littérature relative au mode syndical de prise en charge des aspirations professionnelles prend appui, pour l'essentiel, sur une approche idéal-typique du professionnalisme que l'on est en droit de contester. On soulignera ici le caractère non univoque de la notion de profession.

Ces clarifications effectuées, il s'agira de resituer le moment présent des pratiques du travail social dans la conjoncture actuelle du mode de développement qui a été mis en place au Québec. Cet effort de contextualisation permettra de souligner les éléments de blocage expliquant la réduction du pouvoir de négociation de l'acteur syndical. Puis nous documenterons la profondeur du désenchantement des intervenants sociaux par rapport à un mode de défense jugé pourtant incontournable, tout en signalant des possibilités de recomposition du travail social, à même les pratiques d'intervention.

Le grand défi pour le syndicalisme, et ceci constituera, au-delà du constat, la proposition finale de la démarche, consiste à intégrer, dans ses approches et ses pratiques, la différence : la différence entre des formes de travail pour s'ouvrir, à propos du travail de service direct à la personne, à des dimensions davantage expérientielles du travail ; la différence entre les référents professionnels individuels du point de vue de leur contenu et de leur capacité d'inspirer des interventions novatrices ; la différence entre les établissements pour contribuer à la redéfinition de

nouveaux rapports sociaux capables de mobiliser les différents acteurs à l'œuvre au sein des appareils autour de la mission sociale de ces derniers.

Pour traiter de cet écart et avancer la proposition dont il a été question plus haut, nous exploiterons différents types de données produites sur une période relativement longue. Notre équipe de recherche, dans le cadre d'une démarche qui scrutait les pratiques de travail, avait réalisé, en 1990, des entretiens semi-directifs auprès de soixante-trois intervenants de ce qui était à l'époque le Centre des services sociaux du Montréal Métropolitain (CSSMM). En dépit de leur ancienneté, les données alors recueillies sont en mesure d'alimenter un questionnement analytique. Par ailleurs, les résultats de recherches commanditées par la Confédération des syndicats nationaux (CSN), la presse syndicale des employés du CSSMM ainsi qu'un guide syndical préparé, en 1995, par la Fédération des Professionnelles et Professionnels Salarié-e-s et des Cadres du Québec seront aussi mis à contribution.

### **Le travail social : un travail exercé sur l'humain**

En tant que travail exercé sur l'humain, le travail social se distingue du travail industriel par la présence du consommateur des services produits au processus de production. L'intervenant social est amené à interagir, d'une façon ou d'une autre, avec l'utilisateur, dans le cadre d'échanges qui peuvent, certes, être plus ou moins expéditifs. Le rapport de production qui s'instaure, s'édifie au moyen du langage. Au cours de la conversation, des aspects de la biographie de l'utilisateur, ses



valeurs, son appartenance au monde de l'exclusion sont évoqués. Ces éléments peuvent susciter la désapprobation, la sympathie ou la solidarité de l'intervenant qui est ainsi renvoyé à ses propres référents, à sa propre histoire. L'utilisateur, surtout dans le cadre de l'intervention en contexte d'autorité, sait déployer des mécanismes de résistance. Et puis la profondeur des drames humains approchés ajoute à la complexité du rapport de production qui se construit.

La mobilisation d'informations nouvelles et leur réinjection dans la relation de production sont des points de passage obligés du travail d'intervention. Signaler la présence de ces boucles de récursivité, c'est souligner le caractère réflexif du travail de service direct à la personne (Maheu et Bien-Aimé, 1993 ; 1996) ; ce n'est pas présumer de la nature de la relation qui s'instaure entre un intervenant et un usager. L'analyse a déjà démontré qu'en bien des cas, par exemple, les informations nouvelles suscitées ne contribuaient pas à alimenter une véritable expérience sociale de construction de cet usager comme sujet autonome (Bien-Aimé et Maheu, 1997). Il suffit de rappeler que les pratiques d'intervention ne constituent pas nécessairement un espace d'application mécanique de recettes : elles sont en mesure de solliciter l'expertise de l'intervenant, ses référents personnels, des éléments de sa biographie personnelle.

Dans le cadre de l'analyse, tout comme de la défense de ce travail, les dimensions individuelles doivent recevoir l'attention méritée. L'analyse des pratiques ne peut, notamment, ignorer le poids des options, des projets ou des

référents personnels des intervenants dans la construction de leur intervention. Cela nous renvoie, à propos, par exemple, du professionnalisme de ces derniers et du rapport entre ce dernier et le syndicalisme, à l'ancienne proposition d'Alexander (1980) qui invitait à adopter une approche plus dynamique, moins marquée par des lectures conventionnelles et déductivistes du fait professionnel et du mode syndical de défense. Ce regard davantage inductif jeté à la fois sur le professionnalisme et le syndicalisme permettrait, toujours selon Alexander, de dégager les bases d'une fécondation mutuelle des formes de défense du travail social.

S'inscrivant dans la ligne des propositions de Dingwall (1976), de Freidson (dans un texte paru d'abord en 1983, puis réédité en 1994) et de Brante (1990), les résultats d'une recherche conduite auprès des intervenants sociaux du CSSMM nous ont permis d'illustrer la diversité des contenus de la notion de profession que se donnent les praticiens et leur capacité différenciée à alimenter des pratiques d'intervention autonome. Contrairement donc à des présupposés perceptibles dans la littérature qui traite de la possibilité pour le syndicalisme d'assurer la défense des aspirations professionnelles des intervenants, notre analyse ne s'en était pas alors tenue à des modèles ou à des lieux aprioriques et stéréotypés de production sociale du fait professionnel.

Quatre notions de profession avaient été alors repérées. Si un groupe d'intervenants revendiquaient l'appartenance à un groupe de statut comme trait constitutif du professionnalisme, d'autres ou bien rejetaient explicitement ce lien ou

bien en atténuaient la portée. Précisément, un groupe de praticiens, résolument hostiles à tout ce qui pouvait les identifier comme des professionnels de statut, donnaient pour preuve de leur professionnalisme leur capacité à inscrire l'utilisateur dans une véritable relation sociale entre des sujets. D'autres intervenants construisaient la notion de profession autour du développement d'une expertise individuelle reconnue, stigmatisant parfois l'apathie des professionnels de statut qui se complaisaient dans le rappel d'un titre, mais qui étaient incapables d'exhiber un attribut individuel de compétence. Pour certains autres, le professionnalisme renvoyait avant tout à l'habileté à se conformer aux attentes de l'institution, même si ce trait ici dominant se subordonnait un autre aspect du fait professionnel. De ces référents professionnels, certains se sont révélés plus en mesure d'être un principe intégrateur des pratiques ou de servir de fondement à des formes d'intervention autonomes.

Ce dialogue entre le syndicalisme et le professionnalisme des travailleurs sociaux qui refait surface périodiquement, a tout à gagner à éviter une utilisation « naïve » de la notion de profession. Il se pourrait, en effet, qu'avec l'une ou l'autre des notions de profession, les bases de cette mutuelle fécondation<sup>15</sup> du fait professionnel et du mode syndical de défense soient davantage solides qu'on ne le pense à première vue. L'analyse du travail social ne peut donc faire fi de ces

---

<sup>15</sup> Alexander (1980) avait même souhaité l'émergence d'un processus d'hybridation capable d'engendrer une nouvelle forme de défense du travail social qui ferait des emprunts et au mode syndical de défense et à un mécanisme davantage professionnel de promotion des aspirations et des intérêts des intervenants.

composantes individuelles qui constituent l'une des originalités du travail exercé sur l'humain.

### **Le moment présent des pratiques du travail social**

La crise fiscale, le souci de maîtrise comptable des dépenses publiques, une politique soutenue de rationalisation ont eu pour effet de renforcer l'encadrement institutionnel des pratiques du travail social. L'histoire de l'intervention en institution semble être celle des avancées d'un projet autoritaire de gestion des appareils du réseau québécois des affaires sociales mais aussi des résistances plus ou moins efficaces organisées par les intervenants.

Différents diagnostics ont déjà attiré l'attention sur le durcissement graduel des pratiques gestionnaires et l'exclusion corrélative des intervenants des processus décisionnels. Ces constats ne doivent, cependant, inciter à emboucher la trompette de la déprofessionnalisation ou de l'industrialisation, de la quasi-taylorisation, voire de la taylorisation du travail social (Fabricant, 1985 ; Bélanger et al., 1987 ; Bélanger, 1991 ; Fabricant et Burghardt, 1992). Les analyses conduites par notre groupe de recherche mettent en lumière la grande diversité des pratiques qui ne répondent pas, toutes, à un principe uniquement externe d'organisation. À côté des pratiques prédéterminées, réalisées en situation d'hétéronomie assumée ou subie, on peut reconstituer des interventions construites par des acteurs autonomes qui ne se laissent pas ligoter par l'encadrement institutionnel, aussi sévère, aussi autoritaire

soit-il (Maheu et Bien-Aimé, 1996 ; Bien-Aimé et Maheu 1997 ; Bien-Aimé et Maheu, à paraître).

Mais la capacité du praticien individuel à faire la différence, à construire à même les lourdes contraintes qui encadrent la pratique une intervention autonome, n'enlève rien à l'autoritarisme caractéristique de la gestion des établissements des services sociaux. Qui pis est, ce mode de gestion autoritaire n'est pas nécessairement contrebalancé par la capacité d'intervention efficace du mécanisme syndical de défense des intérêts et aspirations des praticiens. Et il faut ici identifier les éléments de blocage à l'œuvre au niveau des règles institutionnelles.

Comme on le sait déjà, très tôt après la seconde guerre mondiale, l'État a joué un rôle de premier plan dans l'animation du développement économique du Québec. Les appels à la modernisation et à la démocratisation de la société ont induit une intervention étatique majeure non seulement dans le domaine du pilotage stratégique du développement, mais aussi dans ceux de l'investissement direct et de la fourniture de services. La réponse de l'État à la demande sociale d'éducation, de santé, de mise en œuvre d'une politique sociale garantissant à tous un revenu décent entraîna le développement d'un corps de salariés du secteur public dont la rémunération représentait à la fin des années 1970 près de la moitié du budget de la province (Dankwort et Gagnon, 1984 : 57).

Il n'est pas sans intérêt de signaler la place alors occupée par les professionnels au sein de cette catégorie de fonctionnaires en pleine expansion. En réalité, le mode de développement qui s'est graduellement défini a aussi dessiné de nouvelles formes d'intervention des «classes moyennes» dans la société québécoise, par le biais d'une occupation des avenues de l'appareil d'État. Occupation qui n'a pas toujours relégué au second plan des luttes internes, des rivalités entre les professions. Ces luttes ont parfois débouché, appui étatique aidant, sur la fermeture du marché du travail. Dans d'autres cas, et le travail social constitue, à ce chapitre, une bonne illustration, des pratiques de clôture sociale ont carrément avorté. Si, par exemple, à la suite du rapport de la Commission Castonguay-Nepveu, le travail social a pu bénéficier du statut de profession à titre réservé, il n'est jamais parvenu à obtenir concession d'un champ de pratique exclusive.

Représentants syndicaux, gestionnaires des établissements publics et gouvernement ont dû assez vite mettre en place une table centrale de négociation. La centralisation de la négociation collective induisait une autre centralisation, celle des rapports sociaux de travail, de leurs enjeux tout comme des processus de régulation de ces rapports<sup>16</sup>. Inutile d'insister à ce point sur les effets positifs de cette centralisation, qui était d'ailleurs coextensive à une politisation des rapports institués de travail. Pareille centralisation procurait des atouts aux deux parties patronale et salariée, dans la mesure où elle permettait de négocier, parfois dans le

cadre de conflits aigus, les règles institutionnelles, des normes reconnues de tous, devant présider au fonctionnement de l'ensemble des relations de travail. Ce faisant, elle permettait de jeter les bases d'une véritable démocratisation des appareils dont la vocation était de produire des services publics.

Certes le travail social n'a pas vécu sans dilemmes ces processus de négociation centralisée. D'autant plus qu'il n'a pas toujours réussi à inscrire dans l'ordre du jour de la négociation ses propres préoccupations (Dankwort et Gagnon, 1984). À la suite de la Commission Castonguay-Nepveu, la distinction entre les intérêts non-économiques et les intérêts économiques seuls pris en charge par la défense syndicale s'est relativement consolidée. Les intervenants sociaux se sont souvent retrouvés sans mécanisme efficace pour assurer, face à l'employeur, la défense de leurs revendications professionnelles. Et, force est de le reconnaître, les efforts visant à enrichir la portée du fait négociable en y incorporant des préoccupations davantage reliées à des dimensions professionnelles du travail social n'ont eu que des effets limités. Mais dans l'ensemble, tout comme les autres catégories de professionnels à l'emploi de l'État, les intervenants sociaux, eux aussi, ont pu pendant un certain temps, grâce à la participation de leurs représentants syndicaux à la table centrale de négociation, engranger les retombées du mode de développement économique mis en place.

---

<sup>16</sup> On le verra par la suite, cette centralisation de la négociation, des enjeux des rapports sociaux de travail peut aussi impliquer une fermeture à d'autres enjeux.

Le pouvoir de négociation de l'acteur syndical, il faut le souligner, était lié à la capacité de l'État de répondre à la demande des salariés en faveur d'un relèvement du niveau de la rémunération économique. Même si, de l'avis de certains, les gains obtenus par les syndicats étaient fonction d'une importante concession à l'État du droit exclusif de direction, dans le cadre d'un compromis à tonalité fordiste (Bélanger et al., 1987 ; Bélanger, 1991). Mais si les opportunités offertes alors par un cycle relativement long de croissance ont fourni les ressources nécessaires à la construction d'une entente entre l'employeur et le salariat ainsi qu'à la consolidation simultanée des différentes fonctions assumées par l'État québécois, la crise de la fonction publique, les compressions budgétaires ont mis en difficulté l'ancien mode de développement.

Il en est résulté une véritable désarticulation entre la fonction d'agent de développement et celle de gestionnaire des appareils des services sociaux. Dans le cadre de la crise des finances publiques, le souci de contenir l'évolution des dépenses, de rationaliser l'offre publique de services a primé sur celui de garantir la reproduction élargie de la catégorie des fonctionnaires. Et alors l'acteur syndical a vu sa marge de manoeuvre réduite, son rôle se résumant très souvent à sauver, à tout prix, les quelques emplois encore disponibles. Les contraintes de la fonction de prestataires des services publics se sont affirmées au détriment de la capacité de l'État de promouvoir une expansion des classes moyennes professionnelles. La solidarité, certes non-exempte de vives tensions, autrefois existante entre des partenaires et qui a servi à définir les assises politico-institutionnelles d'un mode de



développement s'est alors trouvée menacée par ce qui ne pouvait provoquer qu'une montée du niveau d'adversité entre gestionnaires et salariés.

Les effets de ce divorce sont patents. Les règles institutionnelles, elles-mêmes, ne font plus l'unanimité. Elles sont désormais contestées, tout comme est contesté le rôle global de l'État dans le développement. Il se produit une intensification de la rationalisation du mode de gestion des services sociaux, avec pour l'État un troublant dilemme, réduire l'offre de services, mais aussi reprendre continuellement le travail de construction de la légitimité de ces derniers, en maintenant à un niveau acceptable aussi bien l'offre que la qualité des services. La crise du mode de développement charrie avec elle celle d'un modèle de relations de travail, mettant le mécanisme syndical en demeure de redéfinir à nouveaux frais d'autres registres et modes d'intervention, face aux lourdes menaces qui pèsent sur l'autonomie professionnelle.

### **La rencontre manquée entre les deux solitudes**

La déconnexion entre la fonction étatique d'agent de développement et celle de prestataire de services puis, corrélativement, la nécessité, pour l'État, de gérer la pénurie laissent peu d'espace pour un militantisme syndical conquérant. La faiblesse des gains obtenus par l'acteur syndical risque à tout moment de se transformer en un facteur d'érosion de sa popularité auprès des intervenants sociaux.

Il faut l'affirmer d'entrée de jeu, à quelques exceptions près, pour les intervenants à l'emploi, en 1990, du CSSMM, le recours au mode syndical de défense s'imposait comme une nécessité. Des soixante-trois praticiens alors rencontrés dans le cadre de la recherche, seulement six, d'ailleurs attachés à la défense du statut professionnel, ont contesté l'utilité du syndicalisme. L'affirmation généralisée du caractère incontournable de ce mécanisme de défense pouvait certes cohabiter avec des interrogations sur l'affiliation à tel ou tel syndicat. Mais ces débats sur l'affiliation n'ont jamais remis en question, pour la très grande majorité des praticiens, l'opportunité de principe d'un organe qui rassemble et représente les intérêts du collectif, qui protège les acquis, qui assure l'équité au sein de l'établissement.

Cet accord entre les intervenants s'appuyait sur une analyse du moment présent des pratiques du travail social. Les gestionnaires des établissements, était-il répété, développent leur propre logique de rationalisation, cherchent à imposer de manière autoritaire des décisions prises sans consultation, sont éloignés et s'éloignent des lieux de pratique. Par ailleurs, le souci de maîtriser l'évolution des dépenses les pousse à renforcer chaque jour davantage l'encadrement des pratiques. De plus, alors que sévit au sein de la direction des établissements ce que d'aucuns ont appelé le *business ethos* (Fabricant et Burghardt, 1992 : 73-74), l'efficacité des pratiques gestionnaires constitue souvent le critère primordial d'évaluation des prestations des responsables. Et puis, des traces de favoritisme et d'arbitraire, parfois une forme d'opacité douteuse de la gestion financière sont repérables dans

les pratiques de la direction. Le corps des intervenants ne saurait se passer de cet organe de défense qu'est le syndicat, comme l'indiquait une praticienne qui, par ailleurs, formulait de sérieux griefs contre les pratiques syndicales alors en vigueur :

Moi, je trouverais essentiel [qu'il y ait un syndicat]. J'entends dire que le syndicat, c'est périmé, que les syndicats, c'est une autre époque... que la société se réorganise sous une autre forme... Qu'il n'y ait pas de syndicat, je trouverais ça aberrant. On est dans un milieu, on est salarié, il y a des gros sous, il y a tout un contexte... La forme qui nous représente, comment c'est organisé tout ça, je trouve que moi, ça me convient pas. Mais c'est pas le syndicalisme qui ne me convient pas (#4H2 :52-53).

C'est que les relations de travail, nous dit-on, sont travaillées par un conflit fondamental entre les patrons et les intervenants, au point de rendre inconciliables les intérêts des deux parties. Le syndicalisme, en tant que représentant des salariés, permet la négociation et fonctionne comme un agent de régulation des rapports de travail et de protection de l'ensemble des travailleurs. En contribuant à l'établissement de normes acceptées de tous et applicables à l'ensemble des praticiens, il met chaque intervenant à l'abri de l'arbitraire du patron :

Je vois le syndicat comme un organisme nécessaire pour servir d'intermédiaire entre les employeurs et les employés ; et pour établir des règles, des façons de fonctionner qui respectent les droits de chacun et puis qui établissent des normes autres justement que du favoritisme... pour que ce soit les mêmes normes pour tout le monde... Il y a des intérêts qui sont les intérêts des employés qui ne sont pas nécessairement les intérêts des patrons. Et puis bon ça prend un intermédiaire qui est le syndicat (#125 :41-42).

Dans l'ensemble, les praticiens sont loin de rejeter, par principe, le syndicalisme. Ils lui reconnaissent notamment une place irremplaçable dans la négociation institutionnelle avec l'employeur. Quand elles reviennent avec une

certaine régularité, ces négociations collectives, à leur avis, fournissent au syndicat la possibilité quasi-exclusive de mobiliser le collectif. Mais en même temps, au vu des maigres résultats obtenus, ils admettent que le syndicat jouit d'une très faible marge de manoeuvre pour s'imposer dans la négociation avec l'employeur.

Ceci concorde avec les résultats de recherche présentés par la Confédération des Syndicats Nationaux (CSN) en 1992. Du 24 au 26 janvier 1992, avait été organisé par la CSN et un certain nombre de fédérations qui lui sont affiliées un colloque sur le thème de l'autonomie professionnelle<sup>17</sup>. Le comité confédéral sur l'autonomie professionnelle, chargé d'élaborer une politique de négociation qui tienne effectivement compte des revendications spécifiques des professionnels syndiqués, avait commandité deux recherches dont certains résultats étaient présentés à l'occasion de ce colloque. Hallé et Lévesque (1992) avaient soumis au public certains faits saillants de leur enquête par sondage réalisée auprès de 1150 membres syndiqués et couvrant différents secteurs. Lesage et Hallé (1992) avaient, de leur côté, présenté les résultats d'une étude de dix-neuf conventions collectives de la CSN, en se donnant pour axes de comparaison un certain nombre de dimensions professionnelles du travail.

---

<sup>17</sup> À notre avis, la notion de profession n'a pas été utilisée avec la circonspection nécessaire dans le cadre de ces recherches commanditées par la CSN. On y retrouve, attribués à tous les praticiens, trois traits constitutifs du modèle apriorique du professionnalisme : l'attachement à la reconnaissance de l'expertise, l'altruisme, et le souci de la défense du statut professionnel. Pour se tenir au plus près des réelles attentes et demandes des praticiens, la recherche syndicale ne peut que gagner à enregistrer la polysémie de la notion de profession, la diversité des référents professionnels individuels, leur pouvoir différencié d'accompagner la recomposition des pratiques du travail social.

La recherche de Lesage et Hallé (1992) met bien en évidence le retard pris par le secteur des affaires sociales en termes de protection conventionnée des aspirations professionnelles. En matière de mécanismes institués de consultation (*sur le contenu, la manière de procéder ou l'orientation du travail*), les conventions collectives des affaires sociales sont relativement muettes, contrairement à celles de l'enseignement ou de l'aide juridique, par exemple. De même les conventions collectives des affaires sociales n'abordent pas du tout la question du contrôle du travail, ce contrôle étant ici défini par une certaine emprise sur le contenu, la qualité et la finalité immédiate du travail. En termes d'autonomie reconnue au professionnel dans l'exécution de son travail, on constate le même mutisme des conventions collectives du secteur des affaires sociales.

La Fédération des Affaires sociales, de la CSN, avait, au moment de la négociation de la convention collective de 1990, de bonnes raisons d'avancer des revendications concernant la charge de travail. Elle avait, en effet, à l'approche de cette négociation, commandité une vaste enquête dont les résultats mettaient bien en lumière les méfaits de la surcharge de travail (Journal syndical, avril 1989, supplément). Il s'agissait d'opposer aux pratiques de définition unilatérale de la charge de cas le droit conventionné des praticiens à participer à la détermination de cette charge<sup>18</sup>. Les acquis conventionnés paraissent en fait maigres. La définition de la surcharge de travail n'est pas des plus explicites dans la convention de 1990 : *«Aux fins d'application de la présente section, la surcharge de travail (fardeau de*

*tâche) s'apprécie par rapport à une charge de travail normalement exigible dans l'établissement » (1.30). De plus l'employeur est seul désigné pour mettre en place des mécanismes correcteurs : «L'arbitre détermine s'il y a surcharge de travail (fardeau de tâche) et ordonne à l'employeur de la corriger le cas échéant. Le choix des moyens appartient à l'employeur » (1.33).*

Dans la pratique, et cela quelques années après la signature de cette convention, les protestations contre la surcharge de travail provenaient encore en grande partie du secteur des affaires sociales. On est donc obligé d'en convenir, les mécanismes prévus sont loin d'avoir répondu à leurs prétentions, comme le souligne le guide syndical préparé par la Fédération des Professionnelles et Professionnels salarié-e-s et des Cadres du Québec (FPPSCQ-CSN, 1995 : 30).

Les résultats de l'enquête de Hallé et Lévesque (1992) confirment l'existence de ces faiblesses et de ces imprécisions contenues dans les conventions collectives en vigueur dans le secteur des affaires sociales. Par exemple, à la question qui explorait l'origine des rares consultations qui étaient pratiquées (*Cette consultation est effectuée en vertu de la convention collective ?*), 1% des interviewés du secteur des affaires sociales contre 44% du secteur de l'éducation reconnaissait le caractère conventionné des mécanismes de consultation en vigueur au sein des établissements.

---

<sup>18</sup> Il est à noter que dans d'autres secteurs, dans celui de l'éducation par exemple, il existait déjà des mécanismes conventionnés de contrôle de la charge de travail.

Au lendemain de la négociation collective de 1990, la presse syndicale, elle-même, n'avait pas caché sa déception. Elle avait alors parlé d'une entente relativement plus avantageuse que d'autres réalisées dans le secteur public, mais les frustrations s'étaient exprimées avec une grande transparence :

... Si l'on évalue nos attentes et l'investissement profond que nous y avons fait et notre désir de voir se régler définitivement des dossiers tels que la surcharge de travail, l'épuisement professionnel, la situation des TAS diplômés universitaires, la précarité d'emploi et l'équité salariale, force nous est de conclure que l'entente est décevante (Journal Syndical, mai 1990).

La reconnaissance du rôle indispensable du syndicat, en tant qu'acteur institué capable de représenter et de défendre au niveau politico-institutionnel les intérêts des intervenants et le constat de sa faible capacité à arracher des concessions ne peuvent qu'engendrer une distance entre l'acteur syndical et ses représentés.

### **Le désenchantement et les possibilités individuelles de recomposition du travail social**

Se désolidarisant de cet acteur jugé impuissant, les intervenants ne cessent d'exprimer leur confusion et parfois leur ennui :

Je suis pas très syndicaliste. J'ai comme débarqué de ça, ça fait un petit bout de temps... Avant j'étais beaucoup plus embarquée, puis j'étais beaucoup plus active. Là maintenant, je prends de la distance beaucoup par rapport à eux autres. Q. *Est-ce que je peux savoir par rapport à quoi il y a eu ce changement-là ?* R. Des désillusions, des rapports de négociation qui me mettaient en feu. J'ai toujours l'impression qu'ils ne vont pas chercher les vraies affaires ou qu'ils vont négocier, négocier, négocier, pour en revenir à la première proposition, puis que ça a rien donné de plus (#414 :55).

Le syndicat se serait même laissé prendre en otage par ce que certains praticiens appellent le système et contre lequel il devait protéger ses mandants. Épuisée et totalement désabusée, cette praticienne identifie le syndicat au système des services sociaux qui a su déstabiliser totalement son élan et sa générosité des premiers moments. Au sujet de la négociation collective de 1990, elle s'exprime en ces termes:

J'ai senti la dernière confrontation comme un pouvoir entre l'État et le syndicat. Je me suis sentie comme très loin... En ce sens-là, le syndicat n'est pas plus important pour moi que le système ; c'est comme si ça faisait partie du système...( #161 :42).

La lecture de la presse syndicale des employés du CSSMM donne une idée relativement précise de la profondeur de la désaffection des praticiens à l'égard du syndicalisme et, corrélativement, de l'aigreur des responsables syndicaux qui, s'estimant incompris dans la peine quotidienne qu'ils se donnent, ne cessent de fustiger l'individualisme rampant des praticiens désireux d'être servis par une institution qui a été appelée une agence sociale (Rosanvallon, 1988). La présidente du syndicat, en guise d'éditorial du numéro de septembre-octobre 1993 du Journal syndical, raconte sa déconvenue au lendemain d'une assemblée générale qui a avorté faute de quorum ; des 1250 membres syndiqués, 46 seulement avaient répondu à l'appel :

Mercredi, le premier septembre, vous fûtes convoqués à une Assemblée générale « spéciale » ; un point à l'ordre du jour incluait un vote. Quarante-six personnes se présentèrent. Notre quorum est de « 50 ». Nous avons dû nous résoudre à ne tenir qu'une assemblée d'information par respect pour les syndiquées qui, elles, se sont déplacées (Journal syndical, oct-sept 1993).



Nous sommes ici en plein paradoxe. Là même où les praticiens proclament la nécessité du syndicat, là aussi ils doutent de sa capacité à prendre une part décisive dans la négociation avec l'employeur. Et la désertion des réunions convoquées par le syndicat n'est qu'une manifestation de la désaffection à l'égard d'un acteur impuissant, à la fois à assurer une défense digne de ce nom tout comme à relayer les soucis quotidiens reliés au travail d'intervention.

Mais cette prise de distance par rapport au syndicalisme, prise de distance qui s'inscrit dans une conjoncture de forte mutation du travail social, ne signifie pas une incapacité généralisée des intervenants individuels à exercer une certaine maîtrise des conditions de la pratique. Elle ne laisse pas, par exemple, les praticiens totalement désarmés face au projet gestionnaire d'imposition unilatérale des contraintes institutionnelles. En dépit de tout, plusieurs intervenants parviennent à réenchanter le travail d'intervention.

L'analyse des pratiques immédiates de travail est tout à fait instructive à ce sujet. Le regard phénoménologique porté sur le travail social déconseille une lecture homogénéisante de ces pratiques. Dans l'univers du rapport à l'usager, du rapport aux collègues immédiats de travail, du rapport au chef de division, dans bien des cas, les éléments institutionnels sont mis à contribution dans la construction de pratiques autonomes. Il est certes des pratiques soumises à un processus de désenchantement à l'égard du travail lui-même, ou, dans d'autres cas, d'impuissance à surmonter les multiples entraves identifiées. Ou bien alors,

l'intervention construite se contente de reproduire avec une certaine fidélité les commandes de l'institution, en collant au plus près aux attentes de la direction des établissements sociaux. Ou bien, suite au constat d'un écart jugé insurmontable entre l'option des praticiens et les conditions concrètes de la pratique, l'intervenant avoue son impuissance : face à la pesanteur des éléments de blocage, il sombre dans une forme d'inaction.

Le poids grandissant des contraintes institutionnelles installées par des gestionnaires tentés par l'autoritarisme ne rend que plus spectaculaire la possibilité, pour un nombre élevé de praticiens, de construire une intervention autonome. Notre analyse nous a permis d'identifier maintes pratiques capables de parvenir à une maîtrise des médiations institutionnelles. Et alors à la question s'intéressant au contenu des grands projets ou, mieux, des grands référents qui ent de telles pratiques novatrices, l'analyste est bien obligé de reconnaître l'insignifiance du rôle joué par le syndicat. Le syndicalisme ne constitue pas une référence majeure capable d'irriguer l'ensemble des facettes de l'agir autonome des intervenants. Les références de ces derniers à ce mécanisme de défense occupent peu d'espace dans les entretiens menés par notre équipe de recherche. Elles se produisent, en général, à quatre exceptions près, sur invitation de l'interviewer.

Les conclusions de notre recherche permettent d'affirmer, par contre, que le professionnalisme constitue, plus que le syndicalisme, une source d'inspiration pour les praticiens. D'abord tous les intervenants revendiquent la professionnalité de

leurs prestations, qu'ils contestent ou adoptent, comme cela a été déjà dit, des modes et lieux aprioriques de construction du fait professionnel. Par ailleurs, certaines notions de profession sont explicitement invoquées par les praticiens comme étant l'horizon de compréhension de la totalité de leurs pratiques sociales d'intervention. L'analyse est aussi parvenue à établir la capacité différenciée de ces référents professionnels à appuyer des pratiques novatrices, capables de déborder les lourdes contraintes institutionnelles installées.

Un dialogue pourrait même s'initier entre les types de construction du fait professionnel évoqués plus haut et le syndicalisme. À ce sujet, il conviendrait, à titre d'illustration, de faire état de la diversité des attentes à l'égard du syndicalisme que l'on peut identifier chez deux groupes bien distincts d'intervenants.

Les praticiens se réclamant du mode de construction du professionnalisme qui s'organise autour du relationnel sont les plus ouverts au syndicalisme, cela mérite d'être relevé. Ils savent apprécier la relative sécurité procurée par la convention collective. Ils reconnaissent la vertu du syndicat de protéger contre les fluctuations et les différentes manifestations de l'autoritarisme de l'employeur. Mais ce constat cohabite avec un questionnement sur la pertinence de la philosophie et des modes d'intervention privilégiés par le syndicalisme :

Je trouve que [le syndicat] a sa place encore. Sauf que... c'est sa manière de se battre... je me dis qu'il est temps qu'il se modernise... Parce ce que d'ailleurs on ne donne plus grand-chose, il n'y a plus de force. Je me dis quand même que le syndicat a sa place ; mais ce

serait le fun que le syndicat révise un peu sa philosophie aussi en même temps (#128 :51).

Certains praticiens, exhibant un référent professionnel relationnel, vont même jusqu'à souligner l'extrême coupure existant entre le syndicat et le niveau premier des pratiques d'intervention, celui du rapport à l'utilisateur :

Le syndicat ne facilite pas ma tâche comme travailleur, comme intervenant... Le syndicat a rien à faire, ou à peu près rien à faire avec mon client... le syndicat, c'est moi et mon employeur ; c'est pas moi et mon client. Le rôle du syndicat, ça va être de protéger l'intérêt de l'employé, c'est pas de préserver le contact avec le client, ou de le faciliter, sûrement pas. Moi, je pense que le client comme tel, je vois pas à prime abord l'avantage qu'il peut retirer de savoir que son intervenant social est syndiqué... Fait que je la sens pas, la présence du syndicat, je la sens pas dans mon quotidien (#141 :42-43).

La notion de profession qui fait référence au groupe de statut inspire des modes tout à fait conventionnels de construction et d'appropriation du fait professionnel. Les porteurs de ce référent, en général incapables de s'engager dans un rapport d'autonomie avec les médiations institutionnelles, s'en tiennent à un rejet de principe du mécanisme syndical, allant parfois jusqu'à l'accuser de tous les maux. Est alors en cause le peu d'égard dont fait preuve le syndicalisme pour les aspirations de ce groupe spécifique de praticiens à se faire admettre de l'employeur et de la société en général comme des professionnels à part entière. Il n'est alors pas inutile de noter les pratiques de clôture sociale auxquelles se livrent les intervenants qui s'identifient à ce référent, pour affirmer, contre vents et marées, la supériorité de leur groupe disciplinaire d'appartenance et son expertise collective. Ici, ce syndicalisme, surtout quand il prend en charge, en même temps, les

revendications de différentes catégories d'employés et de différents groupes disciplinaires suscite une vive opposition et un rejet de principe.

Mais, dans tous les cas de figure, force est de constater la grande coupure existant entre le syndicalisme et les pratiques immédiates de travail. Cette coupure conforte l'écart diagnostiqué d'entrée de jeu entre un acteur incontournable et le niveau des pratiques d'intervention. Cet écart permet de comprendre la désaffection constatée à l'égard d'un mécanisme de défense qui évolue à mille lieues des préoccupations quotidiennes des intervenants.

L'acteur syndical s'est rendu incontournable avec un point d'ancrage fort dans un mode de développement sui generis. Ce mode de développement connaît actuellement une situation de blocage, ce qui réduit à souhait le pouvoir de négociation de l'acteur syndical alors même que l'on assiste à l'accentuation du caractère autoritaire du mode de gestion des établissements des services sociaux. Un regard plus concret porté sur les pratiques de travail confirme l'écart, même si par ailleurs des possibilités individuelles de recomposition des pratiques d'intervention ont été repérées.

## Respecter les différences

La question est alors bien celle des voies et moyens à privilégier pour rapprocher le syndicalisme du travail social. Et, en réponse à cette question, trois perspectives semblent s'offrir au regard de l'analyste.

Les praticiens l'affirment, des responsables syndicaux le reconnaissent : le syndicalisme demeure trop attaché à la défense du travail industriel pour être en mesure de saisir la spécificité du travail exercé sur l'humain en général et du travail social en particulier. Ce mécanisme de défense ne semble pas s'être suffisamment laissé interpeller par l'une des originalités du travail réflexif, à savoir la présence du consommateur des services au pôle de la production. Cette surdité a rendu le syndicalisme relativement imperméable aux conditions concrètes dans lesquelles s'exerce ce travail complexe et à la mobilisation particulière exigée du praticien.

Il existe notamment des dimensions expérientielles du travail d'intervention qui ne se retrouvent pas avec la même intensité dans le travail industriel classique. Ainsi, vouloir respecter l'individu pour l'inscrire dans une vraie relation sociale, c'est souvent inaugurer un espace de grande complexité dans la pratique. Et alors des notions habituelles, telles que charge moyenne des cas, complexité moyenne des dossiers risquent de perdre de leur pertinence : *« Mais c'est surtout là-dedans que je trouve que c'est difficile, de miser avec l'individu, de ne pas prendre le même chemin pour tout le monde, donc de prendre l'individu comme il est »* (#128 :11).

Participant du haut de son institutionnalité à la gestion des rapports de travail, éloigné de la quotidienneté du rapport à l'objet du travail, le syndicalisme ne semble pas avoir les mots pour dire ce qui émerge du rapport à l'utilisateur, dans la mesure où ses pratiques d'acteur institué n'ont pas pu intégrer la spécificité du travail de service direct à la personne. Défendre ce travail ainsi que les praticiens de ce travail commande une ouverture sur les interactions quotidiennes dans lesquelles ces derniers sont engagés. En réalité, il s'avère impératif que le syndicat incorpore, sans se les approprier, des composantes d'une forme de travail dont la littérature qui l'analysait, elle-même, n'a pas assez reconnu la complexité et le caractère énigmatique.

Une autre différence mérite d'être prise en compte par le syndicalisme. Le travail social, en tant que travail de service direct à la personne, mobilise le savoir, le savoir-faire, les référents individuels des intervenants. On a ainsi pu démontrer le poids des référents professionnels des praticiens dans la structuration des pratiques d'intervention. Il ne suffit pas de se donner une notion passe-partout de la notion de profession, applicable à tous les intervenants. La diversité des modes de construction du fait professionnel semble trop importante pour être négligée par un mécanisme de défense du travail social.

Certaines pratiques d'intervention semblent recevoir leur inspiration des référents qui leur donnent cohérence et intelligibilité : dans ce cas, la notion de profession construite est fortement connectée à l'ensemble des univers sociaux de la

pratique. Certains intervenants, à l'aide de ces référents, parviennent à recomposer leurs pratiques concrètes, l'arrachant, en quelque sorte, de la monotonie et de l'automatisme. Dans bien des cas, des réseaux informels se constituent à même l'organisation de travail, sur la base de projets professionnels partagés. Et puis, l'attachement à ces référents est souvent assez fort pour orienter le rapport au mode syndical de défense. Tout cela ne peut qu'inciter le syndicalisme à cultiver une certaine ouverture aux dimensions plus individuelles de la pratique, en se gardant de toute approche idéal-typique.

De plus, la centralisation de la négociation et de ses enjeux a induit une certaine imperméabilité du syndicalisme à des enjeux plus locaux reliés aux particularités de l'environnement spécifique au sein duquel s'exerce le travail social. L'ouverture du syndicalisme sur la mission sociale des établissements des services sociaux ne peut que contribuer à une réduction de l'écart entre un acteur qui demeure incontournable et l'univers des pratiques immédiates de travail.

De tout temps, mais plus encore en contexte de pénurie, l'avenir des établissements des services sociaux est fonction de leur capacité de construire la légitimité de leur mission. Ce travail de légitimation se fait dans le cadre d'une double démonstration. Il s'agit certes d'administrer la preuve de la capacité de chaque établissement à gérer avec rigueur et efficacité les fonds alloués. Mais les institutions doivent aussi prouver qu'ils sont à même de traiter des problématiques sociales lourdes, à même de prendre en charge ce qui, dans un contexte particulier,



peut faire partie des grandes priorités sociales : par exemple, l'attention à accorder par les services sociaux à tel ou tel groupe social (Hasenfeld, 1992). Il s'agit là d'enjeux locaux qui permettent de spécifier la mission sociale des établissements. La mobilisation autour de ces enjeux peut renouveler les rapports sociaux de travail, alors que les acteurs doivent ensemble oeuvrer à la promotion sociale de leur institution.

Dans le cadre des interactions entre l'établissement, les intervenants sociaux et l'environnement des appareils, la mobilisation qui vise à défendre la mission sociale est susceptible d'être irriguée par différentes contributions personnelles. Le processus de construction de la mission sociale des établissements est en permanence alimenté par les options des intervenants, ce qui renvoie à la dimension éthique caractérisant le travail de service direct à la personne. Des groupes socialement désignés comme méritant l'attention des services sociaux peuvent être aussi des pôles de référence pour maintes catégories de praticiens, tout comme leurs visions et modes de vie sauront susciter la réprobation d'autres intervenants. Cette connivence éventuelle entre ces derniers et des catégories sociales spécifiques est en mesure, nous dit la littérature, d'alimenter un processus de réappropriation autonome de la mission sociale des appareils locaux des services sociaux (Gottlieb, 1992).

L'on comprend alors le voeu maintes fois formulé par les intervenants rencontrés dans le cadre de notre recherche. La logique de la confrontation entre

adversaires positionnés différemment dans les rapports de travail devrait être contrebalancée par la logique de la coopération entre des partenaires qui, à un titre ou à un autre, sont concernés par l'entreprise de défense sociale de la mission des établissements. Il s'agit là d'un singulier défi pour le mécanisme syndical de défense qui s'est, dans le cas du Québec, constitué dans un processus excessivement centralisé, relativement éloigné des enjeux locaux et qui, dans son histoire plus globale et à son niveau privilégié d'intervention, s'est campé davantage comme adversaire que comme partenaire.

La contribution du syndicalisme à la mise en société du travail social ne peut aujourd'hui ni faire l'impasse sur la prise en compte des dimensions expérientielles du travail social, ni se désintéresser d'un certain nombre d'enjeux sociétaux qui garantissent l'inscription du travail social dans le social plus global. Cela suppose la définition d'un nouveau modèle de relations de travail plus ouvert à la spécificité de l'intervention auprès du monde de l'ombre, aux solidarités, mais aussi aux répulsions, entre ce monde de l'exclusion et les intervenants, plus ouvert aussi à la nécessité pour les établissements de refonder en permanence la légitimité de leur mission.



## CONCLUSION

La perspective analytique retenue nous a amené, loin de la négation automatique de la capacité d'action autonome des intervenants ou des effets des contraintes installées, à partir des pratiques quotidiennes d'intervention. Cette option nous a été conseillée par l'examen des particularités et des complexités du travail social en tant que travail exercé sur l'humain. Nous pensons que l'inversion des démarches habituelles d'analyse du travail social permettrait de rendre compte des différents types d'articulation entre la logique des appareils de gestion du social et la logique professionnelle. Nous étions alors persuadé que le regard porté sur le travail réflexif ne pouvait faire fi de ces éléments de complexité et de la possibilité d'une pluralité de réponses individuelles à de tels éléments.

La reconstitution des modes de construction et d'appropriation du fait professionnel permet d'illustrer la diversité des référents professionnels que se donnent les intervenants tout comme leur capacité diversifiée de se convertir en principe structurant des pratiques. Cette reconstitution, faut-il le souligner, ne s'en est pas tenue aux représentations ou aux discours des acteurs sur leurs pratiques. Elle a systématiquement rapporté le contenu des notions repérées aux pratiques sociales qui se donnaient à lire dans les différents univers sociaux. La démarche a alors identifié l'univers social d'appartenance du référent, la capacité de ce dernier à se connecter, ou non, aux différents rapports sociaux qui composent l'espace social

entier de l'intervention; elle a aussi interrogé la vertu de recombinaison des pratiques exhibée par les divers modes de construction du fait professionnel.

La professionnalité est bel et bien revendiquée par tous les intervenants, même si, en bonne partie, ils prennent leur distance par rapport à des usages conventionnels du fait professionnel. Précisément, et on le découvre assez vite au fil des entrevues, un travail d'une ampleur insoupçonnée est opéré sur la notion de profession, par ailleurs, réclamée par tous. De ceux qui retravaillent cette notion, certains lui donnent comme point d'ancrage une relation sociale digne de ce nom: le professionnalisme alors promu renvoie à la capacité d'inscrire l'usager dans du social. D'autres contestent le caractère de «bien acquis» une fois pour toutes attaché au qualificatif de «professionnel», pour étaler sur la durée d'une vie active le processus de construction de l'être professionnel. Dans ces deux cas, le travail effectué vise à doter le praticien d'un attribut qui l'identifie beaucoup mieux que l'appartenance à une institution. Dans ces deux cas aussi, les pratiques tendent à gagner en autonomie.

Quand le mode de construction du fait professionnel prend appui sur une appartenance collective, que cette collectivité soit un regroupement professionnel, ou un établissement des services sociaux, ou la catégorie des fonctionnaires de l'État, la possibilité de parvenir à une maîtrise des conditions de la pratique apparaît davantage compromise. Il est même à se demander si, souvent, le recours à cette appartenance n'est pas relié à une incapacité à déployer, de manière autonome, une

action individuelle à travers les médiations institutionnelles. La présence d'un référent subalterne, dans le cas du mode institutionnel de construction de la notion de profession, ne contribue en rien à renforcer cette capacité d'action autonome.

Cette analyse typologique qui a retenu les consignes de Dingwall, de Freidson et de Brante, confirme la complexité des situations de travail rencontrées dans le cadre du travail réalisé au sein des établissements des services sociaux. Elle interpelle la sociologie des professions, l'invitant à être plus attentive aux modes de construction de la notion de profession auxquels ont recours non seulement les individus, mais aussi les groupes professionnels et même les différents segments d'une même profession engagés dans des rapports de travail diversifiés. En ce sens, Freidson (1994) a eu raison d'inviter les analystes, au terme de la démarche inductive que lui-même semblait privilégier, à effectuer un travail d'ensemble sur les différents usages sociaux de la notion de profession, avant de généraliser de façon induite les résultats partiels obtenus dans un seul espace professionnel.

Un autre apport de cette analyse mérite d'être relevé. Il concerne plus directement les débats sur le travail réflexif. Certains référents fortement reliés aux pratiques d'intervention semblent en mesure de jouer un rôle de premier plan dans la construction d'une configuration identitaire plus large. S'il en était ainsi, la thèse de l'incapacité du travail en perte de centralité à alimenter des mécanismes d'intégration symbolique mériterait d'être sérieusement nuancée. Plusieurs intervenants, par exemple porteurs d'une notion de profession construite autour du

développement de l'expertise, pourraient avoir fait de ce développement la grande aventure de leur vie. Une telle notion constituerait alors non seulement le fil intégrateur des pratiques analysées, mais aussi l'horizon de compréhension qui donne sens et unité à différentes séquences d'une biographie. On aurait de bonnes raisons, si cela se confirmait, de soumettre à la question une thèse de la perte de centralité du travail, qui prétendrait légiférer pour toutes les formes de travail.

Pour vérifier les paramètres de la thèse de la taylorisation du travail social, les pratiques d'évaluation des signalements adressés au Directeur de la Protection de la Jeunesse ont été analysées. Ce champ d'analyse présentait un certain nombre d'avantages. La problématique de l'évaluation des signalements a été souvent présentée dans la presse syndicale comme le terrain d'expérimentation du projet de taylorisation du travail social. Et puis les pratiques d'évaluation se déroulent dans un cadre extrêmement contraignant de par la clarté du mandat, la rapidité et la portée relativement réduite de l'intervention tout comme les nombreuses sollicitations que reçoit l'intervenant pour bâcler la relation. Tout succès dans la démarche de réfutation de la thèse de la taylorisation, dans le cadre de ce champ de pratique, autoriserait à rejeter, en général, pareille assertion appliquée au travail social.

Les résultats contredisent en vérité la thèse de la taylorisation. On rencontre effectivement des pratiques exécutées de manière quasi mécanique, où certains intervenants semblent avoir renoncé au contrôle de leur agir (ou l'avoir perdu), où

plusieurs n'arrivent pas à reconstituer le sens de leurs actions. Mais l'on trouve d'autres pratiques qui témoignent d'une capacité de maîtrise des contraintes par des praticiens en mesure d'appliquer leur expertise au développement du travail d'évaluation, ou d'initier un processus de reconstitution de l'utilisateur comme sujet autonome. Dans ce cas, la démotivation, l'épuisement professionnel, l'obscurcissement des grands référents, ces effets pervers de la taylorisation annoncés par maints analystes, ne semblent pas de mise.

Cela confirme, dans le fond, les découvertes de l'analyse typologique. Les pratiques stéréotypées ne sont pas le lot de tous les producteurs de services. Certes, plusieurs praticiens interviennent, en évaluation, mais aussi dans d'autres champs de pratique, dans le cadre d'un rapport d'extériorité et d'hétéronomie avec le travail. Mais d'autres savent mettre à profit un réel espace de discrétion et de jugement, pour effectuer des choix qui ne vont pas nécessairement dans le sens d'une conformité avec les attentes des établissements.

Il y a mieux: l'analyse des pratiques d'évaluation met à nu la nécessité pour tout intervenant de solliciter des informations de première main, dans le cadre de son interaction avec l'utilisateur. Les recommandations qu'un évaluateur de signalement adresse au tribunal, exploitent précisément ces éléments d'information dont le praticien est seul détenteur. Il apparaît alors opportun de dépasser le constat de la non-taylorisation pratique pour avancer que le travail social n'est pas taylorisable: il est de l'essence même du travail de service direct à la personne de se



construire, non seulement à partir des commandes qui viennent d'en-haut, mais aussi en mettant à contribution des informations inconnues des établissements et de leurs gestionnaires.

Cette entreprise de vérification des paramètres de la taylorisation appliqués au travail social confirme certaines propositions de Offe: l'analogie que l'on peut établir entre le travail réflexif et le travail industriel demeure superficielle. Et il faut ici aussi soumettre à la question les apparentes et parfois trompeuses similitudes. Le recours au médium langagier pour établir, par exemple, la relation entre un praticien et un jeune signalé, crée des incertitudes qui ne peuvent être gérées à distance par les gestionnaires. Cette gestion est prise en charge directement par les intervenants; prise en charge directe qui demeure au fondement du pouvoir dont disposent ces derniers d'auto-contrôler leurs pratiques. Peu importe ce qu'il advient de cette faculté d'auto-contrôle dans la matérialité des pratiques quotidiennes. En tout état de cause, la différence apparaît irréductible entre le travail social et le travail industriel.

L'action syndicale peut-elle contribuer au renforcement du travail de recomposition repéré? Cette question a déjà reçu plusieurs réponses négatives. Par exemple, l'un des tenants de la thèse de l'industrialisation du travail affirmait jadis que l'action syndicale, loin d'armer le travail social contre sa dénaturation par les gestionnaires, avait même, par ses rigidités, influencé sa réelle industrialisation (Fabricant, 1985).

L'écart entre l'action syndicale et le travail social a été confirmé à la fois par le témoignage des intervenants rencontrés, par les résultats de recherches commanditées par des syndicats, par maints articles de la presse syndicale. En réalité, l'acteur syndical demeure peu sensible aux conditions concrètes dans lesquelles s'effectuent les pratiques d'intervention, tout comme aux particularités du travail social en tant que travail de service direct à la personne. De là, le constat d'une certaine impuissance du syndicalisme à assurer une défense pertinente du travail social et des aspirations des praticiens: les maigres acquis des négociations collectives semblent confirmer pareille impuissance. Mais l'écart observé entre l'acteur syndical et le travail social doit être mis en perspective avec le caractère incontournable du syndicalisme.

L'affirmation de la nécessité, pour le syndicalisme, de se rendre perméable aux différences s'il veut participer effectivement au processus de mise en société du travail social relance, nous semble-t-il, le débat sur la relation entre l'action syndicale et la dimension professionnelle du travail social. Notamment, l'action syndicale est invitée à tenir compte de la diversité des modes d'appropriation du professionnalisme. Il s'agit, somme toute, pour le syndicalisme de renoncer à une définition normative et quelque peu éthérée du fait professionnel, de se laisser interpeller par les dynamiques individuelles, en se rapprochant le plus possible, mais tout en restant fidèle à son ordre propre d'intervention, des espaces concrets de pratique. Alors, au lieu de gérer ses rapports avec le fait professionnel dans

l'abstrait, le syndicalisme pourra, en renouvelant cette vieille problématique, engager une action qui soit en correspondance avec les exigences du travail réflexif.

Notre démarche comporte un certain nombre de limites qui constituent autant d'appels à engager de nouvelles recherches. S'agissant des référents qui structurent les pratiques d'intervention, seule la dimension professionnelle de ces référents a été investiguée. La polysémie reconnue à la notion de profession ne dispense pas d'explorer d'autres aspects, notamment ceux du hors-travail, qui sont susceptibles de contribuer, eux aussi, à la construction de l'intervention.

De manière générale, nous ne nous sommes pas vraiment donné les moyens de nous faire une idée relativement précise de l'ampleur des transactions qui ont lieu entre les projets professionnels et les projets de vie des praticiens. Par exemple, nous ne connaissons pas le poids des référents repérés dans la composition de l'identité globale des intervenants rencontrés. Dans le cas du mode de construction de la notion de profession qui prend appui sur l'appartenance à une institution, nous avons relevé des éléments qui évoquent une identité au travail dite de retrait, là où les intervenants tiennent à établir la différence entre leur présence dans l'établissement et leur engagement, plus solide, dans d'autres champs d'investissement. Mais que se passe-t-il avec les autres modes d'appropriation du fait professionnel?

Des types de référents professionnels et des types de pratique d'intervention ont été identifiés par l'analyse. Mais la question de leur évolution dans le temps n'a pas été abordée. Les témoignages de praticiens désabusés, contraints, de guerre lasse, à une exécution de tâches stéréotypées semblent justifier l'hypothèse d'une certaine instabilité de certains référents. Il est d'ailleurs à se demander si la présence régulière d'un référent dominé, dans le cas du mode institutionnel d'appropriation de la notion de profession, n'est pas la preuve de cette volatilité. Certains intervenants verraient alors leur référent perdre, au fil du temps, de leur capacité d'affirmation et se laisser détrôner par un autre plus institutionnel.

Depuis 1990, l'année au cours de laquelle les praticiens ont été rencontrés, au niveau du réseau québécois des affaires sociales, comme au niveau du social plus global, des changements importants se sont produits. Prenant en compte ces transformations, la recherche sur le travail réflexif devrait requestionner les résultats obtenus dans le cadre de ce travail, pour vérifier la pertinence de la typologie des modes de construction à la fois du fait professionnel et des pratiques d'intervention; pour confirmer l'écart entre l'action syndicale et le travail social, après les efforts entrepris pour accorder davantage d'autonomie aux établissements dont la mission sociale s'est trouvée reprecisée; pour explorer, avec davantage de rigueur et aussi dans d'autres espaces professionnels du travail réflexif, l'articulation entre les projets professionnels et d'autres composantes des projets de vie.

La recherche sociologique devra encore parcourir un long chemin, avant de percer tous les secrets du travail réflexif. Il suffit, pour l'heure, qu'elle secoue résolument le joug de la culture industrielle pour se mettre à l'écoute de la diversité des formes de travail, des modes d'investissement des producteurs dans ces différentes formes de travail, de la spécificité des rapports sociaux et des mécanismes de mise société à chaque fois en cause.

## BIBLIOGRAPHIE

- ALEXANDER**, Leslie B., 1980, « Professionalization and Unionization : Compatible after all ? », *Social Work*, 25 : 476-482.
- BELANGER**, P.-R., 1991, «La gestion des ressources humaines dans les établissements de santé et de services sociaux: une impasse», *Nouvelles pratiques sociales*, 4, 1: 133-140.
- BÉLANGER**, P.-R.; **LEVESQUE**, B. et **PLAMONDON**, M., 1987, *Flexibilité au travail et demande sociale dans les CLSC. Une étude de la convention collective et de la programmation*, Commission Rochon, Montréal, Université du Québec à Montréal.
- BERTHELOT**, J. M., 1993, «Pluralité et cumulativité. D'un sain usage de la formalisation en sociologie», *Sociologie et sociétés*, 25, 2: 23-36.
- BIEN-AIMÉ**, P.-A. et **MAHEU**, L., 1997, « Quand une forme de travail en cache une autre. Le travail social n'est pas taylorisable », *Nouvelles pratiques sociales*, 10, 2 : 123-133.
- BIEN-AIMÉ**, P.-A. et **MAHEU**, L., à paraître, « Quand le travail sur l'humain se veut professionnel. Les intervenants sociaux et leurs référents professionnels ».
- BOURDIEU**, P., 1990, *In Other Words : Essays Towards a Reflexive Sociology*, Stanford, Standford University Press.
- BOURDIEU**, P., 1992, *Réponses : pour une anthropologie réflexive*, avec la collaboration de L.J.D. Wacquant, Paris, Seuil.
- BRANTE**, Th., 1990, « Professional Types as a Strategy of Analysis », dans M. **BURRAGE** et R. **TORSTENDHAL** (ed), *Professions in Theory and History : Rethinking the Study of the Professions*, London, Sage.
- BRAVERMAN**, H., 1974, *Labor and Monopoly Capital: The Degradation of Work in the Twentieth Century*, London, Monthly Review Press.
- COMMISSION ROCHON**, 1988, *Rapport de la Commission d'enquête sur les services de santé et les services sociaux*, Québec, Les Publications du Québec.

- DANKWORT, J. et GAGNON, N.**, 1984, « Réglementation des travailleurs sociaux. La subordination de la profession à son système de relations industrielles », *Canadian Social Work Review* :53-80.
- DERBER, Ch.**, 1982, «Managing Professionals: Ideological Proletarianization and Mental Labor» dans Ch. Derber (ed), *Professionals as Workers: Mental Labor in Advanced Capitalist*, Boston, G.K. Hall and Co.:169-190.
- DESLAURIERS, J.-P.**, 1989, «Honneur aux rebelles», *Service social*, 38, 2-3: 263-269.
- DINGWALL, R.**, 1976, «Accomplishing profession», *Sociological Review*, 24: 331-349.
- ELLIOTT, J.**, 1988, « Teachers as researchers : implications for supervision and teacher education ». Paper presented at the *Annual Meeting of the American Educational Research Association*, New Orleans.
- FABRICANT, M.**, 1985, «The Industrialization of Social Work Practice», *Social Work*, 30, 5:389-395.
- FABRICANT, M. B. and BURGHARDT, S.** 1992. *The Welfare State Crisis and the Transformation of Social Service Work*. Armonk, N.Y, M. E. Sharpe.
- FPPSCQ-CSN**, 1995, *Autonomie professionnelle. Notre manière d'y voir*. Un guide syndical de la Fédération des Professionnelles et Professionnels Salariés-es et des Cadres du Québec, Montréal, CSN.
- FREIDSON, E.**, 1986, *Professional Powers : A Study of the Institutionalization of Formal Knowledge*, Chicago, The University of Chicago Press.
- FREIDSON, E.**, 1994, « The Theory of Professions : State of the Art », dans E. Freidson, *Professionalism Reborn : Theory, Prophecy and Policy*, Chicago, The University of Chicago Press : 13-29.
- GADREY, J.**, 1994, «La modernisation des services professionnels. Rationalisation industrielle ou rationalisation professionnelle», *Revue française de sociologie*, 35: 163-195.
- GOSSELIN, J.**, 1994, «Pour que la conviction transcende l'obligation», *Intervention*, 98:18- 25.
- GOTTLIEB, N.**, 1992, « Empowerment, Political Analyses, and Services for Women », dans Y. Hasenfeld (ed), *Human Services as Complex Organizations*, London, Sage : 301-319.

- GRANGER, D.** (1988) « Le marché de l'emploi des bachelières en service social », *Intervention*, 79 : 96-107.
- GRÉMY, J.-P.** et **LE NOAN, M.J.**, 1976, *Analyse de la démarche de construction de typologies dans les sciences sociales*, Paris, Association pour le Développement de l'Informatique dans les Sciences de l'Homme.
- GROULX, L.-H.**, 1993, *Le travail social: analyse et évolution, débats et enjeux*, Laval, Éditions Jeanne d'Arc.
- GIDDENS, A.**, 1979, *Central Problems in Social Theory*, London, The Mac Millan Press.
- GIDDENS, A.**, 1987, *La constitution de la société*, Paris P.U.F.
- GIDDENS, A.** 1990, *The Consequences of Modernity*, Stanford, Stanford University Press.
- GIDDENS, A.**, 1991, *Modernity and Self-Identity : Self and Society in the Late Modern Age*, Cambridge, UK, Polity Press.
- HALLE, G.** et **LEVESQUE, M.**, 1992, *L'autonomie professionnelle : Mythe ou réalité ?* Résumé d'une enquête par sondage effectuée auprès des membres professionnels de la CSN et d'une étude comparative des conventions collectives, Montréal, Service de recherche CSN.
- HARRISON, T.**, 1992, «Is Social Work Being Deskilled?», *Canadian Social Work Review*, 9,1:117-128.
- HARRISON, W.D.**, 1987, « Reflective Practice in Social Care », *Social Service Review*, 61, 3 : 393-404.
- HASENFELD, Y.**, 1983, *Human Service Organizations*, Englewood Cliffs, N.J., Prentice-Hall.
- HASENFELD, Y.**, 1992, «The Nature of Human Service Organizations» dans Y. Hasenfeld (ed.), *Human services as Complex Organizations*, London, Sage: 3-23.
- HÉRANT, F.**, 1987, « La seconde nature de l'habitus. Tradition philosophique et sens commun dans le langage sociologique », *Revue française de sociologie*, 28, 3 : 385-416.
- ION, J.** et **TRICART, J.-P.**, 1985, « Une entité professionnelle problématique : les travailleurs sociaux », *Sociologie du travail*, 27, 2 : 137-153.



- JOURNAL SYNDICAL**, 1985-1994, *Le Journal Syndical du syndicat des employé-e-s du Centre des Services Sociaux du Montréal Métropolitain*.
- KARGER**, H.J., 1983, «Reclassification: Is There a Future in Public Welfare for the Trained Social Worker?», *Social Work*, 28, 6: 427-433.
- KAGAN**, D.M., 1990, « Ways of Evaluating Teacher Cognition : Inferences Concerning the Goldikocks Principle », *Review of Educational Research*, 60, 3 :419-469.
- KOTTKAMP**, R.K., 1990, « Means for Facilitating Reflection », *Education and Urban Society*, 22, 2 : 182-203.
- LALANDE**, Pierre, 1990, « Comment devient-on «réaliste»: une étude sur la trajectoire mentale des agents de probation », *Déviance et Société*, 14, 1: 17-38.
- LANZARA**, G.F., 1991, « Shifting Stories : Learning from a Reflective Experiment in a Design Process », dans D.A. Schön, *The reflective Turn : Case Studies In and On Educational Practice*, New York, Teachers College Press : 285-320.
- LARSON**, M.S., 1980, «Proletarianization and Educated Labor», *Theory and Society*, 9, 1:131-175.
- LESAGE**, D. et **HALLE**, G., 1992, *L'autonomie professionnelle : une analyse de conventions collectives* , Montréal, Service de recherche CSN.
- LIPSKY**, M., 1980, *Street-level Bureaucracy: Dilemmas of the Individual in Public Services*, New York, Russel Sage Foundation.
- LISTON**, D.P. and **ZEICHNER**, K.M., 1990, « Reflecting Teaching and Action Research in Preservice Teacher Education », *Journal of Education for Teaching*, 16, 3 : 235-254.
- LASH**, S., 1993, « Reflexive Modernization : The Aesthetic Dimension », *Theory, Culture and Society*, 10, 1 : 1-23.
- LAWSON**, H., 1985, *Reflexivity: The Post-Modern Predicament*, London, Hutchinson.
- MAHEU**, L. et **BIEN-AIMÉ**, P.-A., 1993-1994, « Le travail réflexif, ses exigences pour l'action syndicale », *Options*, 9 : 37-50.

- MAHEU, L. et BIEN-AIMÉ, P.-A.**, 1996, «Et si le travail exercé sur l'humain faisait une différence...», *Sociologie et sociétés*, 28, 1 : 189-199.
- MAHEU, L. et ROBITAILLE, M.**, 1991, «Identités professionnelles et travail réflexif: un modèle d'analyse du travail enseignant au collégial», dans C. Lessard, M. Perron et P.W. Bélanger (dir.), *La profession enseignante au Québec. Enjeux et défis des années 1990*, Québec, Institut québécois de recherche sur la culture: 93-111.
- MATTINGLY, Ch.**, 1991, «Narrative Reflections on Practical Actions : Two Learning Experiments in Reflective Storytelling », dans D.A. Schön, *The Reflective Turn : Case Studies in and On Educational Practice*, New York, Teachers College Press : 235-257.
- MERCIER, L.**, 1991, «Contexte d'autorité et de judiciarisation: régression ou redéfinition novatrice de la pratique sociale professionnelle», *Service social*, 40, 2: 43-53.
- MILLAR, K.**, 1986, «Declassification of Professional Social Workers: A Personal Issue Facing the Human Services», *Administration in Social Work*, 10, 4:15-21.
- MORAND, G.**, 1992, *Identité professionnelle et formation permanente des assistantes sociales*, Paris, Bayard.
- OFFE, C.**, 1985, «Le travail comme catégorie de la sociologie», *Temps modernes*, 466 : 2058-2094.
- OSTERMAN, K.F.**, 1990, « Reflective Practice : A new Agenda for Education », *Education and Urban Society*, 22, 2 : 133-152.
- PATRY, B.**, 1978 «Taylorism comes to the Social Services», *Monthly Review*, 30, 5:30-37.
- PECORA, P. J. et AUSTIN, M.**, 1983, «Declassification of Social Service Jobs: Issues and Strategies», *Social Work*, 28, 6: 421-426.
- PUTNAM, R.W.**, 1991, « Recipes and Reflective Learning : What would Prevent you from Saying It That Why », dans D.A. Schön, *The Reflective Turn : Case Studies In and On Educational Practice*, New York, Teachers College Press : 145-163.
- RACINE, P.**, 1984, *The Evolution of Authority Relationships in Social Work Practice in Quebec*, Thèse de doctorat, Columbia University.

- RACINE, P., 1991, «L'usage des théories de l'action dans la formation à l'intervention sociale», *Service Social*, 40, 2 :7-25.
- RENAUD, G., 1978, *L'éclatement de la profession en service social*, Montréal, Ed. Albert Saint-Martin.
- RENAUD, G. 1990, «Travail social, crise de la modernité et post-modernité», *Canadian Social Work Review*, 7, 1: 27-48.
- ROBITAILLE, M. et MAHEU, L., 1991, « Le travail enseignant au collégial: le rapport à l'utilisateur comme composante de l'identité professionnelle enseignante », dans C. Lessard; M. Perron et P. W. Bélanger (dir.), *La profession enseignante au Québec: enjeux et défis des années 1990*, Québec, Institut québécois de recherche sur la culture : 113-134.
- ROBITAILLE, M. et MAHEU, L., 1992, «Les réseaux sociaux de la pratique enseignante et l'identité professionnelle: le cas du travail enseignant au collégial». *Revue des Sciences de l'éducation*, 19, 1: 87-112.
- SAINT-ARNAUD, Y., 1992, *Connaître par l'action*, Montréal, Les Presses de l'Université de Montréal.
- SCHÖN, D.A., 1983, *The Reflective Practitioner : How Professionals Think in Action*, New York, Basic Books.
- SCHÖN, D.A., 1991, « Introduction » dans *The Reflective Turn : Case Studies In and On Educational Practice*, New York, Teachers College Press : 1-12.
- STEVENSON, G., 1976, « Social Relations of Production and Consumption in The Human Service Occupations », *Monthly Review*, 28, 3 : 78-87.
- ROSANVALLON, P., 1988, *La question syndicale. Histoire et avenir d'une forme sociale*, Paris, Calman-Lévy.
- VERDÈS-LEROUX, J., 1978, *Le travail social*, Paris, Minuit.
- WEICK, K.E., 1976, «Educational Organization as Loosely Coupled Systems», *Administrative Science Quarterly*, 21, 1:1-19.

# ANNEXE

Et si le travail exercé sur l'humain faisait une différence\* ...

LOUIS MAHEU ET PAUL-ANTOINE BIEN-AIMÉ

Avec la modernité et ses multiples recours à la rationalité, la gestion experte non seulement des biens mais aussi des personnes a largement contribué à structurer nos sociétés. Composante essentielle de la gestion des personnes, le travail exercé sur l'humain n'a pourtant pas reçu toute l'attention que justifie son importance sociale. Il faut davantage s'interroger sur une forme de travail et son originalité, soit sur cette forme que plusieurs appellent le travail réflexif, dont la caractéristique essentielle est souvent de mettre en rapport, dans le cadre d'une institution, un producteur avec l'utilisateur de ses services. On verra alors que l'étude du travail réflexif et de ses éventuels effets sociaux amène à nuancer la thèse de la perte de centralité du travail dans nos sociétés. La mise en relief d'autres caractéristiques de cette forme de travail, fondée sur les pratiques d'interaction du travailleur avec l'utilisateur, impose de le distinguer, du moins théoriquement, du travail industriel. Mais en pratique il en va tout autrement: la culture et le travail industriels occupent une position hégémonique qui crée de multiples impasses dans les modes de gestion ou de défense syndicale du travail réflexif. Reste que les pratiques quotidiennes du travailleur lui-même et son insertion dans des systèmes d'action, relevant notamment du champ des relations d'aide et du travail social, demeurent la voie privilégiée pour bien pénétrer le sens du travail réflexif et son impact sur nos sociétés.

---

\* Ce texte a été élaboré dans le cadre d'un projet de recherche qui a joui d'une subvention et du Conseil de recherches en sciences humaines du Canada et du fonds pour la Formation de chercheurs et l'aide à la recherche du Québec. Nous tenons à remercier ces deux organismes pour leur appui tangible.

## LES DÉBATS AUTOUR DE LA CENTRALITÉ DU TRAVAIL

Il s'est dit et écrit beaucoup de choses à propos de la centralité, pour notre type de société, du travail comme système d'action. La thèse la plus radicale, on le sait, affirme que nos sociétés ne sont plus vraiment des sociétés du travail au sens où elles ne seraient plus autant marquées, dans leurs formes actuelles aussi bien que dans leur devenir, par les seuls enjeux du travail comme système d'action. Du point de vue de l'intégration systémique des sociétés contemporaines, et contrairement à ce qu'en auraient dit jusqu'à récemment et la sociologie marxiste et la sociologie d'inspiration plus néo-fonctionnaliste, nos sociétés auraient appris à échapper graduellement aux contraintes les plus fortes de la division sociale du travail (Parkin, 1979; Touraine, 1969, 1978). Les grands groupes sociaux d'appartenance, définis par la division sociale du travail, ne produiraient plus autant qu'autrefois, dans l'ordre du politique, du culturel et du symbolique, d'effets pertinents directement reliés aux places et positions qu'ils occupent dans les relations de production et l'univers du travail.

A cette première caractéristique s'ajoute le constat que les histoires de vie, les modes plus personnels et individuels de vie échappent graduellement eux aussi à l'influence directe des systèmes de travail. Au niveau cette fois de l'intégration symbolique, des formes d'interaction sociale plus expressives, le travail serait devenu moins porteur d'effets d'entraînement. Il faut dire que le travail rendu moins expressif, le travail ainsi moins traversé d'interactions symboliques au sens où l'entend Habermas, est aussi un produit conjoncturel de formes plus automatisées de production qui l'ont évidé de son sens. « Routinisation » du travail, perte de qualification sous le coup des technologies nouvelles, réduction des zones d'autonomie et de créativité au sein des procès de production auraient à la longue provoqué l'implosion même du travail. De plus, le développement de ce que certains ont appelé la société de consommation de masse a su, bien souvent, atténuer les distinctions produites dans l'ordre du travail. Et enfin les

---

préoccupations et les revendications, qualifiées parfois avec une certaine ambiguïté de post-matérialistes (Inglehart, 1990), ne sont pas sans incidence sur l'accès, la durée d'exposition et le rapport au travail en général. En un mot, il semble que l'on assiste à un affaiblissement du travail comme mécanisme d'intégration symbolique.

Et bien souvent, cette thèse de la perte de centralité du travail défendra une troisième proposition: l'espace-temps global de nos sociétés assure une forte transition vers un nouveau modèle sociétal. Les acteurs sociaux se détacheraient graduellement, et pièce par pièce, des principaux systèmes d'action constitutifs de la société industrielle et de ses formes de travail. Du coup, nous ne serions plus face à ce rapport social fondamental des maîtres d'oeuvre de l'organisation capitaliste industrielle du travail s'opposant, à même les principaux enjeux du devenir de nos sociétés, aux diverses fractions d'acteurs composant la classe ouvrière (Touraine 1969, 1978; Touraine et *al.*, 1984).

Ces thèmes nous sont maintenant fort connus. On peut toutefois signaler que ces modèles d'analyse définissent le travail de façon très globale. L'éclairage à la fois synthétique et extérieur projeté sur cet univers ne permet pas toujours d'observer les modalités concrètes du processus de différenciation des formes de travail. Par exemple, les différents développements de la thèse de la perte de centralité du travail ne sont pas très explicites quant aux formes spécifiques du travail, et à leurs divers systèmes d'acteurs, qu'elle prétend englober.

Dans le texte qu'Offe consacre à ce thème de la perte de centralité du travail au sein de nos sociétés, il est une affirmation un peu paradoxale. Après avoir mis en évidence les faiblesses nouvelles du travail en tant que mécanisme d'intégration aussi bien systémique que symbolique, Offe (1985) ne souligne pas moins la pauvreté générale de nos connaissances au sujet de ce qu'il appelle le travail réflexif. Ce travail qui est dit réflexif sans doute parce qu'il implique des boucles de récursivité de connaissances, d'émotions, de jugements de valeur susceptibles d'être réinvestis dans le rapport entre le producteur et l'utilisateur. Cette forme de travail demeure, toujours selon Offe, peu connue, obscure et même absente des lectures tant théoriques que politiques de l'évolution de nos sociétés.

## LE TRAVAIL RÉFLEXIF ET SES EFFETS SOCIAUX

Le travail réflexif, le travail exercé directement auprès des personnes, est certes un secteur fort varié de pratiques de travail. Ses pourtours demeurent flous, peu définis, d'autant plus qu'il s'agit là d'un secteur de travail qui est en constante évolution. Les services directs aux personnes qui le constituent ne peuvent échapper à une forte dualisation, en ce qui a trait par exemple à la qualification du travail, à l'autonomie, au contrôle exercé sur le travail. A un secteur relativement mou des services directs aux personnes, incluant par exemple les industries de la restauration et les assurances, s'oppose un secteur beaucoup plus fort de pratiques de travail. Ici, la présence continue de l'usage au pôle de la production et le recours inévitable au médium langagier impliquent l'existence d'une compétence et d'une capacité professionnelles de gérer les incertitudes de l'interaction. Le secteur fort des pratiques du travail réflexif fait appel à des qualifications élevées et au contrôle de connaissances abstraites.

Ce travail dit réflexif porte-t-il, et jusqu'à quel point, les attributs, les signes d'une perte de centralité du travail? L'état actuel de nos connaissances sur ces pratiques de travail ne nous permet pas de trancher de façon bien nette. Mais il est quelques signes qui illustrent tout au moins rigides et stéréotypées, il en sera question dans un moment, on y relève aussi des formes très intenses de pratiques de travail. Et il n'est pas à exclure qu'il puisse exister une interdépendance entre ces pratiques diverses et les modes de vie. La pratique du travail réflexif véhiculerait alors des effets d'intégration symbolique contribuant à fabriquer des types d'identité professionnelle dont l'impact est aussi visible au niveau des styles et des modes personnels de vie (Martin, 1981). Il n'y aurait point de rupture très nette entre travail et hors-travail: sur le plan de l'intégration symbolique, et sur celui des histoires de vie, le travail réflexif serait incontournable.

Et à propos des impacts plus globaux des pratiques de travail réflexif sur l'ensemble de nos sociétés, les recherches consacrées aux nouveaux mouvements



sociaux semblent indiquer quelques pistes intéressantes. On note, par exemple, que les acteurs sociaux qui appartiennent à ces mouvements ont fréquemment une formation de niveau universitaire, et s'adonnent à des pratiques professionnelles qui relèvent très largement des services directs aux personnes. Tout laisse croire qu'ils seraient porteurs d'une forme de socialisation découlant de leur longue fréquentation de l'appareil scolaire, et notamment de son palier universitaire, dans des secteurs disciplinaires qui préparent à l'exercice de professions produisant des services directs à des personnes (Rootes, 1995). Et on remarquera aussi qu'ils occupent des positions de travail où ils profitent d'une large autonomie dans l'exercice de leurs fonctions. La socialisation dans l'appareil universitaire et la place occupée par de tels acteurs sur le marché du travail constituent aux yeux d'Eder (1995) des opportunités sociales d'action collective, de nouveaux mouvements sociaux. Il existerait aussi des opportunités culturelles: la quête d'un mode vie authentique et de relations basées sur l'égalité et la liberté, la production d'une identité aussi bien expressive que « communautariste ». Les opportunités sociales liées aux opportunités culturelles formeraient la base du radicalisme des nouvelles classes moyennes.

Les propositions d'Eder selon lesquelles les nouveaux mouvements sociaux, portés par les rapports antagonistes identitaires caractéristiques des nouvelles classes moyennes, sont le creuset d'un nouveau type de société, méritent l'attention. Elles ne nient point que la référence aux nouvelles classes moyennes, à propos des pratiques collectives des mouvements sociaux, est à la fois trop large et trop étroite (Kriesi, 1989). Tous les agents des nouvelles classes moyennes, de façon évidente, ne sont point des acteurs des mouvements écologiques, pacifistes, des mouvements tournés vers des enjeux de qualité de vie ou des enjeux d'« identity politics » (Cohen, 1985; Kauffman, 1990; Plotke, 1990) ou encore de « life politics » (Giddens, 1990, 1991). Et ces derniers mouvements ne peuvent être réduits facilement à une logique de classe sociale. Mais les propositions d'Eder n'en appellent pas moins, pour donner sens aux nouveaux mouvements sociaux, à

un renouvellement de la théorie des classes sociales, et notamment de celle des classes moyennes (1995, 1993).

Bref, l'ensemble de ces éclairages jetés sur le travail réflexif le désignent comme une réalité sociale énigmatique. Tant au niveau de l'intégration systémique que symbolique, les diverses tendances qui marqueraient les pratiques sociales de cette forme de travail au sein de nos sociétés contemporaines en feraient un objet d'analyse stratégique. Mais alors, comment aborder l'étude du travail réflexif pour en manifester l'originalité ainsi que les dimensions essentielles? Comment scruter certains des effets sociaux que cette forme de travail produit?

#### UN REGARD PAR LE BAS PORTÉ SUR LA PRATIQUE DU TRAVAIL RÉFLEXIF

Force est de le constater, le travail réflexif qui relève des services directement offerts à la personne compose une fraction non négligeable des appareils et organisations de l'État. Ce trait a fréquemment entraîné une lecture, une analyse par le haut des structures sociales de ces formes de pratique. Ces analyses ont été nombreuses et diversifiées, en termes de régulation sociale, de tendance interventionniste de l'État moderne, notamment dans cette conjoncture où l'État est devenu un État-providence, puis un État-providence en crise. Les analyses néo-marxistes aussi bien que post-structuralistes ont, à quelques nuances près, d'ailleurs convergé pour dresser un bilan problématique des politiques interventionnistes des États modernes. Pour le bloc hégémonique au pouvoir, pour les agents des technocraties tant économiques que politiques, pour les groupes professionnels dominants, l'État, ses politiques sociales et ses multiples agents du travail social ont été, selon les uns, de précieux instruments de contrôle social exercé en faveur de l'ordre dominant. De manière plus subtile, puisque le pouvoir disciplinaire loge dans les sujets et quadrille les corps, de multiples agents spécialisés et des politiques d'assistance produisent alors, selon les autres, une

police des moeurs qui entretient plutôt l'ordre établi qu'elle ne suscite des pratiques de résistance.

En déstabilisant certaines représentations autrefois familières aux professions sociales, ces lectures ont éclairé et, parfois alimenté, une crise de l'identité professionnelle pour maints travailleurs spécialisés dans les services directs aux personnes. Mais loin de s'enfoncer dans une autoflagellation potentiellement stérile, d'un peu partout, un certain nombre de professionnels du travail réflexif se sont élevés contre une analyse de leur pratique sociale qui leur réservait une simple fonction d'instruments au service de l'État et de ses appareils. Des travailleuses sociales, notamment, ont cherché, en s'appuyant sur un discours critique quant aux conditions des femmes au travail et dans le champ des relations d'aide, à se réappropriier leurs pratiques professionnelles. Le regard critique ainsi porté sur leurs interactions quotidiennes était appelé à éclairer d'un jour nouveau la complexité du travail et la capacité de résistance d'une profession majoritairement féminine (Heppner and Davies, 1987; Swigonski, 1993; Morand 1992).

Les pratiques quotidiennes constituent maintenant le point de départ obligé de toute analyse du travail réflexif. Sans nier pour autant les contraintes, les médiations institutionnelles par lesquelles des pratiques sociales se développent, il s'agira plutôt, partant du rapport du producteur de services aux usagers de ces derniers, d'illustrer comment la pratique du travail réflexif est aussi une construction sociale. La théorie de la structuration du social pousse à saisir la compétence de l'acteur à construire son action. Il le fera en exploitant la dualité même des éléments structurels de l'action. Si ces derniers, sous l'effet des politiques sociales, tendent à être de plus en plus contraignants, il n'en reste pas moins vrai qu'ils demeurent aussi le médium par lequel l'acteur social construit sa propre identité de producteur de services dispensés à des sujets humains (Giddens, 1979, 1987).

La construction d'identités relevant du travail réflexif est fondée sur sa caractéristique première, mais si évidente qu'elle en vient à échapper au regard plus analytique: l'objet de ce travail est un sujet humain, un usager (Hasenfeld, 1983,

1992). Du coup, la relation de travail, la relation de production de ce travail, ne pourra esquiver la complexité des situations humaines, les dimensions plus émotionnelles et informelles des rapports humains. Elle ne constituent pas le contexte dans lequel s'inscrit une relation de production du travail réflexif: elles sont constitutives du travail réflexif lui-même, du rapport direct avec l'utilisateur qu'il implique.

Aucun travail réflexif n'a la possibilité d'être produit s'il n'est pas consommé. Il ne peut alors être produit si le pôle de l'utilisateur, partie essentielle de ce rapport de travail, n'est constitutif de la production même du travail (Stevenson, 1976). Donnée capitale, la présence même de l'utilisateur au pôle de la production du travail impose d'être attentif aux modalités d'inscription de l'utilisateur dans la relation de travail, à sa perception par le producteur du travail réflexif (Schön, 1983; Tabukasch, 1985; Racine, 1991). Sa collaboration ou coopération, ses formes de résistance ou encore sa neutralité passive, attentiste, sont plus que des conditions dans lesquelles s'exerce le travail réflexif. Elles structurent directement la production de ce travail. La présence de l'utilisateur au pôle de production de ce travail se maintient d'ailleurs même quand l'utilisateur se constitue, à même ses pratiques collectives, comme une catégorie sociale, une population-cible, ou est d'autorité constitué ainsi par des appareils de la bureaucratie étatique ou de la société administrée.

Mais il y a plus: la distance temporelle, spatiale et sociale que l'on observe entre la production et la consommation du produit dans le cas du travail instrumental tend, toutes choses étant égales par ailleurs, à s'effacer quand il s'agit du travail réflexif. Sitôt produit, ce travail est consommé; au sens strict du terme, le produit de ce travail ne possède point une grande existence autonome. Ce type de travail est tout entier réalisé dans la relation de production du travail et non dans la subsistance matérielle du produit de ce travail. Il en découle une série de conséquences qui ajoutent à la spécificité du travail réflexif.

Doté d'un produit du travail faiblement autonome, le travail réflexif ne fonctionne pas facilement selon la rationalité formelle. Du moins pas d'après ce

type de rationalité formelle qui prend appui sur les référents d'utilité concrète du produit autonome du travail, sur les repères aisément quantitatifs d'efficacité, de rentabilité, de productivité, sur des normes et des mesures pragmatiques comparatives des besoins et des réussites (Wood, 1986; Offe, 1985). Confrontée à l'incertitude, la relation de production du travail réflexif est absorbée par un sujet humain avec toute sa complexité. Dans un tel contexte, les mesures de performance et d'efficacité sont les plus difficiles à manoeuvrer et finalement impossibles à utiliser (Lipsky 1980; Hasenfeld, 1983).

L'absence d'un produit autonome du travail réflexif rend encore plus difficile le recours explicite et systématique à des technologies de la production. En tout cas, ces dernières ne peuvent être mesurées et évaluées par leurs effets pratiques quand il est question du travail réflexif. Au sens strict du terme, les technologies du travail réflexif ne peuvent faire l'économie du recours au langage, à la communication. La réflexivité même de ce travail doit beaucoup au caractère conversationnel du langage: des boucles de récursivité (Giddens, 1990) peuvent réinsérer dans la relation de production du travail réflexif des informations, des représentations et significations, des options d'ordre éthique, des jugements de valeur meublant les rapports entre producteur et usager du travail réflexif.<sup>1</sup>

La gestion du travail dont l'objet est un sujet humain se voit de ce fait confrontée à l'incertitude relativement aux procédures concrètement mises en oeuvre, aux résultats atteints et aux mesures de la performance. Il est vrai que les organisations de service aux personnes apprennent progressivement, et souvent grâce aux remontées d'informations, à gérer cette incertitude. D'importants processus de bureaucratisation, souvent décriés par les analystes, les praticiens et les usagers, visent à réduire la complexité aussi bien de l'objet du travail que des prestations. Et, dans le cadre de ces dispositifs de plus en plus bureaucratisés, la réflexivité du travail social devient l'enjeu de rapports, souvent conflictuels

---

<sup>1</sup> La notion de réflexivité retenue ici est évidemment celle de la théorie de la structuration, telle qu'elle a été développée par Giddens (Giddens, 1979, 1987, 1990, 1991; Lawson, 1985; Lash, 1993). Nous avons préféré cette notion à celle qui a été mise en place dans la tradition de l'ethno-

d'ailleurs, entre gestionnaires des différents échelons, et professionnels, puis entre ces derniers et les usagers. Si certains travailleurs sociaux peuvent choisir de s'en remettre aux prescriptions de cette bureaucratie pour les appliquer à la lettre, d'autres, et l'hypothèse est à retenir, sont en mesure de se servir des médiations présentes à l'intérieur de ces systèmes d'action pour « faire une différence ». Notre analyse, prenant acte des processus de bureaucratisation, s'attardera aux choix des ressources d'action faits par les praticiens.

Le travail réflexif ainsi défini est certes porteur de la rationalité plutôt symbolique et communicationnelle de l'intersubjectivité et des rapports sociaux. Mais pas plus que le travail instrumental ne saurait, malgré les dires d'Habermas (1978), être imperméable à la rationalité communicationnelle (Mc Carthy, 1978; Giddens, 1982), le travail réflexif n'est pas que symbolique et communicationnel. Il est plus approprié de le concevoir comme un champ de tensions ouvertes et vives avec une nette tendance vers la rationalité symbolique et les incontournables prescriptions de la rationalité instrumentale (Dryzek, 1987). Cette dernière se manifestera de bien des manières, y compris par la nécessité d'exercer des tâches de contrôle social au sein de tout ensemble social, de tout système d'action.

## LA CULTURE INDUSTRIELLE DU TRAVAIL ET LE TRAVAIL RÉFLEXIF

Adoptant le regard par le bas d'une lecture s'inspirant de l'approche de la structuration du social, il nous faut encore rompre avec une culture trop exclusivement industrielle du travail, principalement tournée vers le travail instrumental. Prédominante, cette culture industrielle du travail qui imprègne tant les analyses que, bien souvent, les stratégies des acteurs, empêche de bien voir les traits du travail exercé directement sur l'humain. Il nous faut rompre avec cette culture pour se dégager aussi de l'emprise de la seule rationalité plus instrumentale

---

méthodologie ou à une forme d'usage qui la rapproche du concept d'habitus et de la sociologie de Bourdieu (Bourdieu, 1990, 1992; Hérant, 1987).

et formelle du travail, celle matérialisée par le taylorisme par exemple, qui n'atteindrait le travail réflexif ni en profondeur, ni dans sa structuration interne. Cette intuition d'abord formulée par Offe (1985) mérite examen.

On ne saurait identifier la bureaucratisation du travail réflexif à sa taylorisation. Car les écarts entre l'organisation tayloriste du travail et les caractéristiques de certaines pratiques du travail exercé dans les organisations de service aux personnes ne sauraient être minimisées. Ces dernières pratiques ne sont point aisément décomposées en fonction du degré de qualification nécessaire à l'accomplissement de tâches répétitives, constitutives de postes de travail aux modes d'opération autant plus efficaces qu'ils sont précis et découpés selon un temps d'exécution prédéterminé. Plusieurs pratiques du travail réflexif ne sont pas non plus fondées sur une hiérarchisation des tâches telle qu'à chaque niveau de celles-ci correspondent ses niveaux supérieur et inférieur. Elles ne sont pas nécessairement le produit de catégories d'emploi agissant comme relais de catégories plus larges, qualifiées et compétentes d'emploi. D'ailleurs le principe de la circulation de l'information du haut vers le bas, loi d'airain fondant l'autorité et les statuts d'emploi dans l'organisation tayloriste du travail, ne semble pas pouvoir s'appliquer à toutes les pratiques du travail réflexif.

Ce qui ne signifie pas que la question de ce travail, que les rapports entre gestionnaires et praticiens du travail réflexif ne soient pas, en certaines circonstances, autoritaires et bien souvent fort conflictuelles. Il semble bien d'ailleurs qu'elles le soient régulièrement (Lipsky, 1980; Hasenfeld, 1983). Et c'est précisément pour marquer avec force l'aspect intensément autoritaire de la gestion du travail dans les services sociaux et de santé, par exemple, que certains insisteront pour qualifier cette gestion de tayloriste. Mode de gestion du travail, rapport social, le taylorisme serait alors imposition unilatérale par la direction de procédures rigides d'opération et de méthodes autoritaires d'évaluation du temps du travail (Bélanger, 1991).

Que des pratiques du travail réflexif soient systématiquement et régulièrement gérées de façon autoritaire, cela ne saurait faire de doute. Le souci

de réduction de l'incertitude et de maîtrise comptable des dépenses publiques a certes entraîné un renforcement aussi bien qualitatif que numérique des procédures visant à une standardisation des pratiques, à la bureaucratisation de cette forme de travail. Mais on ne saurait confondre toute gestion autoritaire du travail, tout rapport social conflictuel opposant une direction autoritaire à des professionnels menacés d'exclusion, avec une gestion dite tayloriste, avec des rapports sociaux dits tayloristes. On doit se garder d'une telle confusion, quand bien même la gestion du travail réflexif demeure tributaire de la culture industrielle du travail, qu'elle s'inspire des pratiques d'autorité, de commandement et d'évaluation longuement accumulées dans le secteur industriel traditionnel (Maheu et Bien-Aimé, 1993-1994).

Pour l'ensemble de l'appareil québécois de la santé et des affaires sociales, on a pu ainsi établir l'emprise exercée par le modèle tayloriste d'organisation et de gestion du travail sur les rapports liant les principaux partenaires de ce milieu. Le modèle imprime sa marque d'abord et essentiellement au travail exécuté en milieu hospitalier. Puis par voie d'entraînement où contraintes structurelles et stratégies d'acteurs conjuguent leurs effets pertinents, il atteint bientôt des établissements locaux de services communautaires et de santé. Mais en ces lieux en particulier, et même dans les hôpitaux finalement, ce modèle de gestion et d'organisation du travail est ouvertement en crise (Commission Rochon, 1988; Bélanger, 1991).

Tout comme l'est souvent d'ailleurs l'adhésion au syndicalisme des travailleurs de ce milieu. Adhésion problématique au syndicalisme, même si les pratiques syndicales caractérisant ces lieux de travail au cours des dernières années étaient, dans l'ensemble, bien ajustées, bien sûr sur le mode le plus souvent conflictuel, aux pratiques tayloristes autoritaires de gestion du travail. Adhésion problématique à un syndicalisme lui aussi incapable de se détacher de la mouvance de la culture industrielle du travail, mais aussi désaffectation souvent exprimée. Dans ces milieux de travail, est à maintes reprises dénoncée l'incapacité de l'action syndicale à promouvoir la dimension professionnelle des pratiques, les aspirations à l'autonomie et à la créativité professionnelles. A tort ou à raison, le syndicalisme



est perçu comme trop imperméable à ces réalités plus professionnelles du travail, notamment du travail réflexif.

La crise multidimensionnelle du mode de gestion et d'organisation du travail réflexif se nourrit de l'un de ses fondements structurels déterminants: soit l'hégémonie exercée sur ce travail par le travail instrumental bien en harmonie, lui, avec la culture industrielle du travail toujours prédominante dans nos sociétés contemporaines. Et cette hégémonie s'appuie aussi bien sur des pratiques gestionnaires d'organisation du travail que sur des traditions syndicales profondément ancrées de lutte pour l'amélioration des conditions de travail et de rémunération et, par là, de la place occupée par les travailleurs dans le rapport salarial. Mais de cette dépendance conjointe et des pratiques de gestion et des formes d'action syndicale par rapport à la culture industrielle, on ne saurait conclure à une taylorisation inévitable du travail réflexif qui conduirait en dernier ressort à des pratiques en général stéréotypées<sup>2</sup>.

## TRAVAIL SOCIAL ET TRAVAIL RÉFLEXIF

Il revient à l'analyse d'illustrer comment le professionnel est en mesure d'opérer des choix au sein de l'espace social entier de la pratique du travail réflexif, suivant quelles modalités il parvient à gérer la tension entre les différentes formes de rationalité évoquées plus haut. Bien que cela soit contestable, plusieurs analyses procèdent comme si deux types extrêmes de pratiques et d'identités professionnelles étaient en mesure d'épuiser l'ensemble du spectre des identités possibles des intervenants sociaux de première ligne. Ces deux types extrêmes sont trop près, on le verra, d'une compétence à l'action bridée ou déjouée par les contraintes structurelles et surtout institutionnelles. La critique, par les praticiens, du mode devenu traditionnel d'appréhension du travail social a été contemporaine

---

2 Gadrey (1994) a proposé de ne pas assimiler la rationalisation à laquelle peuvent être soumises les organisations de services professionnels à leur industrialisation. Nous partageons son point de vue, tout en insistant sur la nécessité, reconnue aussi par lui, de ne pas s'en tenir à

du développement et de l'analyse de diverses tentatives de résistance à une déqualification de la pratique. Nous sommes alors invités à dégager les fondements d'autres formes d'identité, qui feraient un usage moins hétérodéterminé des ressources d'action disponibles.

L'une des analyses les plus marquantes des pratiques quotidiennes du travail social demeure toujours celle de Lipsky (1980), bien qu'elle ait été publiée il y a déjà bon nombre d'années. Elle retient d'abord à juste titre le contexte structurel et politique très lourd qui préside à ces pratiques. Le travail social est en effet en contact quotidien avec, selon l'expression de Guienne (1990), le monde du « dehors », le monde des exclus, le monde des ombres. Ce contact avec les problèmes sociaux, les inégalités et conditions des défavorisés et des dominés, vécu sur le mode individuel, est en lui-même pénible à assumer.

Et sur le plan sociétal, on le sait, l'enjeu du rapport avec le monde des exclus n'est pas des plus simples. La gestion de ce monde, les politiques sociales qui la sous-tendent, sont fonction de compromis politiques, toujours à refaire mais qui portent régulièrement, Foucault on le sait l'aura bien établi, la marque du pouvoir. A la base donc des appareils du travail social, de noter Lipsky avec plusieurs autres, logent des batailles et compromis politiques difficiles, toujours à la fois fermés sur un pouvoir réel et ouverts sur la trame sociale de sa fabrication.

Nous sommes donc face à des appareils aux objectifs, fins et missions ambigus et pour lesquels le rapport à la clientèle ne peut aisément produire régulation et discipline de fonctionnement. Le lien essentiellement non volontaire qu'une large fraction de cette clientèle entretient avec l'appareil fait en sorte que le rapport à cette dernière ne pourrait « discipliner », réguler le fonctionnement de l'organisation. D'ailleurs, toujours selon Lipsky (1980: chap. 4), les clients ne constituent pas un groupe majeur de référence pour les praticiens du travail social des multiples appareils composant les services publics.

---

une approche par trop globale de la problématique de l'industrialisation des activités professionnelles. Il conviendrait d'analyser de l'intérieur les différents secteurs de service.

Ouvrant dans pareil contexte global, les intervenants sociaux seraient face à de nombreux dilemmes et tensions. D'un côté, c'est leur grande discrétion et autonomie de pratique qui frappent Lipsky. Des finalités ambiguës procurent un vaste champ de manoeuvre pour des praticiens qui ne font qu'implanter des politiques. Ils les produisent et assurent par là l'indispensable flexibilité à laquelle l'appareil doit sa survie. A leur niveau de fonctionnement, ils accumulent une information dont dépendent en partie les gestionnaires des appareils. Ainsi leurs rapports conflictuels avec ces derniers ne sont pas dénués d'une certaine réciprocité qui ne parvient toutefois pas à contrecarrer les tendances à une gestion autoritaire.

Malgré une relative flexibilité, s'impose une dimension essentielle de ces dilemmes et tensions, une dimension de nette rigidité. L'impossibilité d'une tâche sous-tendue par des compromis politiques toujours à refaire et générant des ambiguïtés, l'autonomie inhérente à un travail confronté à de faibles ressources et moyens réels d'action pousseraient irréductiblement le praticien du travail réflexif à une pratique stéréotypée. Il jouera constamment et régulièrement « le livre » des règlements et procédures afin de garder contrôle sur l'usager, à l'image d'ailleurs de l'appareil qu'il représente. Tout se passe comme si le praticien du travail social, selon les prémisses et les aboutissants de cette analyse, était de par la nature même de son impossible tâche en fin de compte condamné à une pratique rigide de travail. Il « fait avec » les contraintes en contrôlant, en catégorisant, en classifiant, y compris par le « labelling », le client. En fait, il construit socialement l'usager en le dotant du statut rigide de client de l'appareil (Lipsky, 1980).

Du coup s'effacent dilemmes et tensions, s'efface en fin de compte l'autonomie dans le travail. Un certain automatisme de tâches impossibles à accomplir, un contexte institutionnel de travail aux ressources irréductiblement limitées auront tôt fait de circonscrire la pratique à des formes stéréotypées, autoritaires et rigides d'action.

L'analyse de Lipsky permet d'attirer l'attention sur une identité professionnelle particulière, celle du retrait ou du conformisme. Mais il est une autre lecture des pratiques du travail réflexif, du travail exercé sur l'humain. Elle

met, elle, l'accent sur la « révolution expressive », digne héritière de la contre-culture des années 1960. Cette dernière, selon Martin (1981), fait de la pure authenticité, authenticité aussi bien de la collectivité que de la subjectivité, une expérience existentielle de rejet des structures sociales. Un trait de ce qui s'apparente à l'expérience religieuse est alors implicitement poussé à l'absolu: le détachement du « monde », la recherche d'une pure liminalité qui ramène constamment le sujet au seuil de tout ordre social établi puisqu'il ne saurait jamais accepter de s'y compromettre.

Cette « révolution expressive » mènerait en dernière analyse, selon Martin, à une routinisation et à une institutionnalisation de puissants impératifs expressifs devant commander toute action. Le mouvement de libération de toutes structures prend alors une double forme. D'un côté, il encourage et promeut une idéologie et une pratique anarchiques de la subjectivité. Être bien dans sa peau et, par là, dans le monde, devient une éthique absolue prenant corps dans une poursuite égoïste de l'individualisme. Et d'un autre côté, il pousse à affirmer la supériorité de l'être collectif, de la collectivité pure sur toute forme de discipline sociale, sur tout contrat social engageant à entretenir un rapport responsable et contrôlé avec l'autre. Cette recherche effrénée d'anti-structuralisme verse ainsi dans l'idéalisme romantique en contribuant à projeter l'acteur social, tant individuel que collectif, hors du monde des structures, des compromis, des médiations institutionnelles, des stratégies et du pouvoir par où chemine l'action.

Loin de s'opposer, subjectivité et collectivité pures affirment un même rejet de toutes structures sociales et une même recherche d'une liminalité universelle tenant naïvement l'acteur à l'écart du monde. Et Martin (1981: ch. 9 et 10) de noter alors que diverses professions sociales des années 1960 et 1970 ont été un terrain plus que propice de développement de l'idéalisme romantique anti-structurel. Parmi elles justement, la profession des travailleurs sociaux qui, avec d'autres professions en Grande-Bretagne, est alors confrontée à une conjoncture et de crise d'identité professionnelle et de processus accentué de professionnalisation.

La conséquence en est la valorisation de pratiques du travail social qui rejettent toute fonction de contrôle social. Ici la routinisation et l'institutionnalisation d'une action expressive impérative amèneraient le refus de toutes les pratiques empreintes d'instrumentalité. Toute fonction de contrôle social étant mise de côté, les pratiques d'assistance sociale soit prennent la forme d'une amélioration subjective de la qualité de la vie, soit, s'identifiant politiquement à la classe des défavorisés, versent dans le radicalisme révolutionnaire « communautariste » des groupes de base, des communautés locales.

D'un côté, résolution des tensions inhérentes à la pratique en s'en remettant aux déterminants structurels de cette dernière, éventuellement au prix d'une liquidation des aspirations professionnelles du praticien. De l'autre, anti-structuralisme déterminé conduisant souvent à la paralysie d'un acteur qui refuse toute compromission avec l'instrumentalité. Ces conclusions des travaux de Lipsky et de Martin, fondées sur des observations du travail social aux Etats-Unis et en Grande-Bretagne, balisent en quelque sorte le champ global des pratiques et des identités. Mais une typologie qui ne comporterait que ces deux identités extrêmes admettrait tacitement l'impossibilité pour tous les intervenants sociaux de construire une pratique autonome prenant appui sur les médiations institutionnelles.

Il a été démontré, par exemple, que certains praticiens, retenant l'espace professionnel comme un champ privilégié d'investissement, prennent une part active au travail de recomposition de l'identité professionnelle engagé par leur association ou corporation (Morand, 1992). Ces professionnels avancent alors des revendications de statut, d'autonomie et de reconnaissance sociale. L'enjeu de la professionnalisation peut s'inscrire dans l'ensemble des rapports entre ces praticiens et les autres partenaires du réseau des services sociaux: usagers, collègues, cadres des différents échelons, décideurs, syndicat, la corporation professionnelle. Il conviendrait, dans ce cas, de repérer par l'analyse les mécanismes de promotion et de défense professionnelle mis en place. Et on peut supposer que l'enjeu professionnel, animant les rapports sociaux aussi bien au sein des établissements

qu'à l'extérieur, imprimera sa marque spécifique à un ou à plusieurs types d'identité professionnelle.

On retrouve dans les recherches consacrées au travail social d'autres pistes qui invitent à enrichir une typologie des identités professionnelles. Le courant féministe en travail social a su, tout en dénonçant et en combattant l'incidence des rapports sociaux de sexe sur l'organisation du travail et les pressions à sa déqualification, rechercher des alliances avec une clientèle majoritairement féminine pour assurer la défense de la qualité des pratiques (Gottlieb, 1992). Tout comme d'autres intervenants, revendiquant, dans le cadre des rapports ethniques, une communauté d'appartenance avec des usagers, savent promouvoir les droits de ces derniers au sein de leurs établissements (Swigonski, 1993). Il ne serait alors pas étonnant de retrouver des types d'identité au travail fécondés par une quête identitaire plus large, mais aussi par les référents personnels des praticiens (Harrison, 1987). Dans ce cas, les pratiques d'autonomie construites prendraient appui sur une résistance aux tentatives de dégradation des services destinés aux usagers ou même sur une redéfinition de la mission sociale et politique des institutions.

Maintes analyses traitant du travail social, malgré leur insuffisante reconnaissance du poids des éléments structurels et institutionnels, semblent donc consolider l'idée que la compétence des travailleurs des services directs à la personne est pertinente. A l'encontre et au moyen des éléments contextuels de leurs pratiques, ils arrivent à maîtriser leurs propres identités professionnelles. Dans un autre univers du travail réflexif, celui des pratiques des enseignants du niveau post-secondaire de l'appareil scolaire québécois, on a pu mettre en évidence, à côté de pratiques dites de retrait et d'ambivalence, une pratique fondée sur une identité d'autonomie soit celle d'un enseignant capable de se servir des médiations institutionnelles pour construire sa pratique (Maheu et Robitaille, 1991; Robitaille et Maheu, 1991, 1993). Nous n'avons pas pu, à cette occasion, dégager les types d'identités extrêmes décrits par Lipsky et Martin. Ces résultats semblent devoir se

confirmer à l'occasion de notre actuelle recherche sur les pratiques des intervenants sociaux.

Force est de reconnaître que le travail de service direct à la personne ne connaît point un affaiblissement de ses capacités d'intégration symbolique. Et les débats suscités par la thèse de la perte de centralité du travail gagnent à tenir compte de l'impact du travail réflexif sur la construction des identités professionnelles.

Louis MAHEU et Paul-Antoine BIEN-AIMÉ

Département de sociologie

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

## Résumé

A partir de premiers résultats de recherches et de débats théoriques, ce texte propose une perspective analytique qui rend sa spécificité au travail exercé sur l'humain, notamment dans le domaine des pratiques d'assistance sociale. Les caractéristiques de ce travail sont notées, et surtout sa réflexivité, soit ses boucles de récursivité de multiples éléments culturels. On montre alors que certains traits de la problématique classique du travail industriel ne cadrent pas vraiment avec ce travail, même si l'on continue à les lui appliquer. On note enfin comment, dans le travail social, se structureraient des pratiques quotidiennes de travail dit réflexif qui ne peuvent être réduites ni à l'autoritarisme institutionnel, ni à l'anti-instrumentalité communautariste.

## BIBLIOGRAPHIE

- BÉLANGER, P. (1991). « La gestion des ressources humaines dans les établissements de santé et de services sociaux: une impasse », *Nouvelles pratiques sociales*, vol. 4, n° 1, pp. 133-140.
- BOURDIEU, P. (1990), *In Other Words: Essays Towards a Reflexive Sociology*, translated by M. Adamson, Stanford, C. A., Stanford University Press.
- BOURDIEU, P. (1992), *Réponses: pour une anthropologie réflexive*, avec la collaboration de L. J. D. Wacquant, Paris, Seuil.
- COHEN, J. L. (1985), « Strategy or Identity: New Theoretical Paradigms and Contemporary Social Movements », *Social Research*, vol. 52, n° 4, pp. 663-716.
- COMMISSION ROCHON (1988), *Rapport de la Commission d'enquête sur les services de santé et les services sociaux*, Québec, Les Publications du Québec.
- DRYZEK, J.S. (1987), « Complexity and Rationality in Public Life », *Political Studies*, vol. 35, n° 3, pp. 424-442.
- EDER, K. (1993), *The New Politics of Class. Social Movements and Cultural Dynamics in Advanced Societies*, London, Sage.
- EDER, K. (1995), « Does Social Class Matter in the Study of Social Movements? A New Theory of Middle Class Radicalism », dans L. Maheu (éd.), *Social Moments and Social Classes. The Future of Collective Action*, London, Sage.
- GIDDENS, A. (1979), *Central Problems in Social Theory*, London, The Mac Millan Press.
- GIDDENS, A. (1982), « Labour and Interaction », dans J.B. Thompson et D. Held (éd.), *Habermas: Critical Debates*, Cambridge, Mass., The MIT Press, pp. 149-161.
- GIDDENS, A. (1987), *La constitution de la société*, Paris, PUF.
- GIDDENS, A. (1990), *The Consequences of Modernity*, Stanford, Stanford University Press.



- GIDDENS, A. (1991), *Modernity and Self Identity: Self and Society in the Late Modern Age*, Cambridge, UK, Polity Press.
- GOTTLIEB, N. (1992), « Empowerment, Political Analyses, and Services for Women », dans Y. Hasenfeld (1992), *Human Services as Complex Organizations*, London, Sage.
- GUIENNE, V. (1990), *Le travail social piégé*, Paris. L'Harmattan.
- HABERMAS, J. (1978), *Raison et légitimité: problèmes de légitimation dans le capitalisme avancé*, Paris, Payot.
- HARRISON, W. D. (1987), « Reflective Practice in Social Care », *Social Service Review*, vol. 61, n° 3, pp. 393-404.
- HASENDEL, Y. (1983), *Human Service Organizations*, Englewood Cliffs, N.J., Prentice-Hall.
- HASENFELD, Y. (éd.) (1992), *Human Services as Complex Organizations*, London, Sage.
- HEPPNER, B. et L. DAVIES (1987), *Analysis of the Division of Labour in Social Service Structures in Québec: Towards a New Definition of Professionalism*, (Commission Rochon), Québec, Les Publications du Québec.
- HÉRANT, F. (1987), « La seconde nature de l'habitus. Tradition philosophique et sens commun dans le langage sociologique », *Revue française de sociologie*, vol. 28 n° 3, pp. 385-416.
- INGLEHART, R. (1990), *Culture Shift in Advanced Industrial Society*, Princeton, N.J., Princeton Univ. Press.
- KAUFMAN, L.A. (1990), « The Anti-Politics of Identity », *Socialist Review*, vol. 20, n° 1, pp. 67-80.
- KRIESI, H. (1989), « New Social Movements and the New Class in Netherlands », *American Journal of Sociology*, vol. 94, n° 5, pp. 1078-1116.
- LASH, S. (1993), « Reflexive Modernization: The Aesthetic Dimension », *Theory, Culture and Society*, vol. 10, n° 1, pp. 1-23.
- LAWSON, H. (1985), *Reflexivity: The Post-Modern Predicament*, London, Hutchinson.

- LIPSKY, M. (1980), *Street-level Bureaucracy: Dilemmas of the Individual in Public Services*, New York, Russel Sage Foundation.
- MAHEU, L. et P. A. BIEN-AIMÉ (1993-1994), « Le travail réflexif, ses exigences pour l'action syndicale », *Options*, n° 9, hiver 1993-1994.
- MAHEU, L. et M. ROBITAILLE (1991), « Identité professionnelle et travail réflexif: un modèle d'analyse du travail enseignant au collégial », dans C. Lessard, M. Perron et P. W. Bélanger, *La profession enseignante au Québec: enjeux et défis des années 1990*, Montréal, Institut québécois de recherche sur la culture, pp. 93-111.
- MARTIN, B. (1981), *Sociology of Contemporary Cultural Changes*, New York, St. Martin's Press.
- Mc CARTHY, T. (1978), *The Critical Theory of Jürgen Habermas*, Cambridge, Mass., MIT Press.
- MORAND, G. (1992), *Identité professionnelle et formation permanente des assistantes sociales*, Paris, Bayard.
- OFFE, C. (1985), « Le travail comme catégorie de la sociologie », *Temps modernes*, 466, pp. 2058-2094.
- PARKIN, F. (1979), *Marxism and Classes Theory: A Bourgeois Critique*, New York, Columbia University Press.
- PLOTKE, D. (1990), « What's so New about New Social Movements? », *Socialist Review*, vol. 20, n° 1, pp. 81-102.
- RACINE, P. (1991), « L'usage des théories de l'action dans la formation à l'intervention sociale », *Service Social*, vol. 40, n° 2, pp. 7-25.
- ROBITAILLE, M. et L. MAHEU (1991), « Le travail enseignant au collégial: le rapport à l'utilisateur comme composante de l'identité professionnelle enseignante », dans C. Lessard; M. Perron et P. W. Bélanger, *La profession enseignante au Québec: enjeux et défis des années 1990*, Québec, Institut québécois de recherche sur la culture, pp. 113-134.
- ROBITAILLE, M. et L. MAHEU (1993), « Les réseaux sociaux de la pratique enseignante et l'identité professionnelle: le cas du travail enseignant au collégial », *Revue des Sciences de l'Éducation*, vol. 19, n° 1, pp. 87-112.

- ROOTES, C. (1995), « A New Class? The Higher Educated and the New Politics », dans L. Maheu (éd.) *Social Movements and Social Classes. The Future of Collective Action*, London, Sage.
- SCHÖN, D.A. (1983), *The Reflective Practitioner: How Professionals Think In Action*, New York Basic Books.
- STEVENSON, G. (1976), (1976), « Social Relations of Production and Consumption in the Human Service Occupations », *Monthly Review*, vol. 28, n° 3, pp. 78-87.
- SWIGONSKI, M.E. (1993), « Feminist Standpoint Theory and the Questions of Social Work Research », *Affilia: Journal of Women and Social Work*, vol. 8, n° 2, pp. 171-183.
- TABUKASCH. M. (1985), « The Notion of Labour: Reflexion on Marx and Habermas », dans B. Gustavson (dir.), *Work in the 1980s: Emancipation and Derogation*, Brookfield, VT, Gower Publishing, pp. 33-44.
- TOURAINÉ, A. (1969), *La société post-industrielle*, Paris, Denoël.
- TOURAINÉ, A. (1978), *La voix et le regard*, Paris, Seuil.
- TOURAINÉ, A., M. WIEVIORKA et F. DUBET (1984), *Le mouvement ouvrier*, Paris, Fayard.
- WOOD, R. (1986), « Task Complexity: Definition and Construct », *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, vol. 37, n° 1, pp. 60-82.