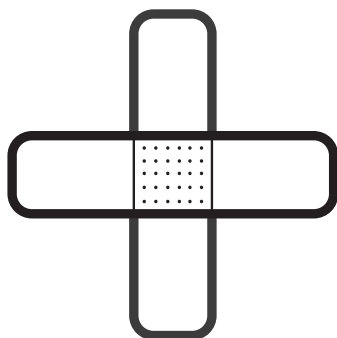




MANUEL DE SURVIE

À L'USAGE DES
INTERVENANTES ET DES
INTERVENANTS SOCIAUX
QUÉBÉCOIS



Dépôt légal Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2017

NOTE IMPORTANTE

Ce manuel s'adresse aux personnes oeuvrant en intervention sociale, peu importe leur identité de genre. Toutefois, puisque la majorité des personnes qui travaillent en intervention sociale sont des femmes, nous avons choisi de le féminiser pour alléger sa lecture.

Mise en page et graphisme Marie-Philip Roy-Lasselle



TABLE DES MATIÈRES

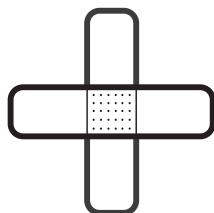
4	COMMENT UTILISER CE MANUEL ?
5	LE RÉCIFS: QUI SOMMES-NOUS?
6	POURQUOI CE MANUEL DE SURVIE?
7	VOUS AUSSI VOUS AVEZ DES BESOINS
11	DISCOURS DOMINANTS EN SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX
18	ÉTHIQUE ET VALEURS EN INTERVENTION SOCIALE
20	L'ÉPUISEMENT PROFESSIONNEL : UN SYNDROME, UN MYTHE, UNE MODE OU UNE MALADIE?
23	QUAND LES SOLUTIONS INDIVIDUELLES NE SUFFISENT PLUS
25	DÉMYSTIFIER L'ACTION SYNDICALE
29	LE POUVOIR: PRINCIPES ET STRATÉGIES EN VRAC
31	MISE EN SITUATION
39	MON BILAN PERSONNEL
40	RESSOURCES SPÉCIFIQUES
45	LECTURES ET RESSOURCES
47	NOTES ET RÉFÉRENCES
51	CONTEXTE DE RÉALISATION DU MANUEL DE SURVIE

COMMENT UTILISER CE MANUEL ?

Comme votre temps est précieux et que vous êtes probablement bombardée d'informations au quotidien, ce petit recueil a été conçu pour être lu, consulté et partagé aisément. Bien que nous vous suggérons de prendre le temps de lire la page, POURQUOI CE MANUEL DE SURVIE afin de connaître les raisons qui ont motivé la création de cet outil critique, pratique et réflexif, les différentes sections du guide peuvent être consultées indépendamment les unes des autres.

Il se pourrait que vous terminiez la lecture de ce guide avec plus de questions en tête que de réponses. C'est entre autres parce qu'il vise à stimuler la réflexivité. Nous vous encourageons à poursuivre vos réflexions et à partager vos questionnements avec des personnes de confiance. Nous vous invitons aussi à consulter les sections MISE EN SITUATION et LE POUVOIR ..., qui sont davantage abordées sous un angle pratique.

Bien que ce manuel est, **en partie**, basé sur la littérature scientifique en science sociale, il n'a pas la prétention de détenir une vérité unique ni d'être exhaustif. Nous vous encourageons à vous faire votre propre opinion sur les sujets qui vous sont proposés et à cet effet le guide vous propose différentes pistes de lectures et de ressources. Par ailleurs, nous vous invitons à nous faire part de vos recommandations pour une future édition.



*N'hésitez pas à partager ce manuel avec vos collègues, en l'imprimant et en le laissant traîner quelque part au travail, comme dans la salle de repos ou encore via le web.

Vous pouvez le télécharger à www.lerecifs.org

LE RÉCIFS: QUI SOMMES-NOUS?

RÉCIFS vient de l'acronyme Regroupement, Échanges et Concertation des intervenantes et formatrices en social. C'est une association inclusive de travailleuses et travailleurs sociaux. Elle rejoint des intervenant(e)s des milieux communautaires et du réseau public, qu'elles ou qu'ils portent le titre de TS ou non. Elle s'adresse aussi aux étudiant(e)s, professeur(e)s, chercheur(e)s et retraité(e)s en intervention sociale. C'est aussi un OBNL enregistré depuis 2011 qui collabore avec divers regroupements qui partagent des intérêts communs.

OBJECTIFS

- Regrouper et favoriser les échanges entre les membres afin d'améliorer les conditions de pratique et le développement du travail social
- Analyser et réagir aux projets politiques qui remettent en cause l'exercice du travail social
- Soutenir les luttes et les initiatives en lien avec la nature et les valeurs du RÉCIFS
- Développer des solidarités entre les intervenant(e)s du communautaire, du réseau public, de la recherche et de l'enseignement en vue de défendre des points de vue communs.
- Prendre position publiquement et sensibiliser la population au sujet des dossiers jugés pertinents par les membres

Le RÉCIFS est donc un lieu de réflexion collective, d'échanges, de promotion et de défense du travail social. Il offre un espace d'affirmation, il vise à soutenir l'identité professionnelle et il tisse des liens entre les divers milieux où s'exerce l'intervention sociale. Les valeurs qu'il promeut sont la solidarité, l'autonomie, le respect, la démocratie, le changement social et la justice sociale.

Le RÉCIFS, en plus de croire en la force du nombre, repose sur l'implication et la participation de ses membres. Il est ouvert à leurs initiatives et regorge de potentiel. Il a besoin de votre présence.

- Vous êtes insatisfait(e) de vos conditions de pratique
- Vous avez l'intervention sociale à cœur
- Vous sentez le besoin de partager vos préoccupations
- Vous avez une idée qui permettrait aux intervenantes sociales d'améliorer leurs conditions
- Vous aimeriez vous impliquer, mais ne savez pas trop comment faire
- Vous souhaitez tout simplement soutenir le regroupement

Joignez-vous au RÉCIFS | www.lerecifs.org



Joignez-vous à nous sur Facebook
www.facebook.com/groups/206366482732356/?fref=ts
www.facebook.com/recifs/?fref=ts

POURQUOI CE MANUEL DE SURVIE?

Un manuel de survie à l'intention des intervenantes sociales peut vous sembler quelque peu paradoxal dans un domaine où il existe autant de manières d'être et de faire que d'intervenantes et de situations avec lesquelles travailler. S'il y avait un mode d'emploi universel pour intervenir avec l'humain et son environnement, notre tâche en serait grandement simplifiée, mais combien monotone.

Le RÉCIFS vous propose ce petit guide, car nous avons constaté que nous sommes nombreuses à ressentir de l'inconfort dans le cadre de notre pratique d'intervention sociale au Québec. Que ce soit un stress élevé au travail, une perte de sens, un manque de reconnaissance, un sentiment de désenchantement et d'impuissance, pouvant aller jusqu'à l'épuisement professionnel, nous croyons que ces problématiques ne relèvent majoritairement pas de situations isolées, mais qu'elles sont trop souvent liées à des conditions de pratiques inadéquates et au contexte sociopolitique actuel.

Nous vous proposons donc cet outil pratique, réflexif et critique, qui souhaite vous accompagner dans une démarche de réflexion, et peut-être d'action, sur les conditions de votre pratique afin de vous aider à (re)trouver davantage de pouvoir, pour vous-même, pour les personnes et les communautés auprès de qui vous oeuvrez et ultimement pour un monde meilleur. Que vous portiez le titre de TS ou non, que vous travailliez en milieu communautaire ou au sein du réseau public de santé et de services sociaux, nous tenterons ici de vous proposer des pistes de réflexion et de solutions sur les plans individuel, organisationnel et social en vue de vous accompagner dans une démarche de (ré)appropriation du sens de votre pratique et de vos conditions d'exercice comme intervenantes sociales. Nous pouvons être fières de la diversité de nos approches et notre importance au sein de la société québécoise mérite d'être reconnue.

Si ce manuel vous plait, nous vous encourageons à l'imprimer et à le laisser trainer sur une table dans votre milieu de travail, ou encore à le partager avec collègues et amies, en version papier ou PDF. N'hésitez pas à nous faire part de vos commentaires et suggestions pour une future édition ou pour alimenter les activités du RÉCIFS.

www.lerecifs.org



Joignez-vous à nous sur Facebook
www.facebook.com/groups/206366482732356/?fref=ts
www.facebook.com/recifs/?fref=ts

VOUS AUSSI VOUS AVEZ DES BESOINS

« On n'envoie pas une soldate
au front avec un fusil à l'eau. »

*Extrait d'un entretien avec une
intervenante sociale*

Lors des démonstrations d'urgence en avion on recommande toujours de mettre son masque à oxygène avant d'aider quelqu'un à mettre le sien. Au gré de nos rencontres avec les intervenantes, nous avons constaté qu'il persistait plusieurs mythes autour des qualités qu'une bonne intervenante devrait avoir et que celles-ci sentent souvent beaucoup de pression sur leurs épaules. Alors qu'on s'attend à beaucoup de vous en termes de responsabilités individuelles, est-ce qu'on vous accorde les ressources nécessaires pour bien travailler?

L'intervention sociale n'est pas une pratique évidente, elle relève à la fois d'une dimension symbolique, éthique et expérientielle¹, en ce sens où nous avons toujours affaire à des situations uniques, chargées de significations multiples et pour lesquelles il n'existe pas de mode d'emploi unique ou de solution parfaite. Bien qu'elle fasse appel à certaines capacités techniques de l'intervenante, elle fait surtout appel à sa subjectivité et peut créer beaucoup d'incertitude.

Nous avons aussi constaté que plusieurs intervenantes pouvaient ressentir une tension entre le caractère vocationnel et professionnel de leur pratique et qu'à ce titre elles pouvaient parfois avoir du mal à réclamer des conditions de pratique décentes et peut-être encore plus dans le domaine du communautaire. Est-ce que parce qu'un travail fait appel à des convictions sociales, il ne mérite pas d'être reconnu comme un travail à part entière?

VOUS AUSSI VOUS AVEZ DES BESOINS

RECONNAITRE SES BESOINS ET SES MOTIVATIONS

UNE PREMIÈRE ÉTAPE POUR ACCÉDER À DE MEILLEURES CONDITIONS

Reconnaître que vous avez vous aussi des besoins et des motivations comme être humain et comme intervenante est déjà une première étape pour avoir de meilleures conditions de pratique. Maintenant, savoir identifier quels sont vos besoins peut vous permettre de réclamer, d'exiger ou d'aller chercher vous-même ou en équipe des réponses à ces besoins. Cela peut aussi éviter que certains employeurs vous responsabilisent individuellement pour un cadre de pratique inadéquat.

Voici une liste de besoins en vrac que vous êtes susceptibles d'avoir dans le cadre de votre pratique.

- Reconnaissance matérielle (salariale), symbolique et mutuelle
- Formation continue
- Soutien clinique
- Support moral
- Temps
(Réflexion, préparation, évaluation...)
- Respect
(Patrons, équipes de travail...)
- Autonomie et jugement professionnel
- Développement de la pratique
(accès recherche et formation)
- Espace de réflexion éthique
- Outils de travail
- Participation aux décisions organisationnelles
- Sécurité matérielle
- Esprit/travail d'équipe
- Sens/Signification

LA MAJORITÉ DES PERSONNES OEUVRANT EN INTERVENANTION SOCIALE SONT DES FEMMES

Il n'est pas anodin de souligner que la forte majorité des intervenantes sociales, tant du réseau public qu'au communautaire, sont des femmes². Il semblerait qu'on ait encore tendance à attribuer aux femmes les qualités requises pour la relation d'aide. Comme si c'était «dans leur nature» d'aider et de prendre soin?

Croyez-vous que les conditions de pratiques seraient meilleures si la proportion d'hommes et de femmes était différente?

ENTRE VOCATION ET PROFESSION POURQUOI ÊTES-VOUS INTERVENANTE SOCIALE?

Il existe une panoplie de raisons pouvant motiver quelqu'un à devenir intervenante et à poursuivre sa carrière dans le domaine. Il est fort probable qu'il existe un écart entre vos motivations premières, vos idéaux et les réalités du terrain, et que vos motivations se soient transformées en court de route en fonction des forces et des limites de vos milieux d'intervention. Identifier cet écart issu de votre parcours en intervention, avec honnêteté envers vous-même, s'avère un exercice pertinent à réaliser. Il est même essentiel, puisqu'il permet de donner un sens à votre engagement envers votre travail.

À cet effet, la section sur l'éthique et les valeurs contenue dans ce manuel peut vous éclairer.

QUELQUES QUESTIONS À SE POSER FACE À L'INCERTITUDE

Il est normal que vous ne sachiez pas toujours comment intervenir devant certaines situations. Le doute est souvent un signe d'intelligence.

Comment faites-vous pour vivre avec l'incertitude dans le cadre de votre pratique? À qui pouvez-vous vous confier lorsque vous ne savez pas comment intervenir dans une situation particulière?

Est-ce que vous vous sentez respectée par votre organisation lorsque vous avez plus de difficulté avec certaines situations d'intervention? Est-ce qu'elle vous accompagne dans la recherche de solutions lorsque vous ne vous sentez pas habilitée à intervenir?

VOUS AUSSI VOUS AVEZ DES BESOINS

EXERCICE PRATIQUE

1

PREMIÈRE ÉTAPE

À partir de l'encadré à la p.8, posez-vous les questions suivantes:

- 1) Y'a-t-il des besoins que j'éprouve qui ne sont pas nommés dans l'encadré?

2

REPÉRER SES BESOINS PRIORITAIRES

- 1) Sur une échelle de 1 à 10, prenez chacun de ces besoins et évaluez dans quelle mesure ils vous concernent
- 2) Sur une échelle de 1 à 10, qualifiez dans quelle mesure vous avez réponse à chacun de ces besoins
- 3) D'une manière générale, comment qualifieriez-vous votre degré de satisfaction par rapport à l'ensemble de vos besoins?

3

REPÉRER LA SOURCE DE LA RÉPONSE À SES BESOINS

- 1) Pour les besoins qui vous semblent importants, tentez d'identifier d'où provient ou d'où pourrait provenir la réponse à ceux-ci?
- 2) Posez-vous la question de qui devrait être responsable de cette réponse à vos besoins. Par exemple, vous-même, votre organisation, vos supérieurs, la société?
- 3) Y a-t-il des besoins auxquels vous n'avez pas de réponse ou pour lesquels vous n'êtes pas d'accord avec la manière dont vous devez y répondre? Pour l'exercice, appelons ces besoins, les *besoins problématiques*.

4

TROUVER UNE RÉPONSE AUX BESOINS DITS PROBLÉMATIQUES

- 1) Demandez-vous qu'est-ce que vous pouvez et voulez faire pour obtenir une réponse satisfaisante à ces besoins
 - a) À court terme
 - b) À moyen terme
 - c) À long terme
- 2) Demandez-vous dans quelle mesure ces solutions peuvent s'inscrire dans une démarche
 - a) Individuelle
 - b) De groupe
 - c) Sociétale

DISCOURS DOMINANTS EN SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX³

Comprendre et faire preuve de recul critique par rapport aux discours qui influencent votre pratique est un premier pas pour avoir plus de pouvoir sur celle-ci, d'abord, parce que cela vous permet de comprendre et de remettre en question ce à quoi l'on s'attend de vous, mais aussi parce que cela permet de s'approprier le sens de ce que vous faites.

Les discours dominants peuvent être compris comme des systèmes de significations, un peu comme une manière de voir le monde. En plus de déteindre sur l'ensemble de la vie sociale, ils influencent la manière dont vous allez comprendre les phénomènes sociaux et comment vous allez concevoir vos interventions. Ces discours vont donc avoir des conséquences concrètes sur les personnes et les communautés auprès de qui vous intervenez. Dans une perspective critique, les discours dominants sont produits par les institutions et les différents acteurs qui les composent à partir de leurs intérêts divergents. Une analyse critique de ces discours permet de mieux saisir les jeux de pouvoir qu'ils tendent à occulter et de réfléchir à la manière dont ils influencent l'organisation des services. Elle permet aussi de dénaturaliser les manières de voir et de faire, donc de se questionner sur le sens de vos interventions.

Par exemple:

Pourquoi et comment j'interviens? Avec ou pour la personne? Suis-je un agent de contrôle et/ou de changement social au sein de mon organisation?...

LE CHOIX DES MOTS

Quels termes employez-vous pour parler des personnes auprès de qui vous intervenez?

- a) Client(e)
- b) Patient(e)
- c) Usager(e)
- d) Citoyen(ne)
- e) Membre
- f) Autres

MÉDICALOCENTRISME/PSYCHOLOGISATION/ DÉSHUMANISATION/
QUANTOPHRÉNIE/ INDIVIDUALISME/BIEN-ÊTRE

QU'EST-CE QUE CES TERMES VOUS ÉVOQUENT?

DISCOURS DOMINANTS EN SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX

LE DISCOURS BIOMÉDICAL

Comme citoyennes et intervenantes, vous avez probablement remarqué la prédominance des impératifs de santé au sein de la culture québécoise et de ses institutions . Que ce soit avec la récente réforme du réseau de santé et des services sociaux ou les différentes politiques de financement des organismes communautaires, il semblerait que l'on tend de plus en plus à évacuer la dimension sociale des problèmes vécus par les personnes et les communautés⁴. Alors que vous êtes de plus en plus appelées à oeuvrer au sein d'équipes multidisciplinaires ou à justifier vos interventions auprès des bailleurs de fonds, il est fondamental de bien saisir les limites d'un tel discours. Car après tout, qui peut vraiment être contre "la santé"?

QUELQUES PRÉCEPTES DE BASE DE CE DISCOURS

Les maladies, ou autres maux comme le handicap relèvent d'une déviation par rapport à un fonctionnement biologique normal.

Ce type d'explication va avoir tendance à négliger l'aspect social de certains problèmes, comme la précarité matérielle. L'intervention va avoir tendance à chercher à corriger l'anomalie plutôt que d'accommoder l'environnement à la différence. Elle peut ainsi avoir tendance à devenir individualisante et peut entraîner une certaine médicalisation des problèmes sociaux.

La nature des maladies est universelle

Ce raisonnement néglige de considérer l'importance de la culture et du contexte qui influencent notre façon d'interpréter les problèmes rencontrés.

La médecine est une démarche scientifiquement neutre

La place importante accordée aux données probantes dans le domaine de l'intervention sociale est issue de ce type de prémisse. Or il est permis de nous questionner sur le contexte dans le cadre duquel sont réalisées les études. Par exemple, est-ce que telle étude sur la dépression a été financée par une compagnie pharmaceutique?

D'une manière générale, le paradigme biomédical a tendance à favoriser les savoirs experts et à accorder beaucoup de pouvoir aux spécialistes dans la définition des problèmes des personnes considérées comme vulnérables.

MISE EN SITUATION

Vous êtes intervenante dans une école qui vous demande de rencontrer un enfant qui a du mal à suivre en classe. Il dérange les autres élèves et il est constamment agité.

Est-ce que l'hypothèse d'un TDAH traverse spontanément votre esprit?



Maintenant, vous êtes en pleine rupture amoureuse et vous avez de plus en plus de mal à vous concentrer et à remplir votre mandat au travail. Vous sentez le besoin de prendre un congé, mais vous n'y avez pas accès et vous culpabilisez à l'idée de laisser votre équipe qui arrive à peine à fonctionner par manque de ressources humaines.

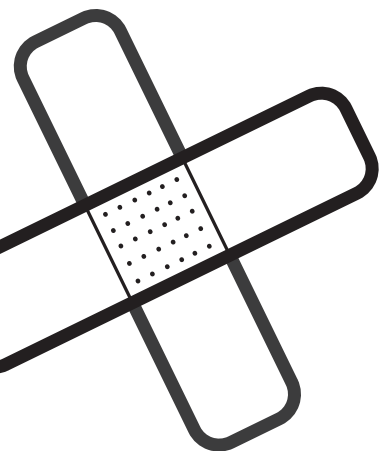
Qui selon vous serait le mieux placé pour vous aider? Votre équipe de travail, vos supérieur(e)s, un(e) médecin, un(e) psychologue, un syndicat?

DISCOURS DOMINANTS EN SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX

LE DISCOURS LÉGAL

Le discours légal a une forte influence sur les intervenantes sociales et vous devez de bien comprendre cette influence, car elle affecte entre autres, les organisations dans lesquelles vous travaillez, les activités que vous réalisez, vos obligations ou les limites de vos interventions. Il devient donc fondamental de bien connaître les lois relatives à votre domaine et milieu de pratique, la législation sur les droits fondamentaux, les divers rouages du système légal ainsi que les diverses options possibles pour obtenir de la représentation légale. De plus, une telle connaissance peut devenir un levier d'intervention intéressant pour défendre les intérêts des populations avec qui vous travaillez.

Toutefois, il faut demeurer vigilante par rapport au mythe persistant, comme quoi le domaine légal serait fondamentalement objectif et rationnel. Comme intervenante sociale, il est important de vous questionner sur la manière dont certaines lois peuvent servir d'instrument de contrôle social, par exemple en criminalisant des individus vulnérables sur le plan social ou encore comment les rouages du système légal peuvent contribuer à maintenir certaines iniquités devant un accès inégal aux ressources de représentation légale.



MISE EN SITUATION

Un propriétaire immobilier bien nanti décide d'évincer un locataire qui n'a pas payé son loyer depuis 3 mois. Durant cette période le locataire en question, qui dispose d'un faible revenu, était hospitalisé pour des motifs de santé mentale. Il se sent démuni devant la situation et ne comprend pas très bien ses droits et responsabilités. Comme intervenante, à quelles lois et instances légales vous référez-vous pour soutenir le locataire?

Considérez-vous que ces deux personnes sont égales devant la loi dans cette situation?

Maintenant, vous êtes intervenante dans CIUSSS en santé mentale. Depuis quelque temps, votre équipe n'arrive plus à respecter les délais d'attente prescrits pour une première rencontre avec les usagers. La pression que vous recevez des gestionnaires vous amène à devoir tourner les coins ronds pour pouvoir répondre à leurs exigences. Vous avez de plus en plus de mal à faire votre travail correctement par manque de temps à un point tel où vous n'arrivez pas à respecter votre code de déontologie. Vous avez l'impression que la sécurité de certains usagers pourrait en être compromise.

À quels lois et règlements pourriez-vous vous référer pour améliorer la situation?

- a) La loi sur la santé et sécurité au travail
- b) Votre code de déontologie
- c) La loi sur la santé et les services sociaux
- d) La charte des droits et libertés
- e) Le code du travail
- f) Chacune de ces réponses
- g) Autres

DISCOURS DOMINANTS EN SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX

LE DISCOURS NÉOLIBÉRAL ET LA NOUVELLE GESTION PUBLIQUE (NGP)

Il semblerait que la NGP, au Québec, s'inscrit dans une logique de privatisation de la santé et des services sociaux et de démantèlement des services publics. De plus, alors qu'un tel type de gestion est censé décentraliser les prises de décisions, il semblerait que le gouvernement actuel profite de sa réforme pour centraliser son pouvoir décisionnel et rejeter les espaces démocratiques mis en place antérieurement. Cette approche pourrait être qualifiée de topdown⁵

QUELQUES PRÉCEPTES DU NÉOLIBÉRALISME

Le libre marché est un des points centraux du néolibéralisme. Dans ce contexte, une main invisible, articulée par le mécanisme de la concurrence, viendrait s'assurer de l'efficacité de l'allocation des ressources pour un maximum de bénéfices, donc d'une création optimale de richesses.

Le marché peut offrir de meilleurs services que les gouvernements et ce à moindres coûts. Dans une telle optique, les gouvernements ne sont donc plus des fournisseurs de services, mais des acheteurs de service pour la population et la compétition entre les fournisseurs devrait maintenir les coûts faibles.

LA NGP: QUELQUES PARTICULARITÉS

Le terme NGP peut être utilisé pour parler d'un ensemble de nouvelles idées touchant au rôle des gouvernements et à la modernisation de l'administration publique ou pour nommer un type de réformes et d'innovations dans le secteur et dans les services publics⁶. Il fait donc à la fois référence à une certaine vision de la gouvernance publique et à une tendance dans la manière d'organiser les politiques et les services qui en découlent.

L'introduction des principes du libre marché, comme la concurrence, dans l'organisation des services sociaux



Une priorisation des principes d'efficacité économique et de flexibilité au niveau des forces de travail et des services offerts



Un souci de mesurer la performance

QUELQUES CRITIQUES ADRESSÉES À CES DISCOURS

Les principes de l'entreprise privée sont souvent inappropriés pour parler de santé et de services sociaux et peuvent entrer en contradiction avec les valeurs de justice sociale et de bien commun. De plus, ils vont privilégier la flexibilité au détriment de la gratuité et de l'universalité des services.

Ces discours minimisent l'importance du support public pour la santé et les services sociaux. Ils vont avoir tendance à envisager ce type de dépense comme une perte plutôt que comme un investissement social ou comme une responsabilité collective.

La compétition qu'ils entraînent entre les fournisseurs de services peut compromettre la qualité des services, pour diverses raisons. Par exemple, elle peut amener les organisations à devoir tourner les coins ronds pour être plus rentables sur le plan financier ou à couper dans la masse salariale des intervenantes. De plus, ces services s'adressent souvent à des personnes disposant de faibles revenus.

Et qu'en est-il des organisations qui misent sur la prévention des problèmes ou sur le développement communautaire? Est-ce que parce qu'il est plus difficile de quantifier les impacts de leurs actions, elles sont moins légitimes?

LE NÉOLIBÉRALISME N'A PAS TOUJOURS EXISTÉ

Il n'est pas un fait naturel. L'austérité au Québec non plus. Ces politiques sont donc évitables. Ces manières de voir le monde relèvent de jeux de pouvoir et il est de notre droit de nous questionner dans l'intérêt de qui elles ont été mises en place.

SUR LE PLAN COMMUNAUTAIRE⁵

Il est à noter que la NGP, n'affecte pas seulement les institutions publiques au Québec, mais aussi le secteur communautaire qui est de plus en plus appelé à prouver sa rentabilité pour obtenir du financement et peu consulté par les instances qui déterminent les modalités de ce financement. À cet effet, plusieurs organismes ont observé des tentatives du gouvernement de normaliser leurs pratiques et de proposer une approche partenariale fondée sur la sous-traitance plutôt que la collaboration.

Au-delà des organismes communautaires, ce type de discours influence aussi les relations au sein des communautés et notre rapport au vivre ensemble.

ÉTHIQUE ET VALEURS EN INTERVENTION SOCIALE⁹

L'intervention sociale ne saurait se limiter à une simple relation de service avec des usagers. L'identité des travailleuses sociales n'est-elle pas par ailleurs fondée sur un ensemble de valeurs, comme la justice sociale et le respect de la dignité?

L'intervention sociale fait appel à des dimensions symbolique, éthique et expérientielle¹, en ce sens où vous participez à créer des espaces de significations avec les personnes et les communautés auprès de qui vous œuvrez et que la diversité des contextes dans lesquels s'inscrivent vos interventions fait inévitablement appel au jugement et à la subjectivité.

Or, comme nous l'avons vu dans les sections précédentes, le contexte néolibéral actuel et les valeurs qu'il sous-tend, plus près de l'individualisme et de la concurrence, peuvent entrer en contradiction avec les valeurs plus collectives de l'intervention sociale. Il peut ainsi devenir difficile pour les intervenantes de jongler entre les valeurs dominantes, celles des institutions, celles des personnes et des populations auprès de qui elles interviennent et celles qui sont propres à leur discipline ou à leur individualité. À cet effet, nous avons constaté que de plus en plus d'intervenantes sont confrontées à une perte de sens dans le cadre de leur pratique¹⁰.

Nous vous proposons ici de démêler certains concepts relatifs aux valeurs, à l'éthique et à la déontologie, afin que les principes qui en découlent puissent vous servir de repères devant l'incertitude.

ASTUCE

Bien se connaître comme personne et être attentive aux valeurs du milieu. D'une manière générale, il s'agit de chercher à saisir la signification de nos valeurs et de celles qui nous entourent.

- Connaître ses motivations en intervention
- Identifier ses propres valeurs et croyances et leurs origines
- Évaluer dans quelle mesure ces valeurs coïncident avec celle de la discipline, de l'organisation, de la société...
- Hiérarchiser ces valeurs et croyances. C'est-à-dire apprendre à les prioriser en fonction des tensions que vous rencontrez dans le cadre de votre pratique. Il y a un dilemme éthique lorsque certaines valeurs deviennent incompatibles dans un contexte particulier.

QUELQUES NOTIONS

LA MORALE

La morale se rapporte à des règles, à des lois, à des normes et à des impératifs qui influencent les humains dans leur perception du bien et du mal. Elle guide les conduites individuelles et collectives et elle relève du discours prescriptif. Elle a donc une certaine fonction régulatrice.

L'ÉTHIQUE

Si la morale fait le choix des valeurs, l'éthique questionne la signification de ces valeurs. Elle pose la question du pourquoi respecter la règle. Elle peut donc être envisagée comme un processus de réflexion constant, un questionnement, une critique ou comme une recherche de sens. Elle a une fonction créatrice, puisqu'elle permet d'actualiser votre autonomie et votre jugement professionnel en vous éclairant sur le pourquoi de vos interventions, en fonction des forces morales et déontologiques.

LA DÉONTOLOGIE

Est une forme de morale professionnelle et vous renvoie à la notion de devoir, à ce qui doit être fait. C'est un ensemble d'exigences morales qui guident la conduite et l'activité professionnelle.

ÉTHIQUE INDIVIDUELLE ET ÉTHIQUE SOCIALE

Si l'éthique individuelle renvoie davantage aux responsabilités individuelles dans les relations interpersonnelles, l'éthique sociale s'appuie plutôt sur des questionnements en lien avec les structures organisationnelles, les institutions et les politiques. Cette distinction rappelle l'importance de départager ce qui relève des personnes et des professionnels de ce qui dépend des structures sociales.

Il existe plusieurs techniques pour approfondir une telle démarche d'introspection ou pour l'appliquer à des contextes d'intervention complexe. Par exemple, diverses méthodes de délibération éthique peuvent vous orienter dans une réflexion sur les éléments et les acteurs à considérer dans une situation problématique, pour éventuellement en arriver à des décisions réfléchies. De plus, vos organisations, au-delà de leurs codes d'éthique, devraient pouvoir vous offrir un support éthique et clinique à cet effet. Si ce n'est pas le cas, il existe des conseiller(e)s en éthique ou des superviseur(e)s cliniques externes.

DES PRATIQUES ORGANISATIONNELLES DISCRIMINATOIRES À L'EMBAUCHE ENVERS LES INTERVENANTES?

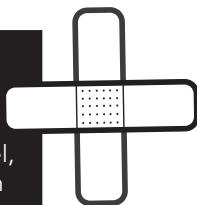
L'éthique s'applique aussi aux pratiques organisationnelles. Par exemple, les questionnaires de santé à la préembauche peuvent s'avérer discriminatoires envers certaines intervenantes qui ont ou qui ont eu des problèmes de santé physique ou mentale. En 2017, une décision a par ailleurs été rendue par le Tribunal des droits de la personne contre un CISSS qui employait un tel type de questionnaire. Si vous croyez que vous êtes susceptible d'être désavantagée à l'embauche à cause d'une telle condition, nous vous invitons à vous informer sur vos droits et responsabilités. À cet effet, le site internet de COCQ-SIDA propose une section éclairante sur le sujet. www.cocqsida.com/ressources/vih-info-droits/le-devoilement-en-milieu-de-travail.html

L'ÉPUISEMENT PROFESSIONNEL: UN SYNDROME, UN MYTHE, UNE MODE OU UNE MALADIE?¹¹

L'épuisement professionnel est un phénomène complexe à saisir et il n'est pas reconnu comme un diagnostic médical officiel au Québec, il est souvent associé à la dépression ou au trouble d'adaptation. Alors qu'il existe plus de 6000 ouvrages scientifiques au sujet du burnout¹² et qu'il n'y a pas de consensus autour de l'utilisation du terme, il demeure qu'un nombre important de personnes éprouvent une souffrance psychique significative au travail. Les intervenantes sociales ne seraient pas plus à l'abri que les autres professionnels et à titre de travailleuses en relation d'aide, elles seraient même particulièrement vulnérables à l'épuisement professionnel. À cet effet, le titre du dernier rapport du RQACA *Les organismes d'action communautaire autonome : Entre engagement et épuisement* ou encore le numéro de la revue *Intervention*, sur la souffrance psychique des intervenantes au travail, sont éloquentes quant à l'ampleur de la situation chez les intervenantes sociales québécoises¹³.

L'ÉPUISEMENT PROFESSIONNEL N'EST PAS UN SIGNE DE FAIBLESSE PERSONNELLE

Au-delà du manque de consensus par rapport à la nature et aux causes de l'épuisement professionnel, voici différents facteurs de risques et de protection repérés dans la littérature scientifique.



LES FACTEURS INDIVIDUELS

Bon nombre d'études s'entendent pour dire que les facteurs individuels sont les moins significatifs pour expliquer l'épuisement professionnel et pourtant les stratégies d'interventions privilégiées demeurent axées sur les individus (gestion de stress, congé, habitudes de vie, restructuration cognitive...)¹⁴.

- Stratégies d'adaptation personnelle inadéquates face au stress
- Faible estime de soi
- Présence d'attentes irréalistes
- ...

LES FACTEURS SOCIAUX

- La culture de l'entreprise flexible (précarité de l'emploi, exigences de performance, concurrence entre les employé(e)s)
- La perception du travail comme espace réalisation de soi (pression sociale à être singulier(e) et autonome dans des modèles préformatés)
- La polysémie ambiante et le manque de repères collectifs
- Le déplacement des conflits sociaux vers le domaine du psychique
- ...

LES FACTEURS ORGANISATIONNELS

Bon nombre d'études s'entendent aussi pour dire que les facteurs organisationnels sont les plus décisifs dans l'explication de l'épuisement professionnel¹⁵

Voici 12 facteurs psychosociaux de protection au sein des milieux de travail¹⁶.

- Présence de soutien psychologique
- Climat de confiance, d'honnêteté et de justice
- Clarté du leadership et des attentes
- Courtoisie et respect
- Correspondance entre les compétences et les exigences
- Encouragement et soutien pour la croissance et le perfectionnement
- Équité dans la reconnaissance et la récompense des efforts accomplis
- Participation et influence dans les décisions relatives à l'organisation
- Gestion appropriée de la charge de travail
- Engagement favorisé par un sentiment d'appartenance
- Équilibre entre les exigences liées au travail, à la famille et à la vie personnelle
- Protection de la sécurité psychologique et physique des employé(e)s

EXERCICE INDIVIDUEL OU DE GROUPE

OPTION A

Référez-vous à la liste des facteurs organisationnels de protection ci-dessus. Pour chacun de ces facteurs, repérez ceux qui vous semblent significatifs pour vous dans votre milieu de pratique.

Sur une échelle de 1 à 10, évaluez dans quelle mesure ces facteurs influencent positivement votre appréciation de votre travail au sein de votre milieu. 1 étant un degré d'insatisfaction très problématique et 10 étant une grande qualité de l'organisation qui favorise votre appréciation du milieu.

OPTION B

Faites le même exercice avec des collègues de confiance et partagez votre expérience. À partir de vos constats communs, demandez-vous ce qui pourrait être fait pour maintenir ou améliorer certains facteurs de protection.

IMPORTANT : Les éléments que nous vous présentons dans le cadre de ce manuel sont essentiellement envisagés dans une perspective critique et abordent davantage l'épuisement professionnel dans sa dimension structurelle. Cela dit, il existe beaucoup d'autres angles bien documentés pour approcher la problématique et nous vous encourageons à vous y référer, pour vous faire votre propre avis. À cet effet, nous avons mis des références qui traitent de la souffrance des travailleuses de la relation d'aide en termes de fatigue de compassion et de trauma vicariant.

Si vous avez un doute sur votre état physique ou psychique au travail, nous vous recommandons de prendre la situation au sérieux, de ne pas hésiter à en parler à une personne ou un(e) professionnel(le) de confiance et à vous informer davantage sur le sujet. Si vous êtes syndiquée, vos représentant(e)s peuvent probablement vous éclairer sur les ressources auxquelles vous avez droit.

Différentes pratiques peuvent être mises en place par les employeurs, pour améliorer les conditions de travail. Par exemple, certaines organisations vont proposer des congés mobiles plutôt que des congés maladie. Avec une approche comme celle-ci, l'employeur fait confiance au jugement de l'intervenante pour prendre congé lorsqu'elle en sent le besoin. Une telle politique permet un meilleur équilibre entre la vie personnelle et professionnelle et offre la possibilité aux travailleuses de se reposer avant de tomber malade.

QUAND LES SOLUTIONS INDIVIDUELLES NE SUFFISENT PLUS

COMMENT NOUS RÉAPPROPRIER COLLECTIVEMENT LE SENS DE NOTRE PRATIQUE ET DE NOTRE IDENTITÉ?

Si l'identité constitue l'armature de la santé mentale¹⁷ et qu'elle est à la base de la reconnaissance, les intervenantes sociales québécoises font face à de nombreux enjeux à l'heure actuelle. Nous vous proposons ici de sortir la souffrance psychique des intervenantes du cadre de la psychopathologie et de la situer dans un malaise existentiel plus large, lié à la condition humaine et au contexte social actuel.

De Gaulejac¹⁸, sociologue, associe le capitalisme et les pratiques managériales qui en découlent (NGP) à une forme de domination fondée sur le paradoxe. Dans un tel contexte, les intervenantes qui ont leur travail à cœur peuvent se retrouver dans des situations de double contrainte desquelles elles ne peuvent ou ne veulent se dégager. Alors qu'elles subissent de plus en plus de pression à la performance, c'est comme si elles étaient appelées à accepter collectivement des modalités de fonctionnement qu'elles désapprouvent toutes individuellement.

Ces stratégies managériales productivistes produiraient de l'exclusion auprès des travailleurs et travailleuses et provoqueraient un sentiment diffus de harcèlement et d'impuissance. De Gaulejac parle d'une violence sourde et insidieuse. Comme si personne n'était vraiment responsable de la production de ce système, mais que tous y participaient d'une certaine manière. On n'arrive pas à désigner de coupable, car chacun sait qu'il y contribue tout en s'en défendant. Au sein d'un tel système, les personnes qui le mettent en place se sentiraient légitimes et ceux qui le subissent se sentiraient coupables. D'autres auteurs¹⁹ vont parler de dissonance pour traiter du phénomène. Alors que plusieurs intervenantes n'ont plus l'impression « de faire de l'intervention sociale » tellement leur vision est incompatible avec celles de l'employeur, nous sommes d'avis qu'il faut briser l'isolement et nous solidariser pour redonner du sens à ce que nous faisons.

UNE SITUATION DE DOUBLE CONTRAINTE

Vous êtes intervenante dans un établissement qui a pour devise, *Le citoyen au coeur de nos services!*. Vous n'arrivez plus à respecter un délai d'attente raisonnable pour recevoir les citoyen(ne)s à votre bureau et ne disposez pas d'un temps suffisant avec eux pour intervenir correctement. Devant l'achalandage élevé et son manque de financement, votre employeur a décidé d'engager une firme externe pour rentabiliser le temps de travail des intervenantes. Vos rencontres sont maintenant limitées à 25 minutes et vous devez passer 30 minutes par jour à compiler des statistiques sur vos activités quotidiennes.

Comment réagissez-vous face à cette situation qui vous met dans une impossibilité de choisir entre des exigences qui sont à la fois obligatoires et contradictoires?

- a) Est-ce que vous continuez à faire votre travail de votre mieux comme si de rien n'était?
- b) Essayez-vous de contourner discrètement les règles pour passer plus de temps avec les citoyen(ne)s?
- c) Cherchez-vous à quitter cet emploi?
- d) Tentez-vous de contester les règles en place pour qu'elles changent?
- e) Pensez-vous à faire fermer l'organisation pour son manque de légitimité?

Peu importe votre réponse, sachez que toutes ces stratégies mobilisent une énergie précieuse auprès des intervenantes. Nous croyons que cette perte d'énergie pourrait être évitée, si les institutions agissaient de manière plus responsable, au bénéfice des intervenantes et des populations auprès de qui elles interviennent.

ENSEMBLE NOUS POUVONS

- Dénoncer
- Échanger et partager
- Prendre position collectivement
- Trouver des solutions
- Nous comprendre
- Nous soutenir
- Faire reconnaître notre pratique
- Reconstruire du sens
- Avoir plus de pouvoir sur nos conditions de pratique

DÉMYSTIFIER L'ACTION SYNDICALE⁷

Que votre milieu de pratique soit syndiqué ou non, cette section vise à mieux comprendre les grandes tendances et certains enjeux qui entourent l'action syndicale québécoise. Mieux saisir ces concepts peut vous permettre de vous situer face à votre syndicat, par rapport à l'idée de syndicaliser votre milieu de pratique ou plus largement par rapport au mouvement syndical qui vise une amélioration des conditions de vie de tous les travailleurs et travailleuses.

Bien que le mouvement syndical québécois ait contribué à l'obtention de gains sociaux majeurs, comme l'enseignement gratuit et obligatoire, des programmes sociaux ou encore la nationalisation de certaines entreprises de services publics, il ne peut s'asseoir sur ces acquis qui sont constamment menacés. De plus, il semblerait que l'action syndicale n'ait pas la cote auprès de l'opinion publique en général et qu'elle soit souvent davantage perçue comme un fardeau plutôt que comme un levier social. Or, il est dans votre intérêt de poser un regard critique, sur les divers éléments qui caractérisent le syndicalisme d'aujourd'hui.

Nous pouvons utiliser trois catégories pour définir les approches syndicales actuelles. Ces grands axes, même s'ils existent rarement à l'état pur sur le terrain, permettent de voir qu'il existe diverses façons d'aborder l'action syndicale.

TROIS GRANDS PÔLES POUR COMPRENDRE LE SYNDICALISME



LE SYNDICALISME DE BOUTIQUE

- On reconnaît le pouvoir au patronat
- On évite les conflits en imposant la discipline aux membres
- Le syndicat « s'acoquine » avec l'employeur
- Le but du patronat est d'éviter la mise sur pied d'un syndicat plus combattif
- Antidémocratique

LE SYNDICALISME DE MOBILISATION SOCIALE

**Au sein de cette approche, il existe deux modèles, un plus ascendant (bottom up) et un autre plus descendant (top-down).*

- Approche anticorporatiste et intersectionnelle
- Ancré dans la communauté
- Défense des intérêts de la classe des travailleuses et travailleurs et des communautés (dépassé le milieu de travail)
- S'oppose aux rapports d'oppressions multiples dans les milieux de travail et la société
- Alliance avec les mouvements sociaux

LE SYNDICALISME D'AFFAIRES

**Le plus populaire au Québec à l'heure actuelle*

- Défini par rapport au type de métier (exclusif et sectionnaliste)
- On défend les intérêts d'un secteur en particulier et on cherche à maximiser ses gains
- Négociation pour des meilleures conditions salariales, avantages sociaux et sécurité d'emploi
- Approche « coûts/bénéfices », l'action politique étant perçue comme une source de division
- La négociation et le respect de la convention collective sont une priorité
- Membership plutôt passif, se sont surtout les expert(e)s et les élu(e)s qui prennent en charge
- Hiérarchie décisionnelle et bureaucratisation de l'appareil syndical

LE CADRE LÉGISLATIF DU SYNDICALISME

Au Québec, le syndicalisme est encadré par un cadre législatif qui oblige les employeurs à reconnaître et à négocier avec les travailleuses et travailleurs syndiqués. Cet encadrement vient toutefois complexifier les possibilités d'action syndicale, plus particulièrement pour les groupes plus combattifs. Certains vont par ailleurs plutôt parler d'institution syndicale que de mouvement syndical.

QUELQUES DÉFIS EN LIEN AVEC LA LOI

- Reconnaissance du droit de gérance de l'employeur qui limite les négociations au cadre de la convention collective
- Limitation du droit de grève à la période de négociation de la convention collective
- La formule du grief favorise l'expertise, parfois au détriment de l'implication des membres
- Les grèves de solidarité sont interdites
- Renforcement de la bureaucratie syndicale
- Responsabilité inculquée aux syndicats de faire respecter le cadre légal à leurs membres

QUELQUES FACTEURS DE SYNDICALISATION EN MILIEU COMMUNAUTAIRE

FACTEURS DE RÉSISTANCE

- Peur que les rapports de travail se formalisent
- Crainte d'une suppression de poste suite à des demandes syndicales trop élevées
- ...

FACTEURS FAVORABLES

- Affinités sur le plan des valeurs et origines
- Volonté de créer un rapport de force avec l'État
- Luites populaires communes
- ...



3% des organismes
communautaires québécois
sont syndiqués⁷⁻⁸



Les employé(e)s du secteur public gagnent en moyenne un revenu entre 45% et 54% plus élevé que les employé(e)s du domaine communautaire. Au-delà du facteur salarial, un des enjeux principaux de ce secteur par rapport aux conditions de travail relève du financement des organismes.

Alors que certains vont parler d'exploitation, il semblerait que l'engagement des employé(e)s envers la finalité des organisations explique souvent qu'ils soient prêts à passer par-dessus des conditions de travail difficiles.

Quelles sont ou quelles seraient vos attentes par rapport à votre syndicat?

Dans quelle mesure avez-vous l'impression que le modèle du syndicalisme d'affaires peut contribuer à l'amélioration ou au maintien des conditions de pratique des intervenantes sociales québécoises, à court et à moyen terme?

Jusqu'où seriez-vous prête à aller pour faire respecter vos droits ou pour défendre un idéal?

Seriez-vous prête à défier la loi? À quel prix?

Dans un contexte néolibéral de concurrence, est-ce que vos revendications menaceraient réellement la survie de l'organisation pour laquelle vous travaillez?

UNE CONTRADICTION FONDAMENTALE

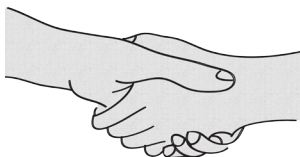
Si l'origine du syndicalisme repose sur la résistance des travailleuses et travailleurs face aux rapports de domination issus du capitalisme, une question fondamentale demeure : Est-ce l'action syndicale conteste ce système ou n'est-elle pas plutôt une méthode d'intégration des travailleuses et travailleurs dans ce système fondé sur l'exploitation?

DEUX EXEMPLES DE RÉUSSITE



UNIES POUR LES PRIORITÉS

Dans quelques établissements du réseau de la santé et des services sociaux, les intervenantes remplissent certains formulaires statistiques seulement si elles disposent de suffisamment de temps pour le faire. Alors qu'elles avaient du mal à réaliser l'ensemble de leurs obligations par manque de temps, les intervenantes se sont mobilisées avec leur syndicat pour aviser la direction qu'elles commenceraient par effectuer leurs tâches prioritaires, et que s'il leur restait du temps à la fin de la journée, elles rempliraient les formulaires. Pour que cette action fonctionne, les intervenantes ont été mobilisées et solidaires.



UN GRIEF QUI PORTE FRUIT

Suite à un grief collectif déposé contre un établissement de santé et de services sociaux, des intervenantes lésées par des objectifs de performance ont eu gain de cause dans une décision rendue par l'arbitre Jobin en mars 2016. Elles ont réussi à démontrer que certaines pratiques organisationnelles portaient atteinte au droit des travailleuses à des conditions de travail justes et raisonnables, en plus de causer une surcharge de travail et d'affecter les salariés sur le plan moral et psychologique. De plus, l'arbitre a reconnu que ce type de pratique comportait objectivement le risque que les professionnelles soient placées dans un dilemme consistant à devoir choisir entre se conformer à l'outil imposé par la direction ou se conformer à ses obligations de qualité de service.

LE POUVOIR

PRINCIPES ET STRATÉGIES EN VRAC

Le pouvoir fait référence à la question du possible. Au-delà, contre et à travers les contraintes, les intervenantes sociales ont su, depuis le début de leur existence, travailler avec les personnes, les groupes et les communautés à la création de nouveaux possibles vers un monde meilleur.

Maintenant, en quoi consisterait pour vous ce monde meilleur?

Et surtout, comme intervenantes et citoyennes, comment faites-vous pour y contribuer?

QUELQUES PRINCIPES DE BASE POUR AVOIR PLUS DE POUVOIR COLLECTIVEMENT

Bien que ces principes puissent sembler évidents, ils ne sont pas toujours faciles à mettre en pratique. Il est toutefois pertinent de les garder en tête, pour les fois où le feu de l'action les pousse aux oubliettes.

- Vous avez probablement plus de pouvoir que vous ne le croyez
- Laisser savoir ou croire à l'antagoniste que vous avez du pouvoir
- Rester uni quand l'adversaire cherche à diviser pour mieux régner
- Considérer la force du nombre
- Maîtriser le langage des personnes et des institutions en position de pouvoir
- Travailler en équipe et répartir les tâches pour éviter l'épuisement

STRATÉGIES INDIVIDUELLES

- Bien se connaître et être attentive à son environnement
- S'informer, se former et développer son sens critique
- Éviter l'isolement et développer un réseau de contacts
- Aiguiser son sens éthique
- Faire attention à soi et à ses proches
- Développer une bonne estime de soi
- Oser prendre des risques, s'exprimer, poser des questions
- Se faire confiance
- Apprendre à vivre avec le doute, l'incertitude et l'inconnu, se donner le droit de douter, de remettre en question ou de semer le doute
- Faire preuve d'ouverture et de curiosité
- Se permettre de décrocher du travail
- Savoir distinguer l'empathie de la sympathie
- Garder le droit de s'indigner

STRATÉGIES ORGANISATIONNELLES

- Comprendre l'histoire et la culture de l'organisation et votre rôle en son sein
 - Comprendre l'importance du financement sur le fonctionnement des organisations
 - S'intéresser aux gens qui sont impliqués depuis longtemps dans l'organisation
 - Créer des ponts avec les collègues, repérer les personnes qui partagent une vision commune ou divergente à la vôtre
 - Faire des rencontres de mobilisation pendant les pauses ou en dehors des heures de travail (Vérifier avant les implications légales, par exemple, si le syndicat en place le permet)
 - La grève (idem)
 - Vous informer sur les conséquences légales, advenant que vous entrepreniez une action dissidente
 - Repérer les dynamiques de pouvoir formelles et informelles et ses acteurs clés
 - Connaître et vous référer au cadre légal qui encadre votre milieu et votre pratique pour savoir si certains principes ne sont pas respectés ou pour les faire appliquer
 - Refuser collectivement ou individuellement de faire quelque chose si vous n'avez pas les ressources ou les habiletés nécessaires pour le faire (c'est d'ailleurs une responsabilité professionnelle)
- * Il est plus prudent de faire une telle démarche en groupe*
- Bien vous informer sur les possibilités de syndicalisation ou sur l'approche du syndicat en place et ne pas hésiter à participer à ces instances, plus particulièrement si vous les trouvez inadéquates

STRATÉGIES SOCIALES

- S'intéresser aux autres luttes sociales et au contexte sociopolitique
- Parler de votre pratique à vos proches pour la démystifier, la faire reconnaître
- Se prononcer dans les médias
- Manifester
- S'allier à une association ou un syndicat de mobilisation sociale
- Ne pas hésiter à vous exprimer auprès de vos représentant(e)s politiques
- S'impliquer dans une association ou des activités communautaires
- Boycotter
- Prendre collectivement position sur des enjeux sociaux
- Comprendre les différents types de démocratie (représentative, participative, directe...)
- Partager ses réussites
- Parler de politique avec les personnes et les populations auprès de qui vous oeuvrez et avec les collègues, vous intéresser à leurs perspectives (la dimension politique fait partie des rapports sociaux et elle peut d'ailleurs être un levier d'intervention).

** Assurez-vous toutefois de vous informer sur les conséquences d'une telle approche par rapport au principe de loyauté envers l'employeur, particulièrement si votre employeur est le gouvernement.*



MISE EN SITUATION

Vous êtes intervenante depuis deux ans pour un organisme communautaire qui oeuvre auprès des familles du quartier. Vous êtes attachée à votre petite équipe de travail ainsi qu'à la communauté auprès de qui vous travaillez. Votre salaire est suffisant pour votre situation actuelle, mais, vous n'êtes pas en mesure d'assurer votre sécurité matérielle à long terme. Jusqu'à tout récemment, vous étiez prête à passer par-dessus l'aspect salarial de votre emploi pour un certain temps, parce que vous vous épanouissez au sein de l'organisme, que vous croyez en sa mission première, qui est de soutenir et de favoriser la participation sociale des familles du quartier.

Suite à des coupures majeures dans le financement public sur lequel l'organisme comptait depuis plus d'une dizaine d'années, le conseil d'administration a cru bon de se renouveler et de recruter des membres issus du milieu des affaires pour ainsi avoir plus de crédibilité auprès des bailleurs de fonds privés. Aucun employé n'est syndiqué au sein de l'organisme.

À cause des coupures, les groupes d'entraide sur la gestion de la colère pour les couples et les parents vont être progressivement abolis au sein de l'organisme. Le comité des usagers n'a pas été consulté et les intervenantes non plus. Vous êtes en désaccord avec cette décision de l'administration, car ces groupes ont été créés pour répondre à une demande évoquée par plusieurs parents du quartier et parce qu'ils sont très appréciés par ses participants avec des résultats très positifs pour les familles. Vous savez que la direction travaille à l'élaboration d'un projet d'éducation aux saines habitudes de vie pour les familles du quartier. À votre connaissance, ce besoin n'a jamais été évoqué par les familles et vous craignez qu'un tel type de programme nuise à la relation de confiance que l'organisme a su tisser auprès d'elles depuis plusieurs années. Il y a aussi des rumeurs à l'effet que la direction veut implanter un système de statistiques pour les intervenants.

Vous êtes très préoccupée par la situation, votre emploi vient soudainement de perdre beaucoup de sa signification et vous êtes démotivée. Vous vous demandez alors que faire.

Ces propositions ont été réalisées par des intervenantes sociales de divers horizons qui ont bien voulu consulter une première ébauche du manuel de survie et se prêter à l'exercice.

ENJEUX SOULEVÉS

- Sécurité financière à long terme pour l’intervenante
- Aspirations futures, motivation et épanouissement personnels
- Besoin d’appartenance
- Identité professionnelle
- Participation aux décisions organisationnelles
- Influence du financement de l’organisme sur les conditions de travail et sur sa mission
- Influence des orientations ministérielles sur l’offre de service
- Glissement d’une approche participative vers un discours expert
- Possibilité de glissement des modalités de reconnaissance du travail du qualitatif vers le quantitatif

	SOLUTIONS	AVANTAGES	LIMITES
INDIVIDUELLES	Chercher un nouvel emploi ou d’autres réseaux pour obtenir de la reconnaissance autrement. _____ Faire l’examen de ses motivations et aspirations Reconsidérer son implication dans l’organisme en clarifiant ses valeurs et celles de l’organisation	Nouvelles opportunités et rencontres Peut mener à de meilleures conditions de travail _____ Permet de trouver du sens et des nouvelles pistes d’épanouissement Recalibrage de la place du travail dans son identité et perception de soi	Mobilise énergie et adaptation à un nouvel environnement Limites des emplois offerts Ne change pas les nouvelles tendances de l’organisation au niveau de sa mission _____ Ne change pas les conditions de travail en soi Moins efficace à long terme Nécessite une bonne estime de soi et une capacité d’introspection
ORGANISATIONNELLES	Questionner les administrateurs pour comprendre ce qui motive leurs décisions Obtenir une rencontre d’équipe avec la direction Création d’un comité ou d’une modalité pour trouver des solutions alternatives aux problèmes rencontrés par l’organisation	Permet d’obtenir une vision d’ensemble de la situation Peut créer une solidarité dans l’équipe et avec la direction Peut favoriser l’ouverture et le dialogue Permet de faire reconnaître son point de vue Peut être très mobilisant pour l’organisation	On peut se heurter à un refus des administrateurs N’est constructif ou possible que si le climat de travail est suffisamment harmonieux et qu’il règne un minimum de confiance entre les différents acteurs impliqués

	SOLUTIONS	AVANTAGES	LIMITES
ORGANISATIONNELLES	Faire valoir un argumentaire sur sa vision de la situation _____	Permet de faire reconnaître son point de vue _____	Cela implique une bonne connaissance de l'organisme, des services, des missions et de l'énergie et de la diplomatie _____
	Discuter des enjeux avec les collègues _____	Soutien des collègues Force du nombre Permet de valider ses préoccupations Permet de trouver des solutions en groupe _____	Difficultés de mobilisation Danger que les collègues soient indifférentes Peut demander du temps hors travail _____
	S'impliquer dans la création des nouveaux outils statistiques	Permet de créer des outils qui sont adaptés à la réalité des intervenantes et qui sont pertinents pour mieux comprendre les besoins de l'organisation et des familles. Permet une reconnaissance de l'efficacité des pratiques de l'organisation ou d'une approche d'intervention basée sur la participation citoyenne	Nécessite l'accord et la bonne foi de la direction Danger que l'outil contribue à un glissement vers le quantitatif Peut servir à cautionner les pratiques de financement des organismes axées sur la performance et la mesurabilité
SOCIALES	Mise sur pied d'une initiative pour impliquer les familles dans les réflexions sur les services et la mission de l'organisme _____	Cohérent avec la mission et les valeurs de l'organisation Voie qui a le potentiel de redonner beaucoup de sens aux changements à venir Permet de trouver des solutions avec les personnes concernées _____	Processus qui peut demander beaucoup de temps et d'énergie _____

	SOLUTIONS	AVANTAGES	LIMITES
SOCIALES	Proposer l'inscription de l'organisme à des regroupements de défense du milieu communautaire	Portée à plus long terme Solidarise un grand nombre de personnes et donc poids plus significatif	Demande de l'énergie en dehors du travail Moins efficace pour les changements à court terme
	Participer à des mouvements ou des actions collectives pour favoriser le soutien au communautaire	Permet de partager les réussites et de trouver des solutions à partir de l'expérience de tous	
	Discuter des enjeux avec d'autres groupes de discussion et d'autres organismes communautaires		
	Sensibiliser les gens autour de soi aux enjeux reliés au financement communautaire et l'importance de leurs missions	Geste simple à poser	Portée réduite si vous êtes la seule à le faire

B

MISE EN SITUATION

Vous êtes intervenante depuis 12 ans dans un département en santé mentale jeunesse au sein d'un établissement du réseau public de santé et de services sociaux. Cela fait déjà quelques mois que vous avez de moins en moins envie de vous présenter au travail. Vous n'avez pas l'impression de disposer de suffisamment de temps pour répondre adéquatement aux besoins des usagers. Vous avez à peine le temps de gérer décemment les crises qui augmentent sans cesse et vous devez constamment repousser à plus tard vos interventions avec les personnes dont les dossiers sont considérés comme non prioritaires.

Vous êtes découragée à chaque fois que vous entrez dans votre bureau et que vous voyez la pile de paperasse s'accumuler. Alors que vous avez longtemps eu l'impression de pouvoir répondre aux besoins des jeunes et de bien faire votre travail, il se trouve que vous remettez maintenant en question votre capacité à faire votre travail correctement. Vous n'osez pas trop en parler, mais vous n'arrivez plus à respecter certains aspects de votre code de déontologie. Vous vous doutez que ces difficultés n'ont rien à voir avec vos compétences, qu'elles sont plutôt liées au contexte organisationnel. Alors que vous aviez auparavant une certaine tolérance et adaptabilité face aux changements organisationnels, vous êtes indignée face à la dernière réforme du réseau et vous vous sentez complètement incapable d'aborder ce changement de manière positive.

Néanmoins, vous avez une bonne relation avec votre équipe de travail et vous vous entendez bien avec la direction du département. Par ailleurs, les syndicats sont présentement en période de maraudage dans votre établissement.

Vous vous en sentez incapable pour le moment, mais vous sentez que vous devriez faire quelque chose avant d'exploser ou avant qu'un grave incident n'arrive à un usager par manque de ressource.

Ces propositions ont été réalisées par des intervenantes sociales de divers horizons qui ont bien voulu consulter une première ébauche du manuel de survie et se prêter à l'exercice.

ENJEUX SOULEVÉS

- Conflit de rôle et de loyauté
- Détresse psychologique de l'intervenante
- Santé et sécurité au travail
- Difficulté d'adaptation aux changements
- Identité professionnelle
- Surcharge de travail
- Modalités de gestion des services publics (NGP)
- Remise en cause de la mission de l'organisation
- Conflit de valeurs et dilemmes éthiques
- Manque de support syndical

	SOLUTIONS	AVANTAGES	LIMITES
INDIVIDUELLES	Aller chercher le plus de soutien possible (professionnel de la santé, supervision clinique, PAE, proches...)	Apaiser une partie du stress Soutien pour trouver des solutions Soutien psychologique Soutien pour mieux comprendre sa position par rapport à la situation	Les conditions objectives de travail restent les mêmes
	Maintenir ou améliorer son hygiène de vie	Meilleure gestion du stress et apaisement	Les conditions objectives de travail restent les mêmes
	Demander un arrêt de travail	Retrait momentané des sources de stress ambiantes – occasion de se ressourcer et de développer des outils nécessaires et d'amorcer des réflexions pour mieux composer avec la situation	Les conditions objectives de travail restent les mêmes
	Discuter de l'état vécu avec d'autres collègues	Briser l'isolement Chercher des solutions à plusieurs	Peut augmenter le clivage si les collègues sont peu soutenantes Si les autres collègues se sentent aussi dépassées, les discussions peuvent devenir plus anxiogènes que soutenantes

	SOLUTIONS	AVANTAGES	LIMITES
INDIVIDUELLES	Travailler exclusivement en cohérence avec le code de déontologie et le référentiel des compétences de son ordre professionnel S'informer davantage sur les enjeux liés à cette situation	Sentiment de plus de cohérence Mieux cerner le système dans lequel on évolue et trouver des leviers d'actions	Être ciblée comme n'étant pas productive Peut vous rendre plus déprimée
ORGANISATIONNELLES	Faire appel à son coordonnateur clinique ou la direction pour demander une révision de sa charge de travail Interpeler le syndicat pour évaluer ses recours individuellement ou avec d'autres collègues Ramener à son équipe de travail et à sa supérieure son vécu. Nommer à l'employeur les impacts déontologiques de la surcharge de travail et les risques sur la qualité du service. Cela peut être fait dans le cadre de rencontres cliniques de groupe.	Permet de reprendre son souffle et d'agir concrètement sur ses conditions de travail concrètes Être dans la recherche de solution Se sentir mobilisée Évaluer différentes nouvelles options Se sentir soutenue par une structure plus grande que soi ou par son équipe immédiate Sortir de l'isolement Recevoir du support pour reprendre du pouvoir sur la situation Partager la responsabilité de l'offre de service Travailler ensemble pour trouver des solutions Le regard des autres permet parfois de diminuer ses exigences, ses attentes, et de trouver un équilibre dans ses actes	Mesure probablement temporaire, si elle est acceptée Limites des recours Peut impliquer des tensions avec la direction Approche du syndicat n'est pas toujours compatible avec notre vision Demande que le syndicat nous accompagne jusqu'au bout dans la démarche On peut se heurter à las non- reconnaissance des collègues ou de la supérieure Peut demander d'avoir un bon sens de la délibération éthique et une certaine estime de soi

	SOLUTIONS	AVANTAGES	LIMITES
SOCIALES	Voter pour un parti politique qui valorise le filet social et qui voit la santé et l'éducation comme des investissements plutôt que comme des dépenses	Agir selon ses convictions Avoir un impact social plus large	Changements à court terme peu probables Limites du système démocratique
	Profiter de différentes plates-formes pour dénoncer : médias sociaux, revues professionnelles, etc.	Rendre le débat public et sensibiliser la population Avoir une action avec une portée plus large	Changements à court terme peu probables et actions qui demandent de l'énergie
	Investir une association	Briser l'isolement Se mobiliser dans un mouvement commun Redonner un sens à travers la solidarité et les intérêts communs	Changements à court terme peu probables sur les conditions objectives et actions qui demandent de l'énergie
	Choisir ou s'impliquer dans un syndicat qui va mieux défendre ses intérêts et son rôle professionnel	Permet d'avoir un rapport de force plus grand	Peut alourdir les démarches de changement à court terme Peut exiger du temps et de l'énergie Offre syndicale limitée
	Sensibiliser son entourage aux enjeux soulevés dans sa pratique	Incite la discussion et effet boule de neige	Peut alimenter l'animosité dans un souper de famille

MON BILAN PERSONNEL

Suite à la lecture de ce manuel de survie, nous vous invitons à vous prêter à cet exercice qui vise à faire un bilan de vos réflexions . Nous vous encourageons à le faire par écrit et à partager vos réponses avec des collègues de confiance.

À LA LUMIÈRE DE CE QUE J'AI LU DANS CE MANUEL

- 1) Pourquoi suis-je intervenante et dans quelle mesure mon travail m'apporte-t-il du sens et de la satisfaction?
- 2) Dans quelle mesure suis-je satisfaite de mes conditions de travail?
- 3) À partir de mes réponses aux questions 1 et 2, qu'est-ce que j'aimerais qui soit amélioré dans le cadre de ma pratique?
- 4) Qu'elles sont les forces et les obstacles qui peuvent contribuer ou nuire aux améliorations que je souhaite?
- 5) À court, moyen ou long terme, que puis-je faire pour participer aux améliorations souhaitées?
 - a) Sur le plan individuel?
 - b) Sur le plan organisationnel?
 - c) Sur le plan social?
- 6) Suis-je prête à m'engager dans une ou plusieurs de ces pistes de solution?

RESSOURCES SPÉCIFIQUES

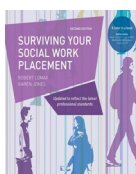
VOUS AUSSI VOUS AVEZ DES BESOINS



MANUEL DE RÉSISTENCE FÉMINISTE

Pour mieux comprendre les principales notions théoriques, historiques et politiques du féminisme. Un outil de vulgarisation pour les féministes convaincues et pour les personnes qui voudraient mieux comprendre les inégalités de genre.

ISBN : 9782890915404



SURVIVING YOUR SOCIAL WORK PLACEMENT

Cet ouvrage a été réalisé pour des stagiaires et des finissantes en travail social. Que vous soyez une intervenante chevronnée ou en formation, il offre des conseils pour tirer le maximum de votre expérience dans un nouvel environnement de pratique.

ISBN: 9780230221895

Vous êtes une femme? Vous avez 18 ans et plus? Vous rencontrez des problèmes dans votre milieu de travail et vous désirez connaître vos droits?

Action Travail des Femmes, en partenariat avec le Réseau national d'étudiant(e)s pro bono et l'Université de Montréal, offre un nouveau service de clinique juridique sans frais pour vous soutenir dans vos démarches d'accès à la justice.

Tous les vendredis de 13h30 à 15h

La prise de rendez-vous est obligatoire.

Contactez Celina Hasbun au (514) 768-7233



CCHST

Un portail web sur le genre, le travail et la santé afin de combler l'écart entre les genres et la santé et d'aborder leur incidence sur le lieu de travail
<http://cchst.ca/genderhealth/>



PARTAGE D'OUTILS EN INTERVENTION PSYCOSOCIALE

L'objectif du groupe est de créer un endroit où les professionnels au niveau social puissent partager des outils utilisés dans leur quotidien, des formations intéressantes, des informations pertinentes pour la pratique professionnelle autant pour l'intervention que pour leurs connaissances professionnelles.

Certains organismes offrent des services de supervision clinique par domaine d'intervention dans différentes régions du Québec. Par exemple, le ROBBSM offre le service pour ses membres ou MdM pour les organismes qui oeuvrent auprès de personnes qui ont des difficultés d'accès à la santé dans la région de Montréal.

DISCOURS DOMINANTS EN SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX (Discours légal)



PROBONO QUÉBEC

Plusieurs juristes consacrent volontairement une partie de leur temps, gratuitement ou pour des honoraires modiques, à faire reconnaître ou protéger les droits de personnes défavorisées ; à fournir des services juridiques afin d'aider des organisations qui représentent les intérêts des membres démunis de la collectivité ou qui œuvrent en leur nom ou pour d'autres organisations d'intérêt public ; ou à améliorer les lois ou le système de justice. On appelle cette pratique le pro bono. Le site internet de ProBono Québec propose plusieurs références utiles à cet effet.



ÉDUCALOI

Éducaloi est un organisme sans but lucratif dont la mission est d'informer les Québécois de leurs droits et obligations dans un langage clair et accessible. Son site internet propose des explications claires et simples sur plusieurs sujets d'ordre légal.



GUIDE JURIDIQUE DU TRAVAIL SOCIAL
ISBN : 9782896890644

DISCOURS DOMINANTS EN SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX (Discours néolibéral et NGP)



INRS

L'Institut de recherche et d'informations socio-économiques est un organisme sans but lucratif québécois indépendant visant le financement et la diffusion de recherches et d'informations socio-économique. Il produit des recherches sur les grands enjeux de l'heure (partenariats public-privé, fiscalité, éducation, santé, environnement, etc.) et diffuse un contre-discours aux perspectives que défendent les élites économiques.



LE PETIT GUIDE D'AUTODÉFENSE INTELLECTUEL

Rédigé dans une langue claire et accessible, cet ouvrage, illustré par Charb, constitue une véritable initiation à la pensée critique, plus que jamais indispensable à quiconque veut assurer son autodéfense intellectuelle.

ISBN : 9782895960447

ÉTHIQUE ET VALEURS EN INTERVENTION SOCIALE

La supervision clinique peut protéger et éclairer les intervenantes. Certains organismes offrent des services de supervision clinique par domaine d'intervention dans différentes régions du Québec.

Par exemple, le ROBISM offre le service pour ses membres ou MdM pour les organismes qui oeuvrent auprès des personnes qui ont des difficultés d'accès à la santé dans la région de Montréal.

Certaines ressources privées offrent aussi ce service.



L'ÉTHIQUE DES TRAVAILLEURS SOCIAUX : ÉLÉMENTS DE RÉFLEXION ET GUIDE DE DÉLIBÉRATION

Disponible en ligne sur le site de l'OTSTCFQ



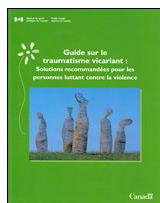
PHILOSOPHIE ET ÉTHIQUE EN TRAVAIL SOCIAL

ISBN : 978-2-8109-0132-6

L'ÉPUISEMENT PROFESSIONNEL : UN SYNDROME, UN MYTHE, UNE MODE OU UNE MALADIE?

Certains organismes offrent du soutien aux intervenantes par domaine d'intervention et régions.

Par exemple, dans le cadre de Projet Montréal, MdM offre du support psychologique individuel, gratuit et confidentiel aux intervenants des différents groupes communautaires qui oeuvrent auprès de personnes qui ont des difficultés d'accès à la santé à Montréal. Ou encore, le ROBISM offre des groupes de supports destinés aux intervenantes communautaires dans la région de Trois-Rivières.



GUIDE SUR LE TRAUMATISME VICARIANT : SOLUTIONS RECOMMANDÉES POUR LES PERSONNES LUTTANT CONTRE LA VIOLENCE

ISBN : 0-662-85182-X

Le Guide sur le traumatisme vicariant propose des exercices pour évaluer votre situation ainsi que des pistes de solution.

Le questionnaire d'auto-évaluation disponible en ligne à l'intention des intervenants vous permet d'évaluer dans quelle mesure vous risquez actuellement de souffrir d'épuisement professionnel (burnout) ou d'usure de compassion (stress vicariant). <http://www.redpsy.com/pro/tuc.html>



GUIDE D'AUTOSOINS POUR LA GESTION DU STRESS

Le Guide d'autosoins pour la gestion du stress offre des outils afin de mieux gérer votre stress. Disponible en ligne www.douglas.qc.ca/publications/153/file_fr/110310-guide-autosoins-stress.pdf

TEL-AIDE

Tel-Aide a pour mission d'offrir un service d'écoute en français et en anglais, gratuit, anonyme et confidentiel, 24 heures sur 24, 7 jours sur 7. Il est accessible à toute personne qui ressent le besoin de se confier, de parler de ses problèmes ou qui pense au suicide. Il y a des Tel-Aide dans plusieurs régions au Québec.



L'AMPLEUR DU PROBLÈME L'EXPRESSION DU STRESS AU TRAVAIL

<http://www.irsst.qc.ca/publications-et-outils/publication/i/100024/n/la-sante-psychologique-au-travail-de-la-definition-du-probleme-aux-solutions-les-causes-du-probleme-les-sources-de-stress-au-travail-r-362-2>



INFO-SANTÉ / INFO-SOCIAL

Une infirmière d'Info-Santé ou un intervenant social d'Info-Social qui répondent à vos questions, vous donnent des conseils éclairés et vous orientent, au besoin, vers la bonne ressource du réseau de santé et des services sociaux. accessible 24 heures sur 24, 7 jours sur 7 pendant toute l'année. Gratuit et confidentiel.

LES POINTS D'ÉQUILIBRE

Organisation d'intervention et de consultation en santé mentale qui vise à favoriser le mieux-être des individus au travail. Son site web et sa page Facebook proposent plusieurs outils et activités accessibles et gratuits <http://blog.lespointsdeequilibre.com/>

<https://www.facebook.com/lespointsdeequilibre/>



DOUGLAS

Information, renseignements et ressources : www.douglas.qc.ca/info/depression-burn-out-traitement-prevention

REVIVRE

Axiété, dépression, bipolarité

Montréal : 514-REVIVRE (738-4873)

Ligne sans frais : 1-866-REVIVRE (738-4873)

www.revivre.org



ACCOMPAGNER SANS S'ÉPUISER

ISBN: 9782757305843



APSSAP

Fournit aux travailleurs et aux gestionnaires, appartenant au secteur qu'elle représente, des services de formation, d'information, de conseil et d'assistance technique.

Information et documentation :

www.apssap.qc.ca



COMMISSION DES NORMES DU TRAVAIL

Si vous vivez une situation de harcèlement psychologique au travail : www.cnt.gouv.qc.ca

QUAND LES SOLUTIONS INDIVIDUELLES NE SUFFISENT PLUS



CISSS LIBRE PAROLE



T.S Québec :
indignations et
solutions



RÉSISTANCE À LA
NOUVELLE GESTION
PUBLIQUE

DÉMYSTIFIER L'ACTION SYNDICALE

Au-delà des groupes syndicaux officiels, il existe diverses organisations associatives qui travaillent à défendre vos intérêts et dans lesquels vous pouvez vous impliquer. Vous pouvez vous référer aux ressources de la section «QUAND LES SOLUTIONS INDIVIDUELLES NE SUFFISENT PLUS » où quelques-unes d'entre elles y sont recommandées.



LA CRISE DU SYNDICALISME AU CANADA ET AU QUÉBEC
ISBN : 9782923986920

LECTURES ET RESSOURCES
SPÉCIFIQUES À VOTRE
MILIEU DE PRATIQUE

LECTURES ET RESSOURCES
SPÉCIFIQUES À VOTRE
MILIEU DE PRATIQUE

NOTES ET RÉFÉRENCES

En plus d'avoir été rédigé à partir d'entrevues avec des intervenantes, ce manuel se réfère à plusieurs articles scientifiques en science sociale. Comme les différents propos et données recueillis sont souvent complémentaires et comme nous avons voulu alléger le texte pour les lectrices, les auteur(e)s auxquels nous nous référons ne sont pas automatiquement cité(e)s. Entre autres pour ne pas déformer leurs propos. Toutefois, lorsque nous nous référons spécifiquement à l'idée d'un(e) auteur(e) en particulier, nous avons pris soin de le spécifier. Une liste complète des références qui ont inspiré ce projet est disponible en ligne à www.lerecifs.org.

1) Autès, M. (2013). Les paradoxes du travail social. Dunod.

2) Gouvernement du Canada. (2015a). Travailleurs sociaux. Consulté à l'adresse http://www.servicecanada.gc.ca/fra/qc/emploi_avenir/statistiques/4152.shtml#stats
Gouvernement du Canada. (2015b). Travailleurs des services communautaires et sociaux. Consulté à l'adresse http://www.servicecanada.gc.ca/fra/qc/emploi_avenir/statistiques/4212.shtml

3) Cette section est en grande partie basée sur une partie de l'ouvrage:
Healy, K. (2014). Social Work Theories in Context: Creating Frameworks for Practice. Palgrave Macmillan. p.3359

4) Plusieurs articles peuvent être consultés pour appuyer une telle proposition et nous vous invitons à vous référer à notre bibliographie complète pour plus de détails. Cette affirmation est aussi issue de commentaires d'intervenantes sociales que nous avons recueillis dans le cadre de ce projet.

5) Plusieurs auteur(e)s nous permettent d'appuyer une telle introduction. Voici quelques ouvrages pertinents sur le sujet:
Fortier, I. (2010). La modernisation de l'État québécois: La gouvernance démocratique à l'épreuve des enjeux du managérialisme. *Nouvelles pratiques sociales*, 22(2), 35. <http://doi.org/10.7202/044218ar>
Grenier, J., Bourque, M., & StAmour, N. (2014). L'ÉVOLUTION DES SERVICES SOCIAUX DU RÉSEAU DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX DU QUÉBEC La NGP ou le démantèlement progressif des services sociaux. Université du Québec en Outaouais Campus St-Jérôme.
Parazelli, M. (2004). Le renouvellement démocratique des pratiques d'intervention sociale. *Nouvelles pratiques sociales*, 17(1), 9. <https://doi.org/10.7202/010570ar>
Parazelli, M. (2010). L'autorité du «marché» de la santé et des services sociaux. *Nouvelles pratiques sociales*, 22(2), 1. <http://doi.org/10.7202/044215ar>
RQACA. (2016). LES ORGANISMES D'ACTION COMMUNAUTAIRE AUTONOME: ENTRE ENGAGEMENT ET ÉPUISEMENT. RCACA.
Tardif, M. (2016). Devenir Lean au temps de l'amélioration continue: Récit de la transformation culturelle du système public de santé et de services sociaux au Québec (Doctoral dissertation, Concordia University).

6) Lévesque, B. (2012). La nouvelle valeur publique, une alternative à la nouvelle gestion publique?. *Vie économique*, 4(2), 118.

7) Cette section est en grande partie basée sur des entrevues avec des actrices et acteurs du milieu syndical et sur un atelier de formation:
Lafrance, X. (2017, janvier). Histoire critique du syndicalisme. Formation présentée à Camp de formation par Lutte commune, UQAM.
L'encadré sur les milieux communautaires est basé sur l'ouvrage:
Fournier, V. (2008). SE SYNDIQUER DANS LE COMMUNAUTAIRE? PORTRAIT D'UNE EXPÉRIENCE DE SYNDICALISATION DES SALARIÉES D'UNE CORPORATION DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE COMMUNAUTAIRE (CDEC) ET DES TRANSFORMATIONS POSSIBLES DES PRATIQUES DE GOUVERNANCE DÉMOCRATIQUE (Mémoire de maîtrise). UQAM.

- 8) Cette statistique provient de CSMOÉSAC (2015), dans: RQACA. (2016). LES ORGANISMES D'ACTION COMMUNAUTAIRE AUTONOME: ENTRE ENGAGEMENT ET ÉPUISEMENT (p. 56). RCACA.
- 9) Cette section est en grande partie basée sur: ORDRE PROFESSIONNEL DES TRAVAILLEURS SOCIAUX DU QUÉBEC (2006). L'éthique et les travailleurs sociaux : éléments de réflexion et guide de délibération, Montréal.
- 10) En plus de nous baser sur les propos des intervenant(e)s que nous avons rencontrés, plusieurs auteur(e)s ont observé ce phénomène, voici quelques ouvrages pertinents:
Autès, M. (1998). La relation de service identitaire, ou la relation de service sans services. *Lien social et Politiques*, (40), 4754.
Biron, L. (2006). La souffrance des intervenants: perte d'idéal collectif et confusion sur le plan des valeurs. *Cahiers critiques de thérapie familiale et de pratiques de réseaux*, n°36(1), 209224.
Chouinard, I. ; Couturier, Y. (2006). Identité professionnelle et souci de soi en travail social. Volume 19, numéro 1, p.176182.
Chouinard, I. (2013). Entre valeurs humanistes et modèles d'intervention : réflexions théoriques sur le sentiment de non-reconnaissance des travailleurs sociaux. *Reflets*, 19(2), 164179.
Fortin, Pierre. (2003) L'identité professionnelle des travailleurs sociaux , *Crise d'identité professionnelle et professionnalisme*, Presses de l'Université du Québec, Québec, p. 85 à 104.
- 11) Cette section se réfère à une panoplie d'auteurs, nous vous invitons à vous référer à la bibliographie complète pour plus de détails. Voici quelques ouvrages pertinents sur le sujet, qui ne sont pas déjà dans cette section références :
Brun, J. P. (2003). La santé psychologique au travail... de la définition du problème aux solutions. Québec, Canada: Chaire en gestion de la santé et de la sécurité du travail, Université Laval
Kirouac L. (2015). L'Individu face au travail-sans-fin. *Sociologie de l'épuisement professionnel*, Québec, Presses de l'université Laval, 235 p.
LARIVIÈRE, Claude, (2013).« Le mieux-être des travailleurs sociaux au travail », *Reflets*, vol. 19, no 2, automne 2013, 7284.
- 12) Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Maslach, C. (2009). Burnout: 35 years of research and practice. *Career development international*, 14(3), 204–220.
- 13) Boucher Guèvremont. (2016). La souffrance psychique au travail: Présentation. *Intervention*, (144), 34.
RQACA. (2016). LES ORGANISMES D'ACTION COMMUNAUTAIRE AUTONOME: ENTRE ENGAGEMENT ET ÉPUISEMENT. RCACA.
- 14) Leiter et Maslach (2014). Interventions to prevent and alleviate burnout. M.P. Leiter, A.B. Bakker, C. Maslach (Eds.), *Burnout at work: A psychological perspective*, Psychology Press, Hove, Sussex (2014)
- 15) Lloyd, Chris, Robert King, & Lesley Chenoweth. (2002). Social work, stress and burnout: A review *Journal of Mental Health* Volume 11, Issue 3. Consulté le 26 novembre 2015, à l'adresse <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09638230020023642>
- 16) Centre for Applied Research in Mental Health and Addiction. (2012) Facteurs psychosociaux. Consulté à http://www.psmt.ca/docs/fre/abouts/Psychosocial_Factors_FRENCH.pdf
- 17) Desjours, 1993, dans Vézina, M. (2008). La prévention des problèmes de santé psychologique liées au travail: nouveau défi pour la santé publique. *Santé publique*, 20(hs), 121–128.
- 18) Nous nous sommes référée à plusieurs travaux de Vincent de Gaulejac pour cette section: Gaulejac, V. (2010). La NGP: Nouvelle gestion paradoxante. *Nouvelles pratiques sociales*, 22(2), 83. <http://doi.org/10.7202/044221ar>
Gaulejac, V. de. (2011). Travail, les raisons de la colère. *Seuil*.
Gaulejac, V. de. (2014). Pour une sociologie clinique du travail. *La Nouvelle Revue du Travail*, (4). <http://doi.org/10.4000/nrt.1576>
Gaulejac, V. de. (2015). La lutte des places. *Artège*.
- 19) Dans Auclair, E. (2016) Réduire la dissonance : le défi des travailleuses sociales en milieu institutionnel, *Intervention*; numéro 144 : 58

CONTEXTE DE RÉALISATION DU PRÉSENT MANUEL

Ce manuel a été rédigé par Géraldine Bureau dans le cadre d'un stage de maîtrise en travail social à l'Université de Montréal au sein du RÉCIFS entre l'automne 2016 et le printemps 2017.

Son contenu est basé sur des entretiens semidirigés ainsi que sur plusieurs échanges informels avec une variété d'actrices de l'intervention sociale québécoise. Nous nous sommes entretenue avec des intervenantes sociales, étudiantes, enseignantes, chercheuses et retraitées en travail social, de différents milieux et de différentes régions, pour comprendre leurs préoccupations par rapport à leurs conditions de pratique ainsi que l'influence de celles-ci sur la qualité et le sens de leurs interventions.

Nous avons aussi demandé à des personnes susceptibles de représenter cette diversité, notamment par l'entremise des médias sociaux, de nous faire part de leurs commentaires et suggestions sur une première ébauche du manuel afin de l'améliorer et d'alimenter les sections MISES EN SITUATION et LECTURES ET RESSOURCES de ce document.

La démarche utilisée pour la réalisation de ce projet de stage s'inspire des approches structurelles en travail social et se réfère à la littérature critique. Nous avons donc, entre autres, puisé dans la littérature entourant les thématiques de l'épuisement professionnel auprès des intervenantes sociales québécoises et de l'influence de la nouvelle gestion publique sur la démocratie et le travail social au Québec.

Les sources sur lesquelles s'appuie ce travail sont diversifiées et n'ont pas nécessairement fait l'objet de publications officielles. Autant que possible, nous avons tenté d'en citer les auteures. Dans les cas où les idées sont apparues de manière récurrente dans la littérature et dans les témoignages, nous n'avons pas automatiquement exposé nos sources, afin d'alléger le texte, de conserver la confidentialité des témoignages et d'éviter de déformer les propos originaux des auteures. Cependant, lorsque nous nous référons spécifiquement à l'idée d'une auteure en particulier, nous avons pris soin de le préciser.

Dans la section NOTES ET RÉFÉRENCES de ce manuel, vous trouverez plus de détails sur nos références ainsi que quelques suggestions d'articles sur des sujets plus pointus. Enfin, si vous désirez poursuivre vos recherches quant aux thèmes exposés dans ce guide, une liste plus exhaustive des références qui ont inspiré ce projet sera disponible en ligne sur le site du RÉCIFS www.lerecifs.org.

Nous remercions chaleureusement toutes les personnes qui ont contribué de près ou de loin à ce projet ainsi que le personnel et les collègues du département de travail social de l'UdeM. Nous tenons à souligner notre reconnaissance envers le RÉCIFS et sa présidente Marjolaine Goudreau qui se donnent corps et âme pour l'amélioration des pratiques en intervention sociale au Québec et sans qui nous n'aurions pu nous aventurer dans un tel projet.

En espérant que ce manuel puisse apporter un petit quelque chose de spécial pour vous et plus largement pour l'intervention sociale québécoise. Merci d'être d'intervenantes et intervenants.

