Document generated on 07/18/2025 5:32 p.m.

International Review of Community Development
Revue internationale d'action communautaire

Gestion professionnelle et gestion technocratique des services sociaux

Professional Management and Technocratic Management of Social Services

La gestión profesional y la gestión tecnocrática de los servicios sociales

Pierre Racine

Number 19 (59), Spring 1988

Repenser les solidarités étatiques

URI: https://id.erudit.org/iderudit/1034248ar
DOI: https://doi.org/10.7202/1034248ar

See table of contents

Publisher(s)

Lien social et Politiques

ISSN

0707-9699 (print)
2369-6400 (digital)

Explore this journal

Cite this article

Racine, P. (1988). Gestion professionnelle et gestion technocratique des services sociaux. *International Review of Community Development / Revue internationale d'action communautaire*, (19), 127–135. https://doi.org/10.7202/1034248ar

Article abstract

Predicating this essay upon a dynamic in which social practitioners resist technocratic administration of social services, the author analyzes how these practitioners go about identifying the contradictions and issues at stake in their fields of intervention. The limitations of the professional concept of intervention as a management ideology are shown and a dimension is found to be missing from this model—the taking into account of social relationships. The author demonstrates how an epistemology of intervention that is more oriented toward action theory could better respond to the problem described above.

Tous droits réservés © Lien social et Politiques, 1988

This document is protected by copyright law. Use of the services of Érudit (including reproduction) is subject to its terms and conditions, which can be viewed online.

https://apropos.erudit.org/en/users/policy-on-use/

This article is disseminated and preserved by Érudit.

Érudit is a non-profit inter-university consortium of the Université de Montréal, Université Laval, and the Université du Québec à Montréal. Its mission is to promote and disseminate research.

https://www.erudit.org/en/

Gestion professionnelle et gestion technocratique des services sociaux

P. Racine

En nous référant à la critique des idéologies professionnelles et à une analyse de la dynamique de résistance des intervenants à la gestion technocratique des services sociaux, nous examinerons comment les intervenants identifient les contradictions et les enjeux de leur pratique et nous tenterons de cerner ce qui caractérise, d'un point de vue idéologique, certains aspects de la conception professionnelle de la pratique. Nous nous servirons d'un outil d'analyse créé par Argyris et Schön (1976), qui distinguent entre théories de référence et théories de l'action. Par théorie de référence, on entend la théorie prônée au niveau du discours conscient pour légitimer les pratiques. Les théories de l'action renvoient à une lecture théorique d'une pratique, à l'attribution d'une rationalité à une intervention, sans tenir compte du discours explicite du praticien. Cette lecture peut être faite par une autre personne ou par le praticien lui-même, comme réflexion sur l'action, retour réfléchi sur son intervention. Par la suite, nous traiterons de l'écart qui sépare les théories de référence et les théories de l'action et de l'écueil qu'il présente pour la critique des modèles de pratique. Cela nous amènera à commenter l'émergence d'une dimension manquante dans la conception professionnelle de l'intervention : la prise en compte des rapports sociaux. Enfin, nous soutiendrons qu'une conception de l'intervention plus axée sur les théories de l'action peut mener vers une solution aux problèmes posés.

Résistance, contradictions et enjeux de la pratique des intervenants

La montée du technocratisme n'équivaut pas seulement à la technocratisation croissante des services sociaux. Elle a aussi pour effet d'exacerber les défenses et la résistance des intervenants envers le changement.

Lorsque l'État québécois a pris les services sociaux en charge, dans les années 1970, il est devenu le point de mire de plusieurs analystes qui ont entrepris de critiquer les limites théoriques, sociales et politiques de sa conception technocratique (voir notamment Renaud, 1978 ; Lalande-Gendreau, 1978 ; Lesemann, 1981 ; Lalande-Gendreau et Rinfret-Raynor, 1982). Selon ces auteurs, la conception professionnelle de l'intervention, c'est-à-dire celle des praticiens qui ont directement affaire aux usagers, a fait les frais des diverses réformes et les intervenants, entre autres, sont les victimes de cette situation.

Dans l'analyse du rapport conflictuel entre la conception professionnelle et la conception technocratique du travail social, beaucoup d'attention a été accordée à

la critique de cette dernière au détriment de la première [1] ; on a ainsi laissé dans l'ombre les contradictions de l'idéologie professionnelle de même que les limites de ses modèles et de leurs fondements théoriques. Il nous apparaît que l'idéologie professionnelle et les modèles d'intervention qu'elle engendre peuvent servir à légitimer des formes d'intervention qui correspondent à des bastions de pouvoir permettant de résister au changement.

Ce point de vue est confirmé par les données d'une recherche empirique sur l'évolution de l'usage du rapport d'autorité par les travailleurs sociaux dans un centre de services sociaux de Montréal durant la période 1973-1984 (Racine, 1984). Les changements dans l'usage professionnel de l'autorité avec les usagers et l'évolution des relations entre les intervenants et leurs supérieurs ont été analysés comme une conséquence de l'évolution des rapports entre l'État et les travailleurs sociaux et comme un effet des mesures législatives qui ont transformé le champ des services sociaux [2].

Les données de cette recherche montrent que les intervenants font un usage de plus en plus technocratique de leur autorité, en conséquence de leur rapport à l'État et des politiques sociales de celui-ci. Comme le note un superviseur, les intervenants « résistent, mais la structure et la bureaucratie finissent par faire leur oeuvre et ils s'habituent » (Racine, 1987 : 145). Un peu comme on s'habitue à la présence d'un ennemi, les intervenants changent, mais sans s'en rendre compte.

De fait, ils ont exprimé massivement une résistance importante envers le modèle technocratique de l'État. Les chercheurs se sont d'ailleurs demandé si cette résistance n'avait pas pour prix un blocage voire une désintégration de la pratique des travailleurs sociaux. Quoi qu'il en soit, dans le cadre de cet article, la dynamique de cette résistance nous intéresse dans la mesure où l'évolution des modes d'intervention auprès des usagers paraît beaucoup plus forcée qu'assumée, et où l'opposition des professionnels s'appuie sur une conception théorique de l'intervention qui a ses contradictions propres.

Nous considérons en effet que, si les pratiques des travailleurs sociaux sont souvent qualifiées de technocratiques, elles ne tombent pas pour autant « totalement » ou « absolument » sous l'emprise technocratique. D'un point de vue dialectique, nous partons du postulat que les modèles professionnel et technocratique, dans leur aspect formel, demeurent à l'état virtuel, c'est-à-dire qu'aucun des deux ne se retrouve intégralement dans la pratique.

Quelques données de notre recherche illustrent bien les contradictions et les frustrations vécues par les intervenants. La quasi-totalité de nos répondants considèrent que la standardisation des normes de pratique réduit de façon « importante » la qualité et l'efficacité de leurs interventions (Racine, 1984 : 357). « Il est difficile d'innover et cela impose des limites à mon intervention », dira une praticienne. Pour une autre, « il est impossible de standardiser des dynamiques humaines ». Relativement aux aspects bureaucratiques découlant de la loi 65, une forte majorité de répondants considèrent que les procédures de bureau diminuent l'efficacité de leur pratique. « Cela devient une obsession, 70 % de notre temps passe à de la paperasse, on est devenu des bureaucrates et j'ai moins de temps à accorder aux clients » (Racine, 1987 : 137).

En ce qui concerne la Loi sur la protection de la jeunesse, la majorité des répondants considèrent que l'autorité dont ils sont investis diminue la « qualité » de leur travail (Racine, 1987 : 147). « Cela nuit à une relation de confiance ; le jeune se sent menacé parce qu'il a peur que des confidences deviennent des aveux au tribunal », déplore un intervenant. Le jeune, un « client volontaire ? Oui, avec un revolver dans le dos ! », s'exclame un autre.

Les supérieurs confirment. Les intervenants « ont de la difficulté à concilier le rôle de "contrôle" et le rôle d'"aide", à concilier le rôle de "praticien" et le rôle de "témoin au tribunal" ; ils acceptent eux-mêmes difficilement d'être contrôlés » (Racine, 1987 : 149).

La résistance des intervenants a aussi été analysée du point de vue organisationnel, à travers leur participation à trois organisations susceptibles de les soutenir et de les aider à canaliser collectivement leur opposition aux politiques de l'État : le Conseil consultatif du personnel clinique (prévu par la Loi sur les services sociaux), la Corporation professionnelle des travailleurs sociaux du Québec et le syndicat des employés du centre de services sociaux étudié. Nous avons été frappés par la faible participation organisationnelle, par la démotivation et par la désaffectation des travailleurs sociaux. La résistance importante exprimée par les individus aurait pu annoncer le contraire. Nous en avons conclu que cette résistance est

spécifique, c'est-à-dire qu'elle existe sur un plan subjectif plutôt que sur le plan organisationnel ; par ailleurs, elle draine beaucoup d'énergie psychique, créant une forte usure professionnelle (« burn-out »).

Mais il est intéressant de voir que, malgré tout, des intervenants assimilent certains aspects de la rationalité technocratique, intègrent une nouvelle manière de faire et de nouveaux standards qui correspondent à une redéfinition de la compétence professionnelle. De nouveaux rapports de pouvoir se nouent, qui ne sont pas toujours clairement perçus, mais qui réaménagent le rapport de force entre acteurs. À travers ce processus émergent des pouvoirs, pouvoir de résister à de nouveaux changements (l'enjeu étant le contrôle d'un terrain), pouvoir de contrôle accru des clients, tandis que les risques que l'intervenant soit lui-même contrôlé sont minimisés.

La forme des résistances individuelles varie en fonction des intérêts touchés, comme l'ont montré Zúñiga et Rinfret (1982 : 18) :

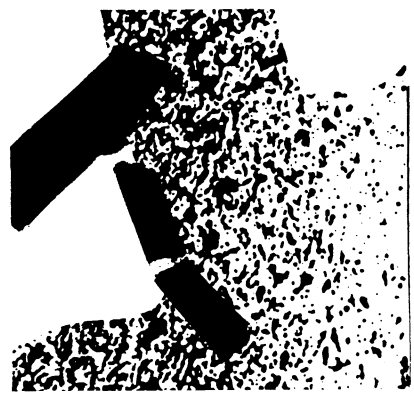
> Tandis qu'une partie des professionnels reste attachée à une logique professionnelle traditionnelle basée sur la défense de la relation au client, de l'autonomie individuelle, de la sauvegarde d'un modèle de pratique privée et du refus de considérer leur enracinement organisationnel comme intégral à leur enracinement professionnel, une autre partie des professionnels fait de cet enracinement le pivot de leur redéfinition, basée sur la défense de la relation au bien-être public et aux politiques, du projet politique collectif et d'un modèle de pratique en tant que service public.

Mais la mobilité des intervenants vers les postes supérieurs est présentement bloquée, et la ligne qui sépare le personnel syndiqué du personnel cadre semble pour l'instant immuable. La plupart vivent donc leur résistance sur un plan subjectif et certains développent des adaptations secondaires.

Cela nous amène à reformuler la problématique de la manière suivante : il ne s'agit plus désormais de savoir comment la technocratie a pu changer les intervenants, il faut comprendre comment elle a fait d'eux les défenseurs d'une représentation sociale de la pratique professionnelle qui garde un caractère profondément traditionnel (cette représentation demeure, d'ailleurs, aussi mal formulée de nos jours qu'elle pouvait l'être avant la montée de la technocratie). En ce sens, on n'a plus à se demander contre quoi les intervenants se défendent ; la question à poser, c'est : qu'est-ce que les intervenants défendent ?

Les professionnels vivent toujours une contradiction profonde entre leur idéologie humaniste et la fonction de « contrôle social » qui est inévitablement liée à l'activité de socialisation inhérente à leur pratique. Cette contradiction, non résolue, les amène souvent à se percevoir comme des « agents doubles », alors que leur conception du « client volontaire » entretient l'utopie qui leur fait voir l'intervenant comme un « agent libre ». On pourrait croire que de telles contradictions sont sources de questionnement. Mais la technocratie semble moins perçue comme un enjeu que comme un danger. Les intervenants paraissent plus « menacés » que « confrontés » par la rationalité technocratique. Nos données de recherche nous amènent au constat que, pour beaucoup d'intervenants, la technocratie n'a jamais été un facteur de croissance et ne peut pas davantage être une occasion de questionnement ou un stimulant à la réflexion.

La pratique professionnelle se réfère à un modèle qui a des déficiences, dans la mesure où, paradoxalement, il semble se rattacher à la vision d'une société sans conflits où les rapports sociaux sont représentés de manière mythique parce qu'abstraits. À cause du rapport des intervenants à ce modèle, rapport que l'on pourrait qualifier de dogmatique, cette conception ne semble pas avoir été interpellée par le technocratisme. Afin de reformuler la problématique, il y a lieu maintenant d'analyser cette conception professionnelle de la pratique en tant qu'idéologie de gestion.



La conception professionnelle de la pratique comme idéologie de gestion

Notre recherche nous a permis d'identifier un certain nombre de composantes de la conception professionnelle de l'intervention qui nous apparaissent comme des éléments clés de la gestion des relations d'autorité comme rapports sociaux. Retenons les aspects suivants :

— Les conceptions interpersonnelles et intersubjectives de la relation d'aide.

— Les conceptions de l'intervention centrées sur la personne abstraite et sur les approches non directives comme utopie libertaire.

— Les approches qui prônent la transformation des rapports sociaux par les attitudes.

— Les conceptions moralisatrices du pouvoir et de l'autorité.

Certaines de ces rationalités dérivent les unes des autres et par conséquent se recoupent dans la mesure où elles constituent des sous-idéologies d'une

idéologie humaniste plus globale, considérée ici comme un méta-modèle.

Les conceptions interpersonnelles

Pour définir de façon simple et opérationnelle les conceptions interpersonnelles de l'intervention, on peut dire qu'elles mènent à agir avec l'usager comme si la relation de même que tout ce qui se passe entre l'intervenant et l'usager résultait de l'interaction entre les personnes en tant que personnes. Si on définit ces conceptions par la négative, on peut y voir une tendance de la part des intervenants à utiliser leurs techniques de manière à nier leur enracinement organisationnel. Beaucoup n'ont pas le sentiment de travailler pour l'usager lorsqu'ils complètent pour lui un formulaire de demande de services (« Ça me vole du temps que je pourrais consacrer à mon client »).

Cette tendance, comme l'ont souligné Zúñiga et Rinfret (1982), est au coeur de l'idéologie professionnelle comme méta-modèle de pratique.

Au centre de l'idéologie professionnelle, on trouve nécessairement les postulats généraux de l'idéologie bourgeoise, pour laquelle l'individu est essentiellement le propriétaire de sa propre personne et de ses propres capacités, pour lesquelles il ne doit rien à la société et qu'il peut considérer comme faisant partie de sa propriété personnelle (p. 17).

Or, il y a une différence fondamentale entre les relations que l'on entretient dans la vie quotidienne (par exemple avec un copain, un voisin, un compagnon de voyage), qui peuvent être considérées comme des relations interpersonnelles, et le rapport qu'un intervenant peut avoir avec un usager des services sociaux. Quand un intervenant pose un acte, il le fait, non pas en son nom personnel, mais en tant que sujet partiel et partial représentant un sujet collectif et institutionnalisé. En ce sens, quand un usager rencontre un intervenant, c'est aussi, en réalité, avec l'État qu'il interagit. Le travail social est ce qu'il a toujours été : une médiation entre un besoin individuel ou une revendication de groupe et une autorité publique. Sa raison d'être est aussi ce qui fait la spécificité de l'intervention du travail social : un rapport social de facilitation de la relation entre un client particulier et une institution publique.

Pour plusieurs, cette distinction paraîtra évidente, et il y a lieu de se demander comment on peut en arriver à de telles formes de négation alors que la dimension institutionnelle est tellement omniprésente dans le modèle technocratique. Les données de notre recherche montrent cependant que si certains praticiens font effectivement de leur enracinement institutionnel la base de leur pouvoir, il semble que ce ne soit pas le cas de la majorité, qui vit cette situation comme une contradiction par rapport aux valeurs et aux principes de la pratique professionnelle. Là-dessus, nos données confirment les analyses de Zúñiga et Rinfret, qui voient les manifestations de ces conceptions interpersonnelles comme des composantes parmi d'autres du modèle professionnel permettant d'affirmer une autonomie et un mode de revendication. Ces conceptions mènent cependant à gérer l'autorité et le pouvoir comme s'ils étaient une autorité et un pouvoir personnels.

Il semble que la relation, qui devrait être un moyen, revêt un caractère tellement significatif qu'on a l'impression qu'elle est vécue comme une fin en soi. La technocratie, comme menace, est taxée de non-respect de ce mystère relationnel ineffable qu'est la relation d'aide. Il est remarquable que, dans les laboratoires d'intervention, l'aide soit souvent perçue comme un lien vivifiant plutôt que comme un mode d'intervention. Cette compréhension quasi charismatique de la relation d'aide semble interpeller les besoins affectifs de l'intervenant, et il paraît vain à celui-ci que l'on veuille mettre en mots cette expérience. Le discours des intervenants sur la relation d'aide peut être décrit comme un discours humaniste-métaphysique sur l'autonomie du client, laquelle passe par une prise en charge de ce dernier par l'intervenant.

Les conceptions de l'intervention centrées sur la personne abstraite et sur les approches non directives comme utopie libertaire

Reliées aux conceptions interpersonnelles, qu'elles renforcent et consolident, les conceptions de l'aide centrées sur la personne sont une manifestation des idéologies de la non-directivité et des pédagogies de type libertaire.

Il semble que ce soit par ces théories que sont compris et rationalisés la notion de respect du client et le principe du droit du client à l'autodétermination. Il n'y a rien d'étonnant à cela, car ces théories sont enseignées comme modèle dominant dans les programmes de formation.

Les limites théoriques et pratiques de ces approches (sur les plans psychologique, sociologique, pédagogique, philosophique et politique) et le danger qu'elles

mènent à un processus d'auto-exclusion chez les usagers ont été bien démontrés par Cornaton (1975).

Aux prises avec une conception de l'intervention centrée sur la personne, l'intervenant s'imagine comme une sorte d'« agent libre » et garde la nostalgie d'une intervention auprès d'un client « motivé », c'est-à-dire « volontaire ». Il est alors écartelé entre ses positions personnelles (son appartenance subjective) et ce que l'institution attend de lui (son appartenance objective). « Mon superviseur me demande de faire comme contrôle avec les clients des choses avec lesquelles je ne suis pas d'accord », confie une agente du service d'assistance publique. Elle a « peur de craquer » en consultation. « Parmi mes collègues de travail, ou bien il y a ceux qui considèrent que les clients sont tous des fraudeurs et qui prennent plaisir à les harceler, ou bien il y a ceux qui, comme moi, le vivent mal et ont envie de partir. Entre les deux, il devrait bien y avoir une autre approche. »

Nous pensons que ces approches contribuent, entre autres choses, à masquer le caractère radicalement asymétrique du rapport d'intervention. Elles retardent, de ce fait, la création de conditions facilitant le décodage par les clients de la nature réelle de ce rapport et l'emprise des usagers sur les institutions comme élément important de leur environnement. De plus, ces approches favorisent l'usure professionnelle des praticiens dans la mesure où elles ne leur permettent pas de rationaliser des rapports institutionnels qui ne cadrent pas avec elles.

Les approches qui prônent la transformation des rapports sociaux par les attitudes

Dans une période où les thèmes à la mode sont « l'alliance avec les clients », « le transfert de connaissances et de pouvoir aux usagers », « le tutoiement » et « le partage du vécu de l'intervenant avec les usagers », il est tentant de penser que l'on se parle « d'égal à égal ». Or, les approches fondées sur les attitudes, malgré leurs visées égalitaires, génèrent souvent un effet pervers qui est de masquer le caractère asymétrique du rapport intervenant-client.

Ici, il semble que les bases idéalistes et volontaristes de l'idéologie professionnelle mènent souvent à une forme de confusion, voire de substitution, entre l'objectif visé (l'égalité) et les conditions actuelles du rapport. La vision naïve qui amène à croire que le pouvoir pourrait être transféré de l'intervenant à l'usager par l'adoption d'une série d'attitudes appropriées nous paraît infiniment mystificatrice. De telles approches, comme les approches de type idéaliste, retardent au contraire la prise de conscience des usagers quant à la véritable nature du rapport qu'ils vivent et, par conséquent, quant aux caractéristiques de leur environnement. L'usage du pouvoir et de l'autorité peut être « libérant » à condition qu'on ne le réduise pas à une simple activité de changement d'attitudes. Ces préoccupations égalitaires renvoient souvent à une culpabilité de classe, à l'inconfort et à l'ambivalence que peut ressentir celui qui gère le pouvoir. Les usagers ne sont pas dupes et perçoivent généralement assez bien leur position dans le rapport de force.

Les conceptions moralisatrices du pouvoir et de l'autorité

Les présupposés aux théories de l'action que l'on rencontre le plus fréquemment chez les intervenants les amènent à mettre en cause la raison d'être du contrôle et de l'autorité plutôt que leurs usages, comme si le contrôle et l'autorité pouvaient être bons ou mauvais en eux-mêmes. Le développement historique de la profession de travailleur social ayant reposé sur la fonction de contrôle social des populations, on peut se demander comment les professionnels ont pu en arriver à nier cette fonction et à éprouver ce malaise et cette ambivalence à son égard. Il apparaît pourtant que, loin de diminuer, elle s'est renforcée historiquement. Paradoxalement, dans la mesure où la profession s'est organisée formellement et consolidée théoriquement, cette fonction lui a posé problème. Nous avons constaté (Racine, 1984) que plusieurs professionnels tiennent un discours de double négation par rapport à leur autorité professionnelle. Un discours d'impuissance et de frustration face à leurs supérieurs (« Nous ne sommes que des exécutants sans pouvoir »), un discours d'occultation de leur pouvoir réel face aux usagers, qui valorise l'usage de techniques non directives et les attitudes d'égalité (« On n'a pas plus de pouvoir que vous »).

Comme le pouvoir est compris comme mauvais en soi, les intervenants finissent par avoir une réaction ambiguë : ils reconnaissent que, formellement, leur pouvoir n'a pas diminué mais augmenté, en même temps qu'ils prennent leurs distances par rapport à ce pouvoir qu'ils concilient mal avec leur conception du client « volontaire ».

Il est difficile de remettre en question la rationalité sous-jacente à l'usage des modes de contrôle lorsque l'on considère a priori que le contrôle est mauvais en soi ; il faut au préalable trouver des moyens de faire face à la mauvaise conscience des professionnels à propos de la pertinence même de la fonction de contrôle.

Cela interpelle particulièrement les programmes de formation en travail social, où l'on parle volontiers du caractère aliénant du contrôle social alors que, quel que soit leur secteur de pratique, les

intervenants ne peuvent éviter de se retrouver dans des fonctions de contrôle. Les programmes de formation ne contribuent-ils pas, ainsi, à produire des candidats au « burn-out » professionnel ? Il faudrait pouvoir tenir aux intervenants en formation un autre langage : oui, la relation intervenant-usager est un rapport de pouvoir radicalement asymétrique ; leur activité centrale sera une activité de contrôle social parce que c'est là la fonction première de l'institution ; mais cette activité est reliée au processus même de socialisation, qui ne peut se faire sans contrôle et sans usage de l'autorité ; le contrôle n'est pas nécessairement synonyme d'aliénation ; au contraire, l'autonomie suppose une réappropriation des mécanismes de contrôle par l'usager plutôt que leur affaiblissement ou leur élimination. Nous rejoignons, ici, les propos de Crozier et Friedberg (177 : 30) :

> Soulignons une conclusion qui s'impose comme centrale : la transformation de nos modes d'action collective pour permettre plus d'initiative et d'autonomie des individus ne passe pas par moins d'organisation mais par plus d'organisation au sens de structuration consciente des champs d'action.

Il est certain que l'on pourrait avoir de meilleures chances de réconcilier les praticiens avec la fonction de contrôle social si l'on parvenait à mettre en évidence, et en contraste, les usages constructifs, libérateurs, et les usages aliénants du contrôle social.

La dimension manquante : les rapports sociaux

Si l'on cherche un dénominateur commun à ces caractéristiques de la conception professionnelle de l'intervention, ce qui se dégage est que dans chacune se trouve, d'une façon ou d'une autre, une négation des rapports sociaux et de leurs conséquences concrètes tant pour les usagers que pour les intervenants. Cet aspect des pratiques semble avoir été rejeté à la périphérie de la conception professionnelle de l'intervention.

Pourtant, dans leur discours formel, les intervenants ne semblent pas avoir de problème quant à la désirabilité de certains objectifs de pratique, par exemple celui d'éviter les conséquences aliénantes du contrôle et de l'autorité afin que les usagers gagnent en autonomie ou puissent s'exprimer dans des choix de participation plus démocratique. Cela fait déjà partie de leur discours conscient, c'est-à-dire de leurs « théories de référence ».

De même, peu de praticiens nieraient la pertinence d'une analyse structurelle ou écologique des problèmes sociaux ou celle de prendre en compte des éléments politiques. Il y a de la place pour tout ! On est « pour », un peu comme on est pour la vertu. On est « ouvert », « on n'a pas d'objection ». Mais, au centre, on place toujours l'expérience de la relation d'aide avec le client. Ainsi, les étudiants en stage, dans les programmes de formation, semblent moins désireux d'analyser des situations que soucieux d'expérimenter une communication intense par la relation d'aide. L'analyse des rapports sociaux paraît pertinente, mais secondaire en ce sens qu'elle n'est pas intégrée aux pratiques.

Le mode de résistance typique de la conception professionnelle est moins l'« objection » que le refus d'intégrer certains éléments. Ce qui caractérise la conception professionnelle comme idéologie est cette limitation indue de l'analyse des rapports sociaux, qui sont généralement compris comme se situant dans l'« environnement » de la « vraie vie ». Le psychologique est compris et situé dans la personne, et le social dans l'environnement. Le « vrai » problème, c'est cette femme victime de violence, et l'oppression des femmes est trop souvent approchée à travers l'intervention individuelle auprès de chaque femme, de la victime répétée d'un acte oppressif. La vraie solution se trouve chez cette femme. Dans ces situations, on recourt à l'« empowerment » pour redonner à la cliente une conscience, une volonté de s'en sortir qui l'aideront à se prendre en charge et à devenir autonome. Même l'invitation à se regrouper à partir de leurs problèmes individuels amène les usagers à comprendre le groupe comme une unité sociale, quand, de fait, à cause des approches utilisées, il est encore un système de relations interpersonnelles plutôt qu'un nouveau rapport social. Et c'est par là que le changement social est compris comme possible. On a affaire à une idéologie dans la mesure où le discours nie, par restriction, l'intégration de l'importance des rapports sociaux pour la pratique.

On est donc en présence d'une structuration de la pratique qui n'est pas défendue théoriquement, mais pratiquement. L'idéologie professionnelle est moins un « système d'idées » qu'un mode de structuration des pratiques.

Dans une perspective constructiviste, notre hypothèse est que cette dynamique d'intégration des idées aux pratiques peut être remise en question et modifiée si l'on

prend conscience du fait que le technocratisme n'est pas une réalité externe, étrangère et antinomique à la pratique, mais qu'elle en est un autre aspect ; que les rapports sociaux ne sont pas une abstraction et que l'analyse de leurs conséquences peut enrichir les pratiques.

Il faut, à notre sens, modifier la représentation de l'intervenant, le concevoir moins comme un « relationniste » ou un « catalyseur » que comme un « éducateur » qui mène l'usager à la gestion de ses ressources et à une insertion dans des rapports sociaux. La méthode de l'« empowerment » du client peut alors comporter pour le professionnel une politisation du client qui entraîne une augmentation de ses compétences de négociation auprès des organismes. L'intervenant amène ainsi les usagers à comprendre ce qu'ils peuvent gérer de leur vie et à mieux composer avec l'ingérable. La réalité à gérer varie selon les champs de pratique ; cependant, dans tous les cas, l'intervenant peut utiliser la relation d'aide non pas comme une fin mais comme un moyen de mieux appréhender la réalité de l'usager ; l'objectif de l'acquisition de l'autonomie par les usagers ne se base pas sur le principe de plaisir (faire ce que l'on a envie de faire quand on en a envie) mais passe inévitablement par un compromis avec le principe de réalité ; l'acquisition de l'autonomie suppose pour le client la gestion de sa propre vie, l'« autogestion ».

Pour une épistémologie de l'intervention plus axée sur les théories de l'action

Pourquoi une intervention plus axée sur les théories de l'action serait-elle une réponse plus adéquate aux problèmes posés ? L'écueil, lorsqu'on parle des modèles de pratique, est que l'on se réfère le plus souvent à un construit explicite, à un discours qui permet de décrire ou de regrouper des caractéristiques théoriques. On risque alors de faire davantage la critique de ce qu'il y a dans les livres ou celle des énoncés de politiques que la critique des pratiques. Il va sans dire qu'aucun modèle de pratique ne se retrouve à l'état pur chez un intervenant. Dans les faits, ce que l'on trouve, ce sont des intervenants ou des gestionnaires traversés par des rationalités diverses dont les effets sont cumulatifs voire multiplicateurs, et parfois aussi contradictoires. Ce qui est encore plus trompeur dans l'analyse des modèles de pratique est que l'aspect formel de ces modèles sert souvent de rationalisation a posteriori pour légitimer des « théories de la pratique » relevant d'une logique qui n'est pas la logique formelle invoquée. Si l'analyse des modèles formels est importante, ce n'est donc pas tellement parce qu'elle explique l'action de façon causale mais parce qu'elle permet d'éclairer les systèmes de rationalisation des rapports sociaux.

La résistance des intervenants au changement dépasse la logique professionnelle formelle et surtout relève de rationalités qui ne lui correspondent pas toujours. Dans ce sens, ce que l'on entend par « logique professionnelle » n'est pas tout à fait équivalent à la « logique des professionnels ». La pratique n'est donc jamais l'application d'un modèle de pratique.

Dans l'analyse des théories de l'action, la distinction faite par Argyris et Schön (1976 : VIII) entre les « théories prônées » (*espoused theories*), à la fois objet d'allégeance et discours de justification, et les théories de l'action (*operational theories*) apparaît comme cruciale. Il existe un écart important entre ces deux niveaux de théorie, parfois même une contradiction. Schön (1983 : 11) montre que les professionnels en général sont de plus en plus critiqués parce qu'ils ne vivent pas les valeurs et les normes auxquelles ils disent adhérer et que leurs principes d'intervention ne sont pas tous également efficaces.

C'est un fait que beaucoup de théories de l'action s'expriment sur une base intuitive et par conséquent implicite. Comme le note Schön (p. 12), « on peut compter sur les praticiens pour faire leur travail mais pas nécessairement pour le définir ». En ce sens, les intervenants savent beaucoup plus de choses qu'ils ne parviennent à en exprimer.

Certains vivent donc une surprise et un choc lorsqu'on leur fournit un moyen d'entrer en contact, non plus seulement avec la théorie qu'on trouve dans les livres, mais avec les théories qui les traversent sans qu'ils en aient toujours conscience. C'est ce qu'il nous a été donné d'observer durant des laboratoires organisés dans le cadre du programme de baccalauréat en travail social à l'Université du Québec à Montréal, au cours desquels nous avons utilisé une approche inspirée des cadres conceptuels élaborés par Schön et Argyris et intégrant des éléments développés par Claudine Herzlich (1972). Cette approche fournit aux intervenants des moyens pour identifier d'abord leurs théories de référence, c'est-à-dire leurs intentions conscientes en termes de modèles d'intervention.

À ce stade, ils peuvent identifier, par exemple, une conception de l'intervention féministe, radicale-égalitaire, dialogique ou structurelle. Cette identification se rapporte au plan conscient, au discours. Dans un deuxième temps, on se livre à un travail serré d'analyse selon la méthode de l'action efficace d'Argyris et Schön. Ce travail porte sur le dit et sur le non-dit, empiriquement vérifiable à partir de ce que l'usager comprend ou ne comprend pas. Il permet d'identifier les techniques utilisées, mais

aussi de cerner les rationalités sous-jacentes à l'usage de ces techniques, de faire émerger les théories opérationnelles comme théories de l'action et de mettre au jour les enjeux de chaque intervention. Il faut noter que l'analyse du matériel d'intervention concret permet quelquefois d'observer une concordance entre les théories opérationnelles (inconscientes) et le discours (conscient).

Mais dans bien des cas les découvertes que fait l'intervenant lui causent un choc : il se voit agir à la fois selon, par exemple, une conception psychosociale humaniste et intersubjective, des théories de la non-directivité et des « théories de sens commun » qui lui servent à mettre en oeuvre des mesures de contrôle liées à l'application des politiques sociales. Bref, le professionnel suit un « modèle » éclectique de théories de l'action souvent éloigné de celles qu'il invoque dans son discours ; ces théories de l'action, convergentes ou non, ont des effets empiriquement vérifiables dans les relations avec les usagers. Cette expérience qui les rapproche non pas de la « théorie dans les livres » mais de la théorie « vivante » touche les intervenants ; elle leur permet de revenir sur leur pratique et lève certaines résistances au changement.

Cette approche constructiviste permet en outre de s'attaquer à un problème majeur qui a traversé la plupart des modèles de pratique courants : le dualisme psychosocial. Le travail social a été, historiquement, tributaire des arrière-plans théoriques de la psychologie et de la sociologie, et il n'a jamais été facile pour les praticiens de réaliser l'intégration théorique de ces deux aspects de leur pratique : leur rapport à ces deux dimensions a été plus dualiste que dialectique. Traditionnellement, le social est situé dans l'environnement, dans le « contexte », et le psychologique dans la personne. L'identification des théories de l'action permet de voir le social non plus seulement dans le contexte mais tel qu'il se manifeste dans la personne.

Cette expérience confirme le constat de Schön : « même lorsque les praticiens remettent en question le modèle de la rationalité technocratique, leurs théories de l'action montrent qu'ils sont partie prenante de l'institution qu'ils contribuent à perpétuer » (1983 : 26 ; notre traduction).

Elle montre aussi qu'il est possible, en fournissant aux intervenants des moyens d'identifier leurs théories de l'action, de les amener à diminuer leur résistance au changement et de leur donner la possibilité d'orienter celui-ci. Par ailleurs, ce genre d'approche permet aux intervenants de cerner les enjeux (en termes d'acquis, de bénéfices) associés à leur pratique, pour eux et pour les usagers.

Le discours (la théorie de référence) constitue une base de motivation consciente importante pour inciter les intervenants à des actions sur leur propre pratique. Notre hypothèse est que le processus d'identification des théories opérationnelles comme théories de l'action pourrait produire les éléments d'une épistémologie de l'intervention plus étroitement articulée à la pratique. On aurait là un outil pour faire face à un vieux problème : les conséquences pour la profession de travailleur social, de la structuration de la formation.

Celle-ci a en effet consacré une dichotomie théorie-pratique. On constate parfois que le choix du travail social comme orientation professionnelle n'est pas seulement dicté par le désir d'« aider » ou de rétablir une plus grande justice ; il peut être un anti-choix, une quasi-fuite à l'égard de la théorie. Le séjour à l'université est parfois vécu comme une période où l'on se fait littéralement « enfoncer dans la gorge » une théorie que l'on aura ensuite mission d'appliquer dans la pratique. Beaucoup de stagiaires vivent ainsi une compartimentation entre la théorie, associée à leur formation, et la pratique, associée à l'agence qui les emploie. Il ne s'agit pas d'inverser mécaniquement le schéma traditionnel de formation quant aux fonctions des institutions associées à la théorie et à la pratique, ni même d'accroître la part de la formation pratique. Il s'agit plutôt d'équiper qualitativement l'étudiant pour qu'il soit à même d'accomplir, ultérieurement, l'identification consciente de ses théories de l'action.

Nous pensons en somme que l'enrichissement des éléments théoriques par les théories de l'action des intervenants peut contribuer à créer une épistémologie de l'intervention qui correspondra mieux à la pratique et fera émerger plus clairement les enjeux dans les situations problèmes.

Pierre Racine
Département de travail social
Université du Québec
à Montréal

Notes

[1] Si l'on excepte la critique — très dure — des commissaires de la Commission d'enquête sur la santé et les services sociaux touchant les faiblesses théoriques et méthodologiques des travailleurs sociaux, une des rares analyses critiques québécoises de la rationalité professionnelle est celle de Zúñiga et Rinfret-Raynor (1982), et l'on doit faire le constat d'une sous-critique de la conception professionnelle de l'intervention.

[2] Il s'agit du chapitre 48 de la loi 65, sur les services de santé et les services sociaux, de la loi 24, sur la protection de la jeunesse, et de la loi C-26, sur le Code des professions et la création de l'Office des professions.

Bibliographie

ARGYRIS, Chris et Donald A. SCHÖN. 1976. *Theory in Practice: Increasing Professional Effectiveness*. San Francisco, Jossey Bass.

CORNATON, Michel. 1975. *Analyse critique de la non-directivité : les malheurs de Narcisse*. Toulouse, Eppsos Privat.

CROZIER, M. et E. FRIEDBERG. 1977. *L'Acteur et le système. Les contraintes de l'action collective*. Paris, Seuil.

GOLDMAN, L. 1970. « Les sujets de la création culturelle », dans *Marxisme et sciences humaines*. Paris, Gallimard.

HERZLICH, Claudine. 1972. « La représentation sociale », dans S. MOSCOVICI, éd. *Introduction à la psychologie sociale*. Paris, Larousse, vol. 1 : 303-325.

LABELLE, Micheline. 1976. *Analyse de l'idéologie : étude de cas*. Montréal, Centre de psychiatrie communautaire, Unité de recherches socio-psychiatriques.

LALANDE-GENDREAU, Cl. 1978. « La technocratisation des services sociaux », *Intervention*, 53.

LALANDE-GENDREAU, Cl. 1982. « Les centres de services sociaux, des organismes technocratisés », *Intervention*, 63.

LALANDE-GENDREAU, Cl. et M. RINFRET-RAYNOR. 1982. « Les motivations des travailleurs sociaux dans les centres de services sociaux du Québec », *Intervention*, 63.

LESEMANN, F. 1981. *Du pain et des services*. Montréal, Éd. Saint-Martin.

RACINE, Pierre. 1984. *The Evolution of Authority Relationship in Social Work Practice*. New York, Columbia University, thèse de doctorat.

RACINE, Pierre. 1987. *Les Relations d'autorité : réflexion sur une évolution dans leur usage professionnel en travail social au Québec*. Montréal, Université du Québec à Montréal, Département de travail social.

RENAUD, G. 1978. *L'Éclatement de la profession en service social*. Montréal, Éd. Saint-Martin.

RINFRET-RAYNOR, M. 1982. « La pratique du service social et le système bureaucratique : un mauvais jumelage », *Intervention*, 63.

RINFRET-RAYNOR, Maryse et Ricardo B. Zúñiga. 1983. « Le stage en service social : recherche et réflexion », *Service social*, 1-2 : 241-273.

ZÚÑIGA, R.B. et M. RINFRET-RAYNOR. 1982. *Le Stage en service social : l'analyse de l'expérience d'une cohorte*. Montréal, Université de Montréal, mai.

SCHÖN, Donald A. 1983. *The Reflective Practitioner: How Professionals Think in Action*. New York, Basic Books.