



## **Recherche GRIF-UQAC “ Réformes des formations du secteur social et socialisation professionnelle ”**

Alain Bonnami, Louise Carignan, Philippe Lyet, Marie-Pascale Milon, Yvette Molina, John Ward

### **► To cite this version:**

Alain Bonnami, Louise Carignan, Philippe Lyet, Marie-Pascale Milon, Yvette Molina, et al.. Recherche GRIF-UQAC “ Réformes des formations du secteur social et socialisation professionnelle ”. [Rapport de recherche] Groupement de recherche d’Île de France; Université de Québec à Chicoutimi. 2020. <hal-02496694>

**HAL Id: hal-02496694**

**<https://hal.science/hal-02496694v1>**

Submitted on 3 Mar 2020

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L’archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d’enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



HAL Authorization



## **Recherche GRIF--UQAC**

### ***« Réformes des formations du secteur social et socialisation professionnelle »***

#### ***Équipe de recherche par ordre alphabétique***

**Alain Bonnami, M.S.S., IRTS IDF Montrouge Neuilly-sur-Marne**

**Louise Carignan, Ph.D. t.s., UQAC**

**Philippe Lyet, Ph.D., ETSUP**

**Marie-Pascale Milon M.S.S, EPSS**

**Yvette Molina, Ph.D., ASKORIA**

**John Ward, Ph.D., IRTS IDF Montrouge –Neuilly-sur-Marne (retraité)**

**Décembre 2019**

## **Préambule**

Le PREFAS GRIF regroupe un certain nombre d'établissements de formation d'Ile de France. Ses axes de recherche portent sur les questions de professionnalisation dans le champ du social et de médicosocial. La recherche du GRIF, relatif aux réformes de formations du secteur social, et plus particulièrement des assistants de service social, mobilise au départ différents établissements de Formation en Ile de France (IRTS IDF Montrouge Neuilly-sur-Marne, IFSY, EPSS, EFPP) adhérents au PREFAS GRIF. Dans un deuxième temps, l'ETSUP a rejoint le groupe et le programme s'est élargi à un partenariat avec l'Unité d'enseignement en travail social de l'Université du Québec à Chicoutimi (UQAC), dans une perspective comparative France/Québec. Les mobilités professionnelles des chercheurs dans le temps de la recherche, ont amené de nouvelles configurations, notamment la mobilisation d'un nouvel établissement implanté en région Bretagne avec ASKORIA.

Son objet était ciblé, au départ, sur les processus de socialisation professionnelle des futurs travailleurs sociaux<sup>1</sup> dans le cadre de l'alternance. Pour ce qui concerne le contexte français, les diplômes et les formations à l'intervention sociale ont été réformés depuis 2004 avec notamment l'introduction de référentiels normés. Dans le contexte québécois, l'introduction des référentiels professionnels a également été implanté depuis quelques années.

Au cours de l'avancée des travaux par l'équipe de recherche, un nouvel axe a été déterminé. Il s'est agi pour cette recherche, d'analyser les processus en jeu au regard de la professionnalisation des travailleurs sociaux eu égard à leur formation ou autrement dit de la perception qu'ont les différents acteurs de l'adaptation, ou non, des formations aux réalités du travail dans le secteur social dans un contexte en mutation à la suite des différentes réformes tant au Québec qu'en France.

---

<sup>1</sup> Le genre masculin est utilisé dans ce texte uniquement dans le but de ne pas alourdir le texte, il inclut le genre féminin

## Table des matières

<b>PREAMBULE .....</b>	<b>II</b>
<b>LISTE DES TABLEAUX .....</b>	<b>XVIII</b>
<b>LISTE DES ABREVIATIONS .....</b>	<b>X</b>
<b>REMERCIEMENTS .....</b>	<b>XII</b>
<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>13</b>
<b>PARTIE 1 – DU QUESTIONNEMENT INITIAL À L’OBJET DE LA RECHERCHE .....</b>	<b>18</b>
1.1 LES ORIGINES DU PROJET DE RECHERCHE .....	18
1.1.1 <i>Questionnement de départ.....</i>	18
1.1.2 <i>Le questionnement central et initial s’articule autour de trois éléments majeurs.....</i>	18
1.2 LES CHANGEMENTS SPECIFIQUES ET COMMUNS AUX CONTEXTES QUEBECOIS ET FRANÇAIS .....	23
1.2.1 <i>Le travail social au Québec : contexte sociopolitique québécois du travail social.....</i>	24
1.2.1.1 <i>Un peu d’histoire pour mieux comprendre.....</i>	25
1.2.1.2 <i>Vocationnel et confessionnel .....</i>	26
1.2.1.3 <i>Bureaucratisation et institutionnalisation .....</i>	27
1.2.1.4 <i>Désinstitutionnalisation et virage communautaire.....</i>	28
1.2.1.5 <i>Professionnalisation et déprofessionnalisation.....</i>	29
1.2.2 <i>Les évolutions au sein de la formation en travail social dans le contexte français .....</i>	31
1.2.2.1 <i>Un accès aux diplômes professionnels adossé au parcours d’emploi effectif .....</i>	32
1.2.2.2 <i>Un contenu de formation déterminé par les normes d’exercice .....</i>	33
1.2.2.3 <i>Une nouvelle gouvernance des centres de formation .....</i>	35
1.3 L’OBJET DE RECHERCHE .....	36
1.3.1 <i>La problématique .....</i>	36
1.3.2 <i>Cadre théorique .....</i>	40
1.3.3 <i>L’hypothèse de recherche.....</i>	42
1.3.4 <i>Objectifs de la recherche.....</i>	42
<b>PARTIE 2 – LA MÉTHODOLOGIE DE RECHERCHE .....</b>	<b>43</b>
2.1 UNE METHODOLOGIE MIXTE .....	44
2.1.1 <i>Volet quantitatif.....</i>	46
2.1.2 <i>Volet qualitatif.....</i>	47
2.2 CHOIX DE L’ÉCHANTILLON .....	48
2.2.1 <i>Échantillon du volet quantitatif.....</i>	49
2.2.2 <i>Échantillon du volet qualitatif.....</i>	49
2.3 RECRUTEMENT DES PARTICIPANTS DE L’ÉCHANTILLON .....	50
2.3.1 <i>Volet quantitatif.....</i>	50
2.3.2 <i>Volet qualitatif.....</i>	50
2.4 INSTRUMENTATION.....	51
2.4.1 <i>Volet quantitatif.....</i>	51
2.4.2 <i>Volet qualitatif.....</i>	51
2.5 DEROULEMENT DE L’ANALYSE DE DONNEES .....	52
2.5.1 <i>Analyse des données quantitatives .....</i>	52
2.5.2 <i>Analyse des données qualitatives .....</i>	53
2.6 CONSIDERATIONS ETHIQUES .....	54
2.6.1 <i>Volet quantitatif.....</i>	55
2.6.2 <i>Volet qualitatif.....</i>	55

<b>PARTIE 3 – PRINCIPAUX RÉSULTATS DE LA RECHERCHE.....</b>	<b>58</b>
3.1 PRESENTATION DE LA POPULATION D'ENQUETE : DONNEES QUANTITATIVES.....	58
3.1.1 Caractéristiques démographiques .....	59
3.1.2 Profils professionnels.....	60
3.1.3 Trajectoires professionnelles .....	63
3.1.4 Première expérience professionnelle .....	65
3.1.5 Seconde expérience professionnelle.....	67
3.1.6 Troisième expérience professionnelle .....	69
3.1.7 Connaissance des référentiels.....	72
3.2 L'INTRODUCTION DES REFERENTIELS PROFESSIONNELS ET DES REFORMES DES FORMATIONS .....	75
3.2.1 Référentiels connus .....	78
A- Degré de connaissance différent des référentiels .....	79
B- Référentiel confondu avec les guides de bonnes pratiques définis à l'interne de l'organisation.....	80
C- Référentiel est un guide imposé par l'Ordre ou encore une instance externe en France .....	81
D- Référentiel peu utilisé ou intégré .....	81
E- Les référentiels sont perçus comme un outil de formation .....	82
F- Identité et spécificité.....	82
3.2.1.1 Impacts positifs des référentiels .....	83
A- Balises pour la formation.....	84
B- Balises pour la profession.....	85
C- Balises pour la pratique.....	86
3.2.1.2 Impacts négatifs des référentiels .....	87
A- Perte d'identité.....	88
B- Caractère réducteur et contraignant.....	89
C- Formation insuffisante .....	89
3.2.2 Référentiels non connus .....	90
A- Manifestation de peu d'intérêt pour les référentiels.....	91
B- Méconnaissance des référentiels.....	92
3.2.2.1 Impacts négatifs.....	92
A- Pas appliqué dans la pratique.....	93
3.2.3 Utilités des référentiels.....	93
A- Outils de formation et d'évaluation avec les stagiaires et les jeunes professionnels .....	95
B- Cadre de référence exigeant et prescriptif.....	97
C- Points de repère pour les intervenants.....	99
D- Spécificité professionnelle.....	100
E- Reconnaissance du rôle et du champ d'expertise.....	102
F- Savoir-être professionnel.....	103
G- Uniformisation de la pratique.....	104
H- Soutien aux interventions.....	105
I- Régulateur des obligations professionnelles .....	105
J- Le travail social est plus qu'un référentiel.....	106
3.2.4 Rapport à l'Ordre .....	106
A- L'Ordre est régulateur de la pratique, peut avoir un effet de justicier .....	107
B- Choix d'en faire partie si le poste ou l'organisme ne l'exige pas .....	108
3.2.5 Obligation de formation .....	109
A- Besoin de formation exigé par l'Ordre.....	110
B- Besoin de formation exigé par l'Établissement .....	111
C- Besoin de formation par le Ministère de la Santé et des Services sociaux.....	112
D- Besoin de formation exigé par les demandes de la pratique/des disciplines .....	112

E- Besoin de formation sont plus grands que l'offre.....	113
F- Impact de rendre obligatoire la formulation.....	114
3.3 LA NOUVELLE GESTION PUBLIQUE DANS LES ORGANISATIONS DU SECTEUR SOCIAL .....	115
3.3.1 Les pratiques normées dans la Nouvelle gestion publique.....	119
3.3.1.1 Les pratiques normées externes.....	121
A- Une stricte codification de l'activité au Québec .....	122
B- Protocole d'intervention sociale et autonomie professionnelle en France .....	122
3.3.1.2 Les pratiques normées internes aux organisations .....	123
A- Des disparités selon le territoire et les institutions publiques ou privées .....	125
B- Entre disparition et renforcement des collectifs de travail .....	126
3.3.2 Le contrôle de l'activité.....	127
A- Le contrôle sanction .....	128
B- Des outils de gestion pour contrôler l'activité au travail.....	128
3.3.3 L'effet de la NGP sur les méthodes de management .....	130
A- Des discours contrastés sur les méthodes de management mises en œuvre par les cadres de proximité .....	132
B- Un nouveau management perçu comme une balise par les cadres québécois.....	135
3.3.4 Les pratiques d'expertise.....	136
A- Des outils pour techniciser et rendre plus visibles les pratiques.....	137
B- Une spécificité québécoise: l'articulation recherche-pratiques.....	138
C- Le cadre tiers dans la relation avec l'utilisateur.....	139
D- La spécialisation des métiers .....	140
E- Reconnaître des pratiques à la marge de la norme .....	142
3.3.5 L'autonomie décisionnelle .....	144
A- Une autonomie plus encadrée dans l'intervention sociale .....	145
B- Les conséquences de décisions prises sans associer les travailleurs sociaux .....	146
C- Obéissance aux directives et stratégies d'autonomie.....	147
3.3.6 La place des usagers .....	147
A- Les effets convergents du développement du droit des usagers.....	149
B- La centration sur les dispositifs au détriment de l'utilisateur .....	150
C- Les effets de l'organisation partenariale sur les usagers.....	151
D- Des projets descendants « plaqués ».....	151
E- L'inadaptation des outils.....	151
F- Des usagers qui participent à leur manière à la pression exercée sur les travailleurs sociaux..	153
3.4 LES IMPACTS DE LA SEGMENTATION GÉNÉRATIONNELLE SUR LE PROCESSUS DE SOCIALIZATION	
PROFESSIONNELLE .....	156
3.4.1 L'adaptation aux réformes, selon les générations.....	159
A- Une application assumée des réformes .....	160
B- Une application progressive des réformes .....	163
C- Des impacts repérés sur la relation aux usagers au Québec comme en France, par les trois générations .....	164
D- Un fort désenchantement exprimé par les professionnels français, à l'égard du travail social ..	164
3.4.2 Perception de l'adaptation aux réformes des plus âgés, par les plus jeunes .....	167
A- Des jeunes professionnels qui s'adaptent plus aux réformes que leurs aînés .....	168
B- Un sentiment de disqualification vécu par les générations plus âgées.....	170
3.4.3 Perception de l'adaptation aux réformes des plus jeunes, par les plus âgés .....	172
A- Une application des réformes et des savoirs appris par les plus jeunes, dans la continuité de leur formation .....	173

B- Une perte de l'analyse et une stricte application des dispositifs par les plus jeunes générations en France.....	173
3.4.4 Un rapport au travail et au travail social différencié, selon les générations en France comme au Québec.....	175
A- Au Québec comme en France, une conciliation plus importante entre la vie professionnelle et la vie privée, de la part des plus jeunes .....	175
B- Un engagement différent dans le travail, au profit d'une mobilité professionnelle plus importante chez les plus jeunes.....	177
C- Au Québec comme en France, une perception de la jeune génération plus ancrée dans l'individualisme et moins militante.....	179
D- En France, une influence négative de la société actuelle sur la jeune génération.....	180
E- En France, un écart générationnel dans les centres d'intérêt, repéré par les plus âgés .....	183
3.4.5 Des différences dans la relation à l'utilisateur, selon les générations .....	184
A- Une relation d'accompagnement centrée sur les usagers par toutes les générations .....	185
B- Des différences de pratiques et de positionnement dans la relation d'aide selon les générations, au Québec et principalement en France .....	186
3.4.6 Des différences de compétences, selon les générations.....	189
A- Une capacité plus importante à rendre compte des plus jeunes.....	190
B- Des compétences spécifiques en informatique.....	191
C- Des compétences spécifiques, en lien avec la formation.....	191
D- Un décalage entre la formation et la réalité professionnelle constaté tant en France qu'au Québec .....	192
3.4.7 La relation intergénérationnelle dans le travail : enjeu de la professionnalisation .....	194
A- L'encadrement des plus jeunes par des pairs plus âgés et experts.....	195
B- Une organisation de l'encadrement des plus jeunes institué au Québec et plus spontané en France.....	195
C- En France, le terrain et la relation intergénérationnelle, comme vecteur d'apprentissage privilégié par les plus jeunes .....	198
<b>PARTIE 4 – DISCUSSION .....</b>	<b>202</b>
4.1 UNE CONNAISSANCE FLOUE DES REFERENTIELS .....	204
4.2 L'UTILITE DES REFERENTIELS .....	205
4.3 L'ENJEU PARADOXAL DE LA FORMATION.....	209
4.4 LA NOUVELLE GESTION PUBLIQUE .....	210
4.5 LA SEGMENTATION INTERGENERATIONNELLE .....	211
4.6 DES GENERATIONS AUX CARACTERISTIQUES ET COMPETENCES SPECIFIQUES .....	212
4.7 UN ETHOS PROFESSIONNEL MODIFIE .....	214
<b>CONCLUSION .....</b>	<b>216</b>
<b>RÉFÉRENCES.....</b>	<b>224</b>
APPENDICE A: NOTES BIOGRAPHIQUES DES CHERCHEURS .....	231
APPENDICE B: LE CADRE LÉGAL ET RÉGLEMENTAIRE DE LA MISE EN PLACE.....	234
APPENDICE C : FORMULAIRE DE PARTICIPATION.....	240
APPENDICE D: FORMULAIRE DE CONSENTEMENT.....	242
APPENDICE E: QUESTIONNAIRE .....	249
APPENDICE F: CANEVAS DE L'ENTREVUE SEMI-DIRIGÉE.....	253

APPENDICE G: DEMANDE DE FINANCEMENT RÉGION ÎLE DE FRANCE.....	256
APPENDICE H: DEMANDE DE CERTIFICATION ÉTHIQUE .....	279
APPENDICE I : NOTES BIOGRAPHIQUES DES PARTICIPANTS QUEBECOIS.....	315



## Liste des tableaux

Tableau 1	<i>Échantillon à l'étude</i> .....	48
Tableau 2	<i>Données démographiques</i> .....	59
Tableau 3	<i>Profils professionnels</i> .....	61
Tableau 4	<i>Profils des participants</i> .....	62
Tableau 5	<i>Trajectoires professionnelles</i> .....	64
Tableau 6	<i>Première expérience professionnelle</i> .....	66
Tableau 7	<i>Deuxième expérience professionnelle</i> .....	68
Tableau 8	<i>Troisième expérience professionnelle</i> .....	70
Tableau 9	<i>Connaissances des référentiels</i> .....	72
Tableau 10	<i>Formation des référentiels</i> .....	73
Tableau 11	<i>Synthèse des référentiels de formation et de pratique</i> .....	77
Tableau 12	<i>Référentiels connus</i> .....	79
Tableau 13	<i>Impacts positifs des référentiels</i> .....	83
Tableau 14	<i>Impacts négatifs des référentiels</i> .....	88
Tableau 15	<i>Référentiels non connus</i> .....	90
Tableau 16	<i>Utilités des référentiels</i> .....	93
Tableau 17	<i>Rapport à l'Ordre</i> .....	107
Tableau 18	<i>Obligation de formation</i> .....	110
Tableau 19	<i>La NGP dans les organisations du secteur social</i> .....	117
Tableau 20	<i>Les pratiques normées</i> .....	119
Tableau 21	<i>Les pratiques normées externes</i> .....	121
Tableau 22	<i>Les pratiques normées internes</i> .....	124
Tableau 23	<i>Le contrôle de l'activité</i> .....	128
Tableau 24	<i>Méthodes de management</i> .....	131
Tableau 25	<i>Les pratiques d'expertises</i> .....	137
Tableau 26	<i>L'autonomie décisionnelle</i> .....	144
Tableau 27	<i>La place des usagers</i> .....	148
Tableau 28	<i>Personnes citées pour la Nouvelle Gestion Publique</i> .....	154
Tableau 29	<i>Tableau synoptique chiffré des personnes interviewées</i> .....	155
Tableau 30	<i>Participants à la segmentation générationnelle</i> .....	156

Tableau 31	<i>Synthèse de la segmentation générationnelle .....</i>	158
Tableau 32	<i>L'adaptation aux réformes, selon les générations.....</i>	160
Tableau 33	<i>Perception de l'adaptation aux réformes des plus âgés, par les plus jeunes .....</i>	168
Tableau 34	<i>Perception de l'adaptation aux réformes des plus jeunes, par les plus âgés.....</i>	172
Tableau 35	<i>Un rapport au travail et au travail social différencié, selon les générations en France comme au Québec.....</i>	176
Tableau 36	<i>Des différences dans la relation à l'usager, selon les générations en France comme au Québec.....</i>	184
Tableau 37	<i>Des différences de compétences, selon les générations.....</i>	189
Tableau 38	<i>La relation intergénérationnelle dans le travail : enjeu de la professionnalisation.....</i>	194

## Liste des abréviations

ACFAS	Association francophone pour le savoir
ACFTS	Association canadienne pour la formation en travail social
AIFRIS	Association internationale pour la formation et l'intervention sociale
AS	Assistant Social
ASA	Action sociale des Armées
ASS	Assistant de Service Social
CAFERIUS	Certificat d'Aptitude aux Fonctions d'Encadrement et de Responsable d'Unité d'Intervention Sociale
CASVP	Centre d'Aide Sociale de la Ville de Paris
CLSC	Centres Locaux de Services Communautaires
CH	Centre Hospitalier
CHSLD	Centres d'Hébergement et de Soins de Longue Durée
CPC	Commission Professionnelle Consultative en travail social et en intervention sociale
DE	Diplôme d'État
DEA	Diplôme d'Études Approfondies
DEAS	Diplôme d'État d'Assistant de Service Social
DEIS	Diplôme d'État d'Ingénierie Sociale
DEUG	Diplôme d'Études Universitaires Générales
DU	Diplôme Universitaire
DPJ	Direction de la Protection de la Jeunesse
DPP	Dossier de Pratiques Professionnelles
DRJSCS	Direction Régionale de la Jeunesse, des Sports et de la Cohésion Sociale
EFPP	École de Formation PsychoPédagogique
EPSS	École Pratique de Service Social
ETSUP	École Supérieure de Travail Social
FASTT	Fonds d'Action Social du Travail Temporaire
IFSJ	Institut de Formation Sociale des Yvelines
IRTS	Institut Régional de Travail Social
ISAP	Intervention Sociale d'Aide à la Personne
ISIC	Intervention Sociale d'Intérêt Collectif

NGP	Nouvelle Gestion Publique
NTIC	Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication
OPCA	Organisme Paritaire Collecteur Agréé
OTSTCFQ	Ordre des Travailleurs Sociaux et des Thérapeutes Familiaux et Conjugaux du Québec
PPP	Partenariat Public Privée
PREFAS GRIF	Pôle ressource pour la recherche et la formation en action sociale et médicosociale - Groupement de recherche d'Ile de France
RAS	Revenu de Solidarité Active
RRSSS	Régie Régionale de Santé et Services Sociaux
SAC	Service d'Accueil de la Jeunesse du Centre Jeunesse
SAMU	Service d'Aide Médicale d'Urgence
SDF	Sans Domicile Fixe
SPSS	Statistical Package for the Social Sciences
SSMS	Services Sociaux et Médico-Sociaux
UQAC	Université du Québec à Chicoutimi
VAE	Validation des Acquis de l'Expérience

## **Remerciements**

En premier lieu, nos remerciements vont au Pôle ressource pour la Recherche et d'Étude pour Formation et l'Action sociale - Groupement de Recherche d'Ile de France (PRÉFAS-GRIF) et à l'université du Québec à Chicoutimi (UQAC) pour avoir subventionné cette recherche. Nous tenons à remercier plus particulièrement, madame Chantal Goyau, présidente du PREFAS-GRIF jusqu'en 2017, qui a cru en cette recherche et qui nous a soutenus depuis sa définition et tout au long de son processus de réalisation. Nous tenons à remercier également madame Chantal Le Bouffant, qui lui a succédé jusqu'en octobre 2019, ainsi que l'ensemble des membres du PRÉFAS-GRIF, pour nous avoir offert à deux reprises la diffusion de cette recherche, lors des journées d'études du GRIF en novembre 2015 et en octobre 2018. Enfin, nous aimerions témoigner de notre gratitude à tous les adhérents du PRÉFAS-GRIF dont monsieur Olivier Huet qui est l'actuel président pour leur patience, leur compréhension et leur générosité de nous avoir accordé tout le temps nécessaire pour la complétion de cette recherche.

Cette recherche n'aurait pas pu être réalisée sans la précieuse collaboration des participants des milieux institutionnels et communautaires tant au Québec qu'en France. Ils ont accepté de nous partager leur vécu professionnel sans réserve pour nous aider à vérifier nos hypothèses et nos questionnements de recherche. Nous tenons à leur témoigner toute notre reconnaissance car nous avons compris à travers cette recherche combien le temps est devenu pour eux une denrée rare et appréciable dans leur vie professionnelle.

Nous tenons enfin à exprimer notre reconnaissance à nos organismes respectifs de nous avoir permis de travailler sur cette recherche et de nous avoir soutenus tout au long de cette aventure scientifique.

## **Introduction**

Depuis au moins les trois dernières décennies, les scientifiques et les politiciens s'entendent pour dire qu'il y a une succession de crises sociales et politiques qui entraînent l'effritement de l'État-Providence, la transformation des modes de gouvernance et l'émergence d'une nouvelle prestation de services de santé et service sociaux (Larivière, 2010, 2015, 2018). La réingénierie de l'État ou encore la nouvelle gestion publique entraînent, sans aucun doute, de nouvelles figures professionnelles et un nouveau type de professionnalité ainsi que des postures s'appuyant sur une vulgate sociologique, interactionniste et pragmatique encore mal ancrée et maîtrisée dans les pratiques du social (Carignan et Fourdrignier, 2013). Cette nouvelle forme de gouvernance exacerbe les compétences professionnelles, privilégiant l'immédiateté de la réponse et les interventions à court terme, l'interprétation de la demande sociale et la définition des problèmes dans sa forme la plus simple, pour répondre de façon la plus efficiente possible aux moindres coûts. Cependant, l'écho provenant des milieux de pratique nous indique que le tissu social se détériore, les problématiques se complexifient, les inégalités sociales s'accroissent, ce qui exigerait une augmentation de la prestation de services de plus en plus spécialisés et davantage concertées. Ce constat propulse les professionnels de la santé et des services sociaux dans une posture paradoxale, entre une demande de services plus grande et une offre de services ciblée et diminuée, qui produit une pression psychologique intense sur les travailleurs (De Gaulejac, 2010 ; Grenier et Bourque, 2018). Ces transformations remodelent en profondeur les pratiques sociales et politiques ainsi que l'arrimage des savoir-faire entre le secteur de la formation et celui des terrains professionnels, notamment par le recours à des référentiels de compétences pour encadrer la pratique du travail social.

Prenant appui sur deux pays de l'espace francophone, cette recherche franco-québécoise de nature comparative et collective désire analyser en quoi l'introduction des référentiels et la réforme du diplôme d'État d'assistant de service social en France ont-ils un impact sur la professionnalisation des travailleurs sociaux. Se joue-t-il un écart de pratiques professionnelles, voire d'attitudes dans les activités de travail selon que l'on soit formé avant ou après la réforme du diplôme en France ou l'introduction des référentiels pour le cas québécois ? Nous avons cherché ainsi à savoir comment ces introductions participent ou non à la structuration d'une « génération professionnelle ». Dans cette recherche, le collectif de chercheurs a tenté de plus de savoir si d'autres variables telles que la nouvelle gestion publique, introduite dans les organisations de travail, peuvent transformer les pratiques

professionnelles et en quoi viennent-elles se croiser avec les réformes de la formation ou les référentiels de compétences pour habilitier les intervenants à la pratique du travail social.

Cette recherche a fait l'objet de plus d'une dizaine de communications scientifiques, dont la troisième édition de la Biennale d'UNAFORIS en novembre 2014, à l'Association francophone pour le savoir (ACFAS) au Québec et à l'Association canadienne pour la formation en travail social (ACFTS) au Canada en 2015, à l'Association internationale pour la formation et l'intervention sociale (AIFRIS), en Belgique (2011), en Suisse (2013), au Portugal (2015), au Québec (2017) et au Liban (2019). Elle a également fait l'objet d'une communication lors de journées d'études, organisées par le PREFAS-GRIF respectivement à l'ETSUP en novembre 2015 et à l'IRTS Neuilly-sur-Marne-Montrouge en octobre 2018. Pendant ces moments de dialogue, le collectif de chercheurs a pu partager et échanger sur le sujet et les résultats de cette recherche avec des professionnels de terrain mais aussi des milieux de la formation, ainsi que des étudiants. Ces nombreuses communications ont contribué à faire avancer l'analyse des résultats et ont permis de les confronter à la réalité des terrains de formation et de pratique de plusieurs pays.

Cette recherche est présentée en quatre grandes parties, précédée d'une introduction et suivie d'une conclusion. Dans la première partie, on introduit le lien entre le questionnement initial et la formulation de l'objet de recherche, ainsi que les origines du projet de recherche et le questionnement de départ. Par la suite, une mise en perspective est faite du contexte sociopolitique québécois du travail social et les évolutions de la formation en travail social dans le contexte français, afin de saisir d'où les référentiels ont émergé. Pour terminer cette partie, nous expliquons l'objet de recherche, tels que la problématique, le cadre théorique, l'hypothèse de départ et les objectifs de la recherche, formulés par le collectif de chercheurs à la suite de la phase exploratoire.

Dans la deuxième partie, nous vous présentons la méthodologie mixte privilégiée dans cette recherche, le volet quantitatif et le volet qualitatif. Nous faisons part de notre méthode d'échantillonnage, du mode de recrutement des participants, de l'instrumentation, du déroulement de l'analyse de données, sans oublier les considérations éthiques approuvées par le comité d'éthique de l'UQAC. Pour le traitement des données recueillies à l'aide de notre questionnaire, nous avons utilisé le logiciel « Statistical Package for the Social Sciences, version 24 (SPSS24) » pour des analyses de fréquences et de Khi<sup>2</sup>. Pour les données provenant des



entrevues semi-dirigées, nous avons utilisé le progiciel NVivo 12<sup>2</sup>. Ce progiciel a permis de regrouper les extraits codifiés des verbatim des participants sous les thèmes et les sous-thèmes, selon les trois principales variables identifiées : les référentiels de compétences, la nouvelle gestion publique et la segmentation intergénérationnelle.

À la troisième partie, les principaux résultats quantitatifs et qualitatifs de la recherche sont présentés. Les résultats quantitatifs comprennent la présentation des participants tels que leurs profils et leurs trajectoires professionnels, leurs trois premières expériences de travail et l'état de leur connaissance des référentiels. Les résultats qualitatifs découlent de l'analyse des verbatim par thèmes et sous-thèmes, selon chacune des trois principales variables retenues. Ces résultats sont présentés en préalable pour chacune d'entre elles, sous la forme d'un tableau-synthèse, regroupant les titres et les sous-titres des propos les plus saillants des participants.

Pour la variable concernant les référentiels de compétences, vous retrouverez l'état des connaissances des référentiels, leurs impacts positifs et négatifs, l'utilité des référentiels dans la pratique du travail social, le rapport à l'Ordre des travailleurs sociaux au Québec et l'obligation de formation tant au Québec qu'en France. Relatif à la variable de la nouvelle gestion publique dans les organisations, nous vous présentons comment les pratiques sont normées par des politiques externes et internes, le contrôle de l'activité professionnelle, les pratiques d'expertises, l'autonomie décisionnelle et la place des usagers. Au sujet de la variable de la segmentation générationnelle sur le processus de socialisation professionnelle, on retrouve les impacts de la segmentation générationnelle, l'adaptation aux réformes selon les trois générations, la perception de l'adaptation aux réformes des plus âgés, par les plus jeunes, la perception de l'adaptation aux réformes des plus jeunes, par les plus âgées, le rapport au travail social différencié, selon les générations au Québec en France, les différences dans la relation à l'usager, selon les générations et les différences de compétences, selon les générations.

En quatrième partie, on retrouve une discussion qui tente de faire une mise en corrélation des données quantitatives et qualitatives, afin d'offrir une réflexion plus approfondie des résultats obtenus sur l'objet de l'étude. À partir de cette réflexion à propos

---

<sup>2</sup> NVivo est un progiciel d'analyse qualitative de données (QDA) produit par QSR International. Il a été conçu pour les chercheurs qualitatifs travaillant avec des informations textuelles et / ou multimédias très riches, nécessitant des analyses approfondies sur de petits ou de grands volumes de données. NVivo est principalement utilisé par les chercheurs universitaires, gouvernementaux, de la santé dans divers domaines, notamment les sciences sociales telles que le travail social, la psychologie, la sociologie, etc.

des différents résultats ainsi que des liens avec la littérature scientifique et le cadre conceptuel, nous tenterons de dégager certaines réponses aux hypothèses et aux objectifs de recherche en lien avec les variables. Nous tentons de faire ressortir les points saillants de chaque variable en lien avec d'autres recherches sur la professionnalisation.

En guise conclusion, nous soulignons les principaux éléments de réponses face à nos questionnements de départ et nous cherchons à les mettre en perspective avec d'autres recherches sur le sujet de professionnalisation.

## **Partie 1- Du questionnement initial à l'objet de la recherche-**

### **1.1 Les origines du projet de recherche**

#### **1.1.1 Questionnement de départ**

Les axes d'un questionnement de départ ont été posés à partir de la connaissance et de l'implication des formateurs et enseignants chercheurs dans le champ du travail social composant l'équipe de recherche. Ainsi, ces pistes ont été soumises à l'épreuve des discours des professionnels de l'intervention sociale, des organisations professionnelles, des représentants employeurs, du Ministère, de la Région, des OPCA<sup>3</sup>, des formateurs et des étudiants lors d'une journée d'étude qui s'est tenue en novembre 2012<sup>4</sup>. Une synthèse est présentée dans un document<sup>5</sup>. Les échanges ont fait l'objet d'un corpus conséquent intégralement retranscrit et analysé selon les trois axes déterminés au préalable et dont les résultats principaux sont présentés ci-après.

#### **1.1.2. Le questionnement central et initial s'articule autour de trois éléments majeurs :**

**1) Quelles tensions génèrent les référentiels dans le cadre de la formation préparant à un diplôme qualifiant en travail social ? Quels usages génèrent les référentiels dans le cadre de l'alternance<sup>6</sup> (stages pratiques en travail social) ?**

Le premier questionnement vise à faire émerger les usages des référentiels dans le cadre de l'alternance (formation alternativement à l'école et en stage), les conditions de leur mise en œuvre, les freins rencontrés, les leviers possibles, les questions que pose leur introduction dans une démarche de construction de la professionnalisation en France et au Québec.

---

<sup>3</sup> Organismes Paritaires Collecteurs Agréés,

<sup>4</sup> Voir programme journée d'étude sur le site du PREFAS GRIF <http://www.prefas-grif.fr/>

<sup>5</sup> Voir synthèse journée d'études annexe 2 et sur le site web <http://www.prefas-grif.fr/>

<sup>6</sup> Le terme d'alternance entend la formation complète : la dimension théorique des établissements de formation et des terrains de stage. Il s'agit donc plus précisément de ce que l'on nomme en France « l'alternance intégrative » et la formation pratique au Québec.

Les référentiels normés sont apparus en France dans la formation du travail social depuis 2004, avec les diplômes d'Assistant de Service Social et du CAFERUIS (Certificat d'aptitude aux fonctions d'encadrants et de responsables d'unité d'intervention sociale) pour les premiers. Les autres diplômes ont tous été réformés à leur tour jusqu'en 2009 selon cette même logique.

Au Québec, il y a le même phénomène puisque la formation doit prendre en compte l'adoption par l'Ordre des travailleurs sociaux et thérapeutes familiaux et conjugaux du Québec (OTSTCFQ) en 2006 (modifié en 2012)<sup>7</sup> d'un référentiel qui précise dix compétences professionnelles et 18 compétences interpersonnelles considérées essentielles à l'exercice de la profession. Notons que le référentiel adopté en 2012 est le produit d'un groupe de travail tripartite composé de professeurs, professionnels de l'Ordre et experts des milieux de pratique. Les référentiels de compétences semblent vouloir jouer deux fonctions majeures : 1) préserver et protéger les droits des populations qui reçoivent des services psychosociaux et communautaires ; 2) encadrer et favoriser la mobilité de la main-d'œuvre dans le contexte de la mondialisation des savoirs. Depuis une quinzaine d'années au Québec, on cherche à imposer un cadre normatif à la pratique du travail social, la définition d'un référentiel de compétences pour l'exercice du travail social fait l'objet d'enjeux sociopolitiques et pédagogiques. Pour certains, les référentiels de compétences sont perçus comme une avancée significative, porteuse d'améliorations professionnelles, tandis que d'autres perçoivent dans ces changements une pratique instrumentale sous l'emprise d'une logique managériale, purement gestionnaire issue du monde de l'entrepreneurship, sur le social. Ces référentiels vont-ils devenir des références standardisées définies de l'extérieur, s'imposant de façon monologique aux travailleurs sociaux, aux formateurs du travail social ? Ou peuvent-ils se définir dans un travail dialogique et réflexif basé sur une perspective idéologique, une approche socioconstructiviste, des données probantes, des références normatives et d'horizons d'intelligibilité plus larges avec les acteurs concernés ? Jusqu'à ce jour, les différents groupes d'intérêt, soit au Québec, au Canada ou ailleurs, ne semblent pas avoir trouvé une méthode de travail favorisant un rapport dialogique et inclusif permettant un espace de travail concerté et un résultat consensuel pour réfléchir, conceptualiser et articuler ces référentiels de compétences (Carignan, 2011).

---

<sup>7</sup> [https://beta.otstcfq.org/sites/default/files/referentiel\\_de\\_competchences\\_des\\_travailleurs\\_sociaux.pdf](https://beta.otstcfq.org/sites/default/files/referentiel_de_competchences_des_travailleurs_sociaux.pdf), consulté le 12 février 2013

Tant au Québec qu'en France, si ces référentiels s'imposent au champ de la formation, ils ne sont pas pour autant une référence imposée au champ professionnel dans les activités de travail. Les organisations sociales dessinent leurs fiches de poste à partir des missions qui leur incombent au regard des politiques sociales en vigueur, des problématiques, des publics ou populations dont elles s'occupent. Plus récemment, certaines institutions s'approprient de façon composite les référentiels dans un souci d'adéquation entre les profils de poste et les nouveaux embauchés depuis la réforme des diplômes. Parallèlement, les professionnels dont le statut est aussi celui de « formateur en site qualifiant »<sup>8</sup>, et qui sont engagés dans un partenariat avec les établissements de formation, sont censés prendre en compte ces référentiels dans l'accompagnement pédagogique des stagiaires dans leur processus de socialisation professionnelle. Or, nous observons que les usages de ces référentiels par les sites qualifiants, sont inscrits dans des pratiques très hétérogènes, parfois avec un repli sur d'anciens modes de « tutorat ou de supervision personnalisée » éloignés de l'esprit du site qualifiant reposant notamment sur les expériences professionnelles et pédagogiques des formateurs sur site.

**2) Quels effets produisent ces référentiels en termes de professionnalisation ? En quoi ces effets sont-ils liés aux représentations des métiers, élaborées par les différents acteurs ? En quoi les effets produits viennent-ils « fermer » ou « ouvrir » le champ de l'intervention sociale ?**

Le second questionnement se propose d'analyser les processus en jeu entre les modèles prescrits dans les référentiels, les conceptions que les différents acteurs ont des groupes professionnels en présence, les résistances ou acceptations des nouveaux schèmes d'intervention par les différents acteurs.

Les référentiels professionnels s'inscrivent dans un processus de normalisation de la culture professionnelle. Ils ont pour fonction de rassembler les différents acteurs autour d'une définition de métier ou d'un groupe professionnel. Ils participent en ce sens au processus de professionnalisation dans sa dimension collective et politique. En France, la mobilisation des différents acteurs dans leur construction s'est opérée au sein de la Commission professionnelle consultative en travail social et en intervention sociale (CPC), fruit d'un

---

<sup>8</sup> Suivant la formulation de la *Circulaire* DGAS/4 A no 2005-249 du 27 mai 2005 relatives aux modalités de la formation préparatoire au diplôme d'État d'assistant de service social et de l'organisation des épreuves de certification

compromis entre les différents protagonistes (représentants des employeurs publics et privés, des professionnels, des centres de formation). L'on pourrait dès lors penser que cette représentation collective fait consensus quant à la définition de ce que doit être la profession et les activités et compétences qui en découlent. Cela ne va pas de soi. De nombreux articles dans la presse spécialisée professionnelle ont fait état d'incompréhensions entre ce que devraient être les professions sociales, telles qu'elles sont définies dans les textes des référentiels et la réalité vécue du terrain. Autrement dit, comment les croyances ou du moins les conceptions que les professionnels ont de leur travail (en ce qu'elles traduisent dans leurs représentations leur expérience) viennent-elles ou non rejoindre les dimensions décrites dans les référentiels ?

### **3) Quel impact ont ces nouveaux modes de professionnalisation sur le marché du travail et sur l'employabilité ?**

Le troisième questionnement concerne l'étude de l'impact de ces nouveaux modes de professionnalisation sur le marché du travail et sur l'employabilité. Quelles sont les nouvelles formes d'ouverture du marché de l'emploi dans le secteur social, à travers notamment l'observation de nouveaux métiers émergents et comment ceux-ci s'inscrivent ou non dans des formes de concurrence au regard des professions historiques du travail social ?

Les nouveaux modes de professionnalisation, introduits avec les réformes des années 2000, et pour lesquels nous disposons maintenant d'une certaine antériorité, nous amènent à questionner leur impact sur le marché du travail dans le champ social. Les diplômes du travail social sont fortement institutionnalisés par la régulation de l'État en France et ils sont historiquement ancrés dans une protection liée à un marché jusqu'à présent fermé.

Depuis quelques années, nous assistons à des ouvertures en termes d'offre de formation directement liée aux besoins locaux du marché du travail. En effet, parallèlement aux diplômes dits « canoniques » du travail social, se développent des formations à l'intervention sociale en milieu universitaire<sup>9</sup> Cette offre de formation n'est pas nouvelle en soi. Elle coïncide avec la volonté de dispenser des formations professionnalisantes au sein de l'université dans le cadre des Instituts universitaires technologiques et des licences professionnelles. De nouveaux métiers émergent et semblent offrir un panel plus large en termes d'employabilité sur le marché du travail de l'intervention sociale.

---

<sup>9</sup>(Voir Orientations pour les formations sociales 2011-2013, Ministère français des Solidarités et de la Cohésion Sociale).

Au Québec, notons que le référentiel de compétences provient d'une demande législative du gouvernement canadien suite à la signature de l'Accord sur le Commerce Intérieur (ACI) en 1995. Cet accord a pour but de réduire les barrières de la mobilité des personnes, des biens, des services et des investissements au Canada. Selon le chapitre 7 de l'ACI, les travailleurs qualifiés qui exercent un métier ou une profession dans une province ou un territoire, doivent avoir accès aux occasions d'emploi dans cette profession ou ce métier ailleurs au Canada. Le comité sur la mobilité de la main-d'œuvre mandate les organismes régulateurs<sup>10</sup> pour identifier et officialiser les compétences de base à chaque profession ou métier afin que la mutualité des qualifications professionnelles soit reconnue d'une province à l'autre (Industrie et Commerce, Canada, 2011).

De plus en 2011, le Ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS) en collaboration avec l'Office des professions du Québec poursuit sa campagne de sensibilisation pour expliquer les dispositions du PL 21<sup>11</sup> à tous les intervenants québécois. La PL21 vise à développer un cadre de légitimité juridique du rôle des différentes professions en santé et services sociaux, dont celle du travail social. Cette loi s'appuie sur la logique de la protection du public qui sert de mécanisme de contrôle de la qualité des actes professionnels. La PL21 définit les neuf actes professionnels pour l'exercice de la fonction de travailleur social, dont sept en lien avec l'évaluation psychosociale ou du fonctionnement social, un relatif à la planification de l'intervention auprès des jeunes en difficulté d'adaptation placés en centre de réadaptation (trouble mental et risque suicidaire) et un sur la prise de décision en matière de contention et isolement. Selon Dutrisac (2012), le président de l'Office des professions du Québec, la PL21 vise la modernisation du système professionnel québécois, elle vient renforcer les garanties de compétence et d'intégrité offertes au public qui a recours aux professionnels œuvrant dans le domaine de la santé mentale et des relations humaines. Pour Prud'homme (2009), cette loi montre un référentiel de compétences commun pour permettre la mobilité de la main-d'œuvre. Ce point tournant pour la profession du travail social implique que plusieurs intervenants devront spécialiser leurs connaissances et d'autres professionnels d'autres disciplines voudront s'inscrire aux formations en travail social pour se qualifier pour

---

<sup>10</sup> Un organisme régulateur est l'association qui représente la profession ou le métier sur le plan provincial, pour le travail social au Québec, il s'agit de l'Ordre des travailleurs sociaux et des thérapeutes familiaux et conjugaux du Québec (OTSTCFQ).

<sup>11</sup> Loi modifiant le Code des professions et d'autres dispositions législatives dans le domaine de la santé mentale et des relations humaines du 20 juin 2009 et entrée en vigueur en septembre 2012.

l'exercice de ses actes professionnels. À l'automne 2012, la volonté de policier le marché de la psychothérapie et touche pas moins de 110 000 intervenants et leur clientèle. Les détenteurs de diplômes techniques de niveau collégial ne pourront plus assumer ces activités et ces responsabilités, elles vont être reléguées aux travailleurs sociaux, membres en règle d'un ordre professionnel, on professionnalise le service à offrir non la profession comme telle. Cette loi a une approche pathologisante des problèmes humains qui découle de facteurs objectifs, comme le vieillissement de la population, d'une propension à médicaliser les problèmes et à intensifier les interventions cliniques, plus particulièrement auprès des enfants (Prud'homme, 2009). Cette législation des actes professionnels s'inscrit dans la visée des ordres professionnels de normer la pratique du travail social en voulant imposer un référentiel de compétences dans la formation et dans la pratique. L'adoption de la loi PL 21 a pour effet de transformer les conditions d'exercice de la pratique du travail social. Cette loi vient baliser le champ d'exercices en désignant des actes partagés et réservés. Cette nouvelle législation a un impact direct sur la formation puisque les employeurs s'attendent à ce que les futurs travailleurs sociaux soient en mesure d'accomplir les actes professionnels dès leur entrée sur le marché du travail.

## **1.2 Les changements spécifiques et communs aux contextes québécois et français**

Comme le monde est devenu un grand village, il n'est plus possible d'être indifférents ou détachés de ce qui se passe ailleurs, les gens sont touchés directement ou indirectement par les événements d'ici et d'ailleurs (Rowe, Hanley, Moreno, et Mould, 2000). La mondialisation des biens et des services et le virage néolibéral constituent des faits saillants pour des changements sociopolitiques et économiques de nos sociétés. Ces changements impactent-ils le devenir du travail social, par ricochet les activités professionnelles des travailleurs sociaux ? Tous ces changements ont fragilisé les tissus sociaux et ont donné naissance à de nombreux problèmes sociaux par le fait même cela a transformé la pratique et les exigences du travail social.

Il importe de réfléchir plus particulièrement sur l'évolution de la pratique du travail social au Québec et en France dans le contexte global qui le conditionne, compte tenu des divers problèmes sociaux auxquels font face la pratique et les ressources communautaires (à



savoir les services, les institutions, les législations, etc.) qui doivent constituer des réponses aux besoins et aux situations problématiques (Mayer, 2002). Au Québec, le travail social a évolué d'une visée vocationnelle et confessionnelle basée sur la charité et la philanthropie en passant par la bureaucratisation et l'institutionnalisation pour ensuite se professionnaliser, s'affirmer dans une identité et une spécificité qui lui est propre. Au fil du temps, le travail social a pris appui non seulement sur les savoirs d'expérience, mais sur les recherches scientifiques. Au nom de cette identité et de cette spécificité, on cherche à légiférer le travail social et à lui prescrire un référentiel de compétences pour enclaver les agirs des professionnels, pour homogénéiser les pratiques, cela ne pourrait-il pas contribuer à une ou des recompositions professionnelles ?

### **1 2.1 Le travail social au Québec : contexte sociopolitique québécois du travail social**

Les orientations sociopolitiques et capitalistes actuelles ne vont pas dans le sens d'améliorer le mieux-être des populations. Il y a une progression des problèmes sociaux, une intolérance aux différences et aux divergences, un accroissement des inégalités sociales, une restructuration institutionnelle des services sociaux et de santé en relation avec la privatisation et le développement de modèles d'intervention imposés par le haut aux intervenants (Parazelli, 2009). À cela s'ajoute, la mobilité des populations, la précarité du marché de l'emploi, le vieillissement de la population, la fragilisation du lien familial et social, l'itinérance, la violence, les diverses dépendances, les cyberproblèmes, etc. Tout cela entraîne une demande de services sociaux de plus en plus complexes et variés en référence à des expertises de plus en plus distinctes afin de répondre aux besoins d'une clientèle de plus en plus diversifiée. Cependant, on observe un retrait progressif de l'État, le travail social doit lutter sur plusieurs fronts pour préserver la justice et l'équité sociale, la promotion de l'égalité des personnes et le respect des droits humains (Fournier, 2010).

Au Québec, c'est depuis 1988 avec la réforme Rochon que l'on cherche à faire plus avec moins, on regroupe les services, on resserre les équipes, on réduit les espaces pour diminuer les coûts, etc. Selon Larivière (2012, 2018), l'influence mondiale de la « *Nouvelle gestion publique* », qui met l'accent sur le contrôle politique des orientations et sur la décentralisation administrative de l'organisation des services, a orienté le discours des décideurs publics dans un contexte marqué par une volonté de réduire les déficits de l'État. De plus, devant la nécessité de concevoir sous de nouvelles formes, le rôle de l'État-

providence et l'engagement du citoyen, l'effervescence du monde bénévole est venue offrir, au Québec, une alternative, un remarquable levier pour amorcer jusqu'à un certain point un commencement de transfert des responsabilités de l'État vers le citoyen (Robichaud, 2003).

Dans les faits, on veut un travail social qui fournit un service, une intervention la plus courte et la plus efficace possible basée sur une logique marchande et consommatrice où les cultes de l'urgence et de la flexibilité agissent comme mode de régulation collective (Parazelli, 2009). Le travail social est de plus en plus orienté en équipes interdisciplinaires, interétablissements pour donner des services partagés, tendance à favoriser la santé au détriment du social, l'expertise psychosociale se pulvérise, le communautaire s'étatise et l'action bénévole s'institutionnalise, etc. Au cours des dernières décennies, on assiste à une réorganisation périodique des services sociaux ce qui change régulièrement le contexte dans lequel la majorité des travailleurs sociaux exerce leur profession (Blanc, 2009 ; Larivière, 2012 ; Parazelli, 2009). Ce phénomène n'est pas unique au Québec et il est vécu de façon similaire en France. De plus, l'apparition des référentiels de compétences tant dans la formation que dans la pratique vient influencer la prestation des services sociaux.

Face à toutes ces modifications dans le système de santé et de services sociaux, il devient impératif pour les travailleurs sociaux de se définir plus clairement, d'affirmer leur identité, leur spécificité, leurs priorités et leurs valeurs tant au Québec qu'en France. Le travail social est une noble profession, même une profession essentielle de par son objet, ses fonctions, ses clientèles, ses pratiques et son champ de connaissances scientifiques (Stephenson, M., Rondeau, G., Michaud, J.C. & Fiddler, S., 2001). L'identité professionnelle réfère à une mission, à un univers qui définit la pratique du professionnel et est un capital primordial pour le devenir des travailleurs sociaux. Le spécifique du travail social est le lien social de l'individu avec ses environnements. Selon Rondeau (2002), de nombreux défis s'adressent à la formation du travail social au Québec au début du 21<sup>e</sup> siècle, il faut avoir des travailleurs sociaux capables d'aider, mais aussi de comprendre et de changer les conditions de vie qui affectent les individus, les groupes sociaux et la société.

#### **1.2.1.1 Un peu d'histoire pour mieux comprendre**

Le travail social est un éclectisme en oscillation né d'un croisement d'activités philanthropiques, de bienfaisance, de pratiques altruistes et une volonté d'action sociale, de lutte contre la pauvreté et l'injustice sociale. Selon Aballéa (2007), l'histoire du travail social et de l'action sociale se caractérise par un double mouvement. D'un côté, il n'a pas cessé de

faire l'objet de critiques ; de l'autre, il n'a jamais cessé de se développer et de prendre de l'importance dans les sociétés occidentales. Rappelons qu'il y a deux courants fondateurs du travail social, l'un est les « Charity Organizations Society avec ses friendly visitors » s'occupant à la fois de l'aide individualisée, la gestion de cas et l'apport de ressources conçu par Mary Richmond, l'autre est l'action sociale et l'organisation des ressources et services pour répondre aux besoins des gens de la communauté inspirée par Jane Adams. Ces deux courants se complètent encore aujourd'hui dans la pratique du travail social (Groulx, 1993 ; Mayer, 2002). Au cours de l'histoire du travail social au Québec, on assiste à quatre principaux courants : le vocationnel et le confessionnel, la bureaucratisation et l'institutionnalisation, la désinstitutionnalisation et le virage communautaire, la professionnalisation et la déprofessionnalisation.

### **1.2.1.2 Vocationnel et confessionnel**

À ses débuts, le travail social au Québec est sous l'initiative de l'Église qui joue une influence déterminante basée sur la charité chrétienne, les réseaux d'entraide et de bienfaisance, c'est le courant vocationnel et confessionnel (Groulx, 1993 ; Mayer, 2002). Les intervenants proviennent du clergé, des congrégations religieuses et des organisations charitables laïques. À la suite de la crise économique de 1930, l'État, l'Église et la Fédération des œuvres donnent au travail social sa première structure idéologique et organisationnelle en envoyant des membres du clergé se former aux États-Unis, cela illustre une première prise de conscience du besoin de spécialisation et que les problèmes sociaux exigent plus que de la bonne volonté et de l'entraide (Mayer, 2002).

Le service social s'affirme comme confessionnel, féminin et vocationnel, en continuité avec le catholicisme social. Le travail social est perçu comme une vocation, c'est-à-dire qu'il nécessite un engagement total, centré sur le don de soi, la générosité, le dévouement, la sociabilité chaleureuse, la compréhension affective et le célibat. À l'époque, on parle de *service non de travail social*, on vise la régénération sociale et morale, la restauration de l'ordre familial, sa moralisation et sa rechristianisation, il faut ramener les gens dans le droit chemin (Mayer, 2002). En 1943, le rapport Marsh est l'acte de naissance de l'État-Providence, il propose un système intégré de sécurité sociale incluant un programme d'assurance sociale, d'assurance-chômage, d'allocations familiales et d'assurance-santé (Mayer, 2002). Le travail social se laïcise en se basant sur de la formation académique et est géré par des dirigeants laïques du gouvernement en place.

### 1.2.1.3 Bureaucratisation et institutionnalisation

Au cours des années 60, les nouvelles élites politiques et sociales tiennent un discours de démocratisation, de reconnaissance et d'élargissement de droits sociaux où le développement économique et social prendra un tournant déterminant au Québec, c'est l'émergence de l'État-Providence (Mayer, 2002). La formation universitaire a alors déjà commencé à transformer les fondements de la pratique du travail social pour prôner de nouveaux critères d'intervention à caractère plus scientifique, plus sociale et communautaire. On ne cherche plus à faire la charité chrétienne, mais à réaliser l'adéquation entre des besoins et des ressources, à aider l'individu dans l'accomplissement de ses rôles familiaux et sociaux par le biais d'une intervention planifiée balisée par les avancées académiques (Groulx, 1993 Mayer 2002). Le travail social devient partie intégrante du service public et l'État prend progressivement le contrôle de la santé, de l'éducation et des services sociaux, il se bureaucratise et s'institutionnalise. Le droit social dépasse l'assistance publique, on parle de l'universalité des services, il y a un passage de la distribution de l'assistance sociale à l'aide psychosociale dont les travailleurs sociaux sont perçus comme les spécialistes. C'est l'émergence aussi de l'animation sociale et de la participation sociale ainsi que du développement communautaire pour redonner aux citoyens leur dignité, leur pouvoir et des services collectifs.

Il y a aussi les travaux de la Commission d'enquête Castonguay-Nepveu sur la santé et le Bien-être social qui amène un tournant majeur dans le système de santé et de services sociaux québécois et elle donne naissance à un système de sécurité sociale, à la fois dynamique et adapté aux besoins, aux caractéristiques et aux ressources de toutes les régions du Québec et à l'universalité des soins de santé et de services sociaux en 1972 (Groulx, 1993 ; Mayer, 2002). Les programmes sont conceptualisés par les hauts dirigeants de l'État-Providence, gérés par les directeurs d'établissements et exécutés par les travailleurs sociaux (Baillargeon et Bellot, 2007 ; Larivière, 2007 ; Vaillancourt, 1995). Les travailleurs sociaux passent d'une organisation basée sur les besoins des populations desservies et les pratiques professionnelles à privilégier déterminées par eux à une organisation dont l'orientation et les programmes sont décidés par les hauts fonctionnaires de l'État-Providence, c'est l'implantation des premiers jalons du « planning social »<sup>12</sup> et l'implantation des CLSC<sup>13</sup>. Pour

---

<sup>12</sup> *Le planning social* se rapporte à une démarche socioinstitutionnelle où des experts œuvrant à l'intérieur des organisations publiques ou parapubliques déterminent les éléments de la problématique ainsi que les actions prioritaires à poser et se rattache aux programmes provenant de la Santé publique et les initiatives des CLSC, des municipalités ou autres organismes publics, visant la participation des populations à la solution des

Groulx (1993), cette réforme du système sociosanitaire impose une définition plus « institutionnelle du travail social et des services sociaux », et elle entraîne « l'apparition d'une gestion spécialisée au sein des établissements, une normalisation et une standardisation du personnel professionnel ».

#### **1.2.1.4 Désinstitutionnalisation et virage communautaire**

Au cours des années 80, le Québec comme ailleurs, fait face à une récession économique qui dégrade significativement les conditions de vie de la population et cela entraîne une importante crise du modèle de gestion étatique des services sociaux (Mayer, 2002). En 1988, la commission Rochon fait état d'une vaste synthèse des études touchant différents aspects de l'évolution de la société québécoise au cours des deux dernières décennies. Rochon recommande : 1) de restreindre le champ d'application des services publics en sélectionnant les problèmes fondamentaux; 2) d'utiliser le réseau naturel des personnes et les groupes communautaires à proximité dans la région; 3) d'établir des programmes selon les besoins prioritaires; 4) repenser l'accessibilité universelle des services; 5) décentraliser pour allier la participation des citoyens et éliminer les inégalités régionales; 6) déléguer un pouvoir accru au Conseil Régional de la santé et des services sociaux (CRSSS) en les transformant en Régie régionale de santé et services sociaux (RRSSS) (Mayer, 2002). Cette réforme Rochon a des incidences importantes sur l'exercice du travail social et l'État cherche à réunir les différents modèles d'intervention et à développer des approches intégrées en vue d'harmoniser et d'uniformiser les pratiques sociales centrées sur le curatif et le palliatif en évacuant le préventif sous prétexte que l'on ne peut plus se le payer (Larivière, 2007).

Au début des années 90, la crise économique s'amplifie et elle touche les bases mêmes du contrat social keynésien et fordiste qui a prédominé pendant les Trente Glorieuses (1945-1975) et elle invite les forces progressistes à être présentes et actives dans la recherche et la négociation d'un nouveau contrat social (Vaillancourt, 1995 ; Larivière, 2007). La réforme Rochon tente de reformuler un nouveau contrat social postfordiste qui éliminerait l'organisation du travail perçue comme quasi-tayloriste dans les établissements et organismes de la réforme Castonguay-Nepveu depuis 1972 (Vaillancourt, 1995). En 1991, la réforme Côté est axée sur « le citoyen au cœur de nos préoccupations » : il est décideur, consommateur et payeur, c'est une période de transition et d'impasse. On vise à faire des

---

problèmes sociaux. Cette approche recherche l'adhésion des populations aux priorités déjà établies par les institutions ou le gouvernement (Bourque, 2007).

<sup>13</sup> Centre local de services communautaires

CLSC la première porte d'entrée du réseau sociosanitaire afin de resserrer les missions des établissements et de départager les services de première ligne<sup>14</sup> et de deuxième ligne<sup>15</sup>. Ce tournant amène que le travail social vit à nouveau un déplacement de ses modes d'intervention, de ses lieux d'exercice, de ses champs d'intervention prioritaires, etc. dans une perspective du contrat social fordiste de la social-démocratie plutôt que dans la perspective des forces vives du développement social centré sur le pouvoir d'agir des individus et des communautés. Le secteur communautaire prend une place de plus en plus importante comme lieu d'exercice de la profession et lieu de renouvellement des pratiques sociales (Diotte et Favreau, 1995). Mais en 1994, il y a la course au déficit « zéro », Rochon revient en force avec le virage ambulatoire où il y a des réaménagements structuraux et l'implantation d'une nouvelle philosophie des services de santé et des services sociaux. Ce virage poursuit le phénomène de désinstitutionnalisation amorcée en psychiatrie et en déficience physique et intellectuelle en 1980.

Côté (2002) explique que les travailleurs sociaux seront mis à contribution pour offrir des services à domicile, maintenir les personnes le plus longtemps possible dans le milieu de vie, mettre en place des ressources alternatives moins lourdes et moins coûteuses. Ce virage ambulatoire place le travail social en complémentarité aux soins de santé, sous la commande de l'équipe soignante. Ce virage ambulatoire transforme les rapports entre la société civile et l'État, confiant à la société civile la charge des personnes malades ayant encore besoin de soins assez complexes. Selon Leseman (2002), les différentes réformes vont proclamer la prééminence du client ou du citoyen en le décrétant « au centre » du système, de nos préoccupations afin de créer une alliance pratique et politique entre les planificateurs et les usagers, « contre » les professionnels et les employés en exercice. De réforme en réforme, l'État compte de plus en plus sur le secteur communautaire, les organismes de la société civile et les organismes de bénévoles.

#### **1.2.1.5 Professionnalisation et déprofessionnalisation**

À la suite du virage ambulatoire, l'État veut mettre en place des cliniques familiales et un réseau de services intégrés pour les personnes en perte d'autonomie basée sur les principes de « nouvelle gestion publique » (NGP), responsabilité populationnelle, territorialité, imputabilité des résultats, décisions rapprochées de l'action, gestion performante et participation des citoyens, ce que certains appelleront la « nouvelle gestion de la pénurie » de

---

<sup>14</sup> Services dits généraux (comme soutien aux familles, aux personnes âgées)

<sup>15</sup> Services dits spécialisés (comme les problèmes de santé mentale graves, toxicomanie et dépendances graves)

services. Dans une perspective hospitalocentrique, la réforme Couillard de 2003 propose la fusion des établissements (CH<sup>16</sup>-CHSLD<sup>17</sup>-CLSC<sup>18</sup>) en Centre de santé et de services sociaux (CSSS). Cette fusion compromet la dimension sociale et préventive qui fait des CLSC au Québec, un réseau unique en Occident, où une gamme de services intègre à la fois le champ social et celui de la santé (Larivière, 2007, 2018). La réingénierie de Couillard amène le travail social à cent lieues d'une approche psychosociale et communautaire à taille humaine et de la conception de ce que signifient des services de proximité. Cette réforme vise la réduction de la taille de l'État, l'abolition des CLSC en les fusionnant avec les hôpitaux, et l'incitation à créer des Partenariat-Public-Privé, les « PPP ». C'est un recul pour le travail social, les hôpitaux ont une main mise sur les services de santé et de services sociaux et il y a une incitation à privatiser le système dit universel de santé. Cette X<sup>ième</sup> réforme est une situation typiquement camusienne, à la Sisyphe : le monde est absurde, mais il faut agir de manière éthique au nom de la grandeur de l'Humain et de sa dignité, et continuer de rouler notre pierre vers le sommet (Fournier, 2005 ; Leseman, 2002). En clair, de réforme en réforme, on assiste à une véritable déprofessionnalisation des services sociaux et les travailleurs sociaux ne sont plus maîtres-penseurs de leur pratique. Ils se voient confier, de plus en plus des tâches évaluatives reposant sur l'utilisation d'outils diagnostiques (grille multiclientèle, régime de protection, etc.) et la gestion de services individualisés (plans d'intervention, les plans de services, etc.) (Larivière, 2007).

Le travail social au Québec s'est beaucoup développé au cours des dernières décennies, mais il apparaît être conceptuellement à réinscrire dans les contextes, les histoires et les collectifs. De réforme en réforme, le travail social arrive-t-il à s'ancrer dans un processus continu de professionnalisation, ou si au contraire on le déracine constamment, on le restructure périodiquement, on le reprogramme ce qui pourrait avoir pour effet de le bureaucratiser, de le techniciser et de le déprofessionnaliser. Actuellement, on cherche à lui imposer un référentiel de compétences pour enclaver les agirs des professionnels, pour homogénéiser les pratiques, pour légitimer les actes professionnels, cela ne pourrait-il pas contribuer à une régression plutôt qu'à une évolution ? Les référentiels de compétences sont-ils un outil pour les ordres professionnels pour règlementer l'exercice de la profession, sont-ils une prescription de bonnes pratiques à enseigner en travail social pour les milieux de formation ? Les travailleurs sociaux doivent-ils chercher à concilier l'écart entre un rapport

---

<sup>16</sup> Centre hospitalier

<sup>17</sup> Centre hospitalier de soins de longue durée

<sup>18</sup> Centre locaux de services communautaires

techniciste à la pratique professionnelle centrée sur l'acquisition des compétences des référentiels et un rapport réflexif centré sur la capacité d'analyser et d'autocritiquer sa pratique sociale et les politiques en jeu ?

Selon MacDougall (2002), notre défi interne consiste à ne pas perdre de vue le fait que la raison d'être du travail social est d'offrir des services aux personnes, aux familles, aux groupes, aux collectivités et à la société en mettant à profit les connaissances, les valeurs et les expertises acquises, que ce soit dans le cadre de la pratique directe, de la supervision, de la politique sociale, de la recherche, de l'administration ou de l'enseignement. Grâce aux connaissances, à l'expertise, à l'esprit d'initiative et à la créativité, les travailleurs sociaux réussiront-ils à changer les conditions de vie de notre société et à améliorer le mieux-être des communautés, fidèles à la vision commune du travail social.

### **1.2.2. Les évolutions au sein de la formation en travail social dans le contexte français**

La formulation de notre questionnement nécessite de se saisir au préalable du contexte de la réforme des études d'assistant de service social et particulièrement, comment elle s'inscrit dans un mouvement général de réforme de la formation professionnelle. Plus largement, ces nouvelles politiques, déjà en gestation au cours des années 1990 s'inscrivent dans une tendance générale analysée par de nombreux spécialistes des politiques sociales comme un « tournant libéral ». <sup>19</sup> Ces changements apportent en outre une nouvelle approche du management des institutions médico-sociales et sociales. Tout comme au Québec, le travail social en France s'inscrit dans l'ère de la nouvelle gestion publique et de la mondialisation des biens et des services.

Dans le secteur de la formation, certains aspects de cette idéologie "libérale" sont identifiables à travers les mesures prises au début du 21<sup>e</sup> siècle, et notamment la loi sur la formation tout au long de la vie.<sup>20</sup> L'on observe une *individualisation* accrue des parcours de formation, une réorientation des contenus de formation *vers les besoins supposés* de

---

<sup>19</sup> Borraz, O. et coll. Politiques publiques : La France dans la gouvernance européenne. Les Presses sciences Po, 2008.

<sup>20</sup> LOI n° 2004-391 du 4 mai 2004 relative à la formation professionnelle tout au long de la vie et au dialogue social



l'entreprise et, enfin, une référence à la notion de "marché interne", la formation étant désormais soumise à des procédures d'appel d'offres<sup>21</sup>.

Cet ensemble de réformes survenues durant la première moitié des années 2000 a apporté des modifications considérables au dispositif de formation professionnelle dont l'architecture a été posée par la loi de 1971<sup>22</sup>. Étudions-les sous trois angles : les modalités d'accès et d'accompagnement de la formation, la détermination et le contrôle de son contenu et la gouvernance des organismes habilités à la dispenser.

### **1.2.2.1 Un accès aux diplômes professionnels adossé au parcours d'emploi effectif et potentiel de l'individu**

La nouvelle complexité du champ est visible d'abord à travers la multiplication des voies d'accès à la formation donnant lieu à un diplôme d'État. Les stagiaires peuvent désormais bénéficier d'équivalences s'ils sont titulaires de diplômes d'un même secteur. En outre, l'admission de stagiaires bénéficiaires de contrats d'apprentissage est encouragée et restructurée en référence aux mesures prises à la fin des années 90<sup>23</sup>. En créant le droit individuel à la formation et les contrats de professionnalisation, ces réformes ouvrent la possibilité pour des personnes en situation d'emploi ou chômeur d'effectuer leur formation dans le cadre d'une reconversion professionnelle. La conséquence secondaire de cette disposition est que les centres de formation reçoivent et gèrent désormais un financement par les organismes paritaires pour des stagiaires ne faisant pas partie de l'effectif financé par l'autorité publique (Conseil régional depuis 2005).

En plus de cette multiplication des voies d'entrée en formation, la loi du 4 mai 2004 sur la formation professionnelle et le dialogue social, ainsi que divers autres dispositifs mettent l'accent sur la notion de "parcours" ou de "trajectoire" individualisé en lieu et place de "diplôme acquis donnant droit à l'exercice professionnel". Tout en maintenant la distinction déjà existante entre formations "initiale" et "continue", ces réformes introduisent de nouveaux

---

<sup>21</sup> Matheson A. (2005). « Après 20 ans de modernisation de la gestion publique, où en est-on ? ». *Perspectives gestions publiques*, IGPE, N°13 republié dans *Problèmes Economiques*, N°2907, pp.16-2

<sup>22</sup> Loi du 16 juillet 1971 portant organisation de la formation professionnelle continue dans le cadre de l'éducation permanente

<sup>23</sup> En référence à la loi la loi 92-675 du 17 juillet 1992 dans ses articles 18 à 21 précisant les règles spécifiques applicables à l'apprentissage dans le secteur public. – confirmée par la loi n° 97-940 en date du 16 octobre 1997.

droits incitant à considérer la première comme une étape seulement sur une trajectoire à décliner à plus long terme.

Enfin, le point le plus saillant de cette même loi, l'introduction de la validation des acquis de l'expérience permet l'accès au diplôme par des procédures de reconnaissance des compétences acquises et attestées par un travail antérieur. Elle crée aussi la possibilité pour les centres de formation d'accueillir des étudiants en « post VAE », c'est à dire, d'intégrer un cursus « classique » pour l'obtention de la partie de la formation non validée par la VAE.

Plus qu'une diversification de l'offre de parcours individualisés (point sur lequel de nombreux analystes ont insisté)<sup>24</sup> ces modifications à l'accès et au suivi de la formation apportent un véritable renversement de perspective. Ils placent le stagiaire en position de responsabilité par rapport à la gestion de sa trajectoire, tout en donnant aux commanditaires et financeurs de la formation (employeurs, pôle emploi, Conseil Régional) un droit de regard sur le déroulement de celui-ci. Au lieu de rendre compte au centre de formation de ses résultats scolaires afin de construire sa future employabilité, le stagiaire doit d'abord rendre compte du projet d'emploi posé comme une condition de l'obtention d'un emploi futur.

#### **1.2.2.2 Un contenu de formation déterminé par les normes d'exercice**

La « référentialisation » des formations professionnelles se répand en France et en Europe à partir des années 1980 ainsi qu'au Québec à la fin des années 1990. Née probablement dans le monde anglo-saxon, cette approche par la « compétence » a connu une véritable vogue dans un grand nombre de champs de la formation professionnelle. Elle s'inspire de doctrines éducatives complexes intégrant des éléments de cognitivisme, de l'approche socioconstructiviste, de théorie des systèmes et théories éducatives inspirées du philosophe John Dewey<sup>25</sup> et de Donald Schon.<sup>26</sup> Cette approche met l'accent sur une norme téléologique permettant de définir une liste de compétences finalisées. Elle donne au contenu de la formation une place secondaire au profit du résultat final de chaque élément d'apprentissage appréhendé sous l'angle de l'action et de la réflexion sur l'action.

---

<sup>24</sup> Cormier, C. (2011). In Thierry D'Allondans, *Une nouvelle dynamique de l'alternance*, Thierry Goguel d'Allondans, Téraèdre, 2011.

<sup>25</sup> Voir notamment: Guthrie, H., « Competence and competency-based training: What the literature says ». Adelaide: National Centre for Vocational Education Research, 2009

<sup>26</sup> SCHÖN, D. A. (1994). *Le praticien réflexif: à la recherche du savoir caché dans l'agir professionnel*, Montréal, Éditions Logiques.

Cette mise en références des formations suit un processus d'élaboration comportant plusieurs étapes :

1) La fabrication de référentiels au regard des normes de pratique couramment acceptées : Ce processus permet aux représentants des professions de produire une description de l'activité « type » avant de déterminer les compétences nécessaires pour l'accomplir. Ainsi, le contenu de la formation ne trouve plus sa légitimité au regard de connaissances abstraites validées par des experts dotés d'un savoir scientifique. Sa dimension pratique n'est pas justifiée par un idéal commun porté par un groupe de pairs.<sup>27</sup> Par un processus de "mise aux normes", il s'agit plutôt de rapprocher le contenu de la formation des pratiques en vigueur aux normes prévalents au moment de la réforme. Les notions de programme ou de "curriculum" disparaissent.

2) La validation des référentiels par une commission professionnelle consultative composée de représentants des syndicats employeurs et salariés de la branche conduit à l'inscription du diplôme sur le registre national des diplômes.<sup>28</sup> Par ce processus introduit en 2002, l'autorité du ministère sur le contenu des programmes se trouve considérablement diminuée. Cette validation conditionne la formulation du décret et la mise en œuvre de la réforme.

3) Une fois le référentiel de formation publié, un travail d'information et de promotion de l'information est nécessaire pour qu'il fasse son entrée dans la culture professionnelle. Le fait que ce texte ait été élaboré à partir d'un travail descriptif effectué par des représentants professionnels n'est nullement une garantie de son acceptation par l'ensemble de celle-ci. Concernant la formation d'Assistant de service social, l'acceptation des référentiels a été objet de résistances considérables tant au sein des centres de formation que sur les terrains professionnels. Ces difficultés devront être prises en compte au cours de la recherche menée ici afin de déterminer notamment si « l'effet générationnel » étudié ne relèverait pas en partie d'un regard négatif porté par la génération la plus ancienne.

La « référentialisation » de la formation professionnelle a soulevé et soulève encore de nombreux débats. Il serait réducteur d'assimiler cette modalité au seul fait que l'approche par la compétence oblige le formateur à donner priorité à la capacité à accomplir une activité professionnelle réelle. Plus qu'une réponse aux besoins des employeurs, c'est sans doute à

---

<sup>27</sup> Voir Olivier de Labarthe, "Les référentiels professionnels dans le champ du travail social, Vie Sociale, no 2 2006, p. 50.

<sup>28</sup> Créée par arrêté le 11 septembre 2002, il s'agit de la commission professionnelle consultative du travail social et de l'intervention sociale (CPC).

travers la méthodologie adoptée que l'on peut identifier la dimension "libérale" de ces dispositions : l'accent est mis sur l'efficacité des pratiques, l'évaluation est posée en termes d'action et non de reproduction de connaissances, le référentiel permet de rendre "transparent" le profil du poste de travail occupé. Ces valeurs d'efficacité, de transparence et d'action immédiate correspondent dans leur énoncé à celles du New Management Public<sup>29</sup>

### **1.2.2.3 Une nouvelle gouvernance des centres de formation**

Trois réformes concomitantes ont contribué à rapprocher l'organisation des centres de formation aux principes de la nouvelle gestion publique : la décentralisation ; l'introduction d'un système de déclaration préalable qui remplace l'ancien agrément des centres de formation, des procédures d'évaluation confiées à des cabinets d'évaluation externe.

Concernant la décentralisation, la loi de 2004<sup>30</sup> confie aux conseils régionaux la responsabilité du financement des formations des travailleurs sociaux introduisant une séparation entre le commanditaire et le financeur. En distinguant l'instance responsable pour le financement de celle assurant son contrôle technique, la loi remplit une des conditions de création d'un "marché interne" : la séparation entre le fournisseur et le commanditaire.

Cette apparition de la notion de marché va être renforcée par l'introduction d'une procédure de déclaration préalable. Selon la théorie de "l'imputabilité" chère au courant de la nouvelle gestion publique,<sup>31</sup> la responsabilité prise par les établissements de formation ne sera pas validée définitivement par un agrément délivré par l'autorité publique. Elle est à mesurer au fur et à mesure de la réalisation du service dispensé (la formation) par un processus continu ponctué de temps d'évaluation interne et externe (Audit, procédures d'évaluation de qualité, enquêtes de satisfaction, etc.). La place de l'État dans le contrôle de l'activité du centre de formation est signifiée, enfin, par le fait que ce processus d'évaluation sera confié à des cabinets extérieurs. Pour plus de détails concernant la temporalité de mise en œuvre de la réforme de la formation des ASS et les repères chronologiques, nous référons le lecteur à l'Appendice A concernant les différentes étapes de la réforme des ASS en France.

---

<sup>29</sup> Originand theoretical basis of New Public Management, Gernod Gruening International Public Management Journal 4 (2001) en ligne [www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1096749401000411](http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1096749401000411), consulté le 5 décembre 2013.

<sup>30</sup> Loi n° 2004-809 du 13 août 2004 relative aux libertés et responsabilités locales

<sup>31</sup> Voir notamment, John Ward, « Le nouveau vocabulaire des standards » en Grande-Bretagne, Vie Sociale, no 2 2006.

### 1.3. L'objet de recherche

Nous formulons le sujet de recherche selon le questionnement suivant : en quoi la réforme du diplôme d'État d'assistant de service social et/ou l'introduction des référentiels professionnels ont-ils un impact sur la professionnalisation des travailleurs sociaux ? En quoi participent-ils –ou non à la structuration d'une « génération professionnelle » ? Se joue-t-il un écart de pratiques professionnelles, voire d'attitudes dans les activités de travail selon que l'on soit formé avant ou après la réforme du diplôme en France ou l'introduction des référentiels pour le cas québécois ? En quoi d'autres variables telles que la nouvelle gestion publique, introduite dans les organisations de travail, impacte-t-elle ces transformations des pratiques professionnelles et en quoi vient-elle se croiser avec les réformes de la formation préparant à la profession ?

#### 1. 3. 1 La problématique

Le sujet de recherche retenu, à caractère transversal, est celui des « effets générationnels » générés ou non par les réformes des formations avant et après l'introduction des référentiels dans la formation en travail social tant en France qu'au Québec. Cette recherche propose d'étudier les représentations de l'impact de ces réformes à partir du discours des différents acteurs impliqués afin de croiser les points de vue sur les temporalités du « avant » et du « après » les réformes des diplômes du travail social en France. L'accent est mis sur le référentiel servant de base pour la réforme du diplôme d'État d'assistant de service social pour lequel existe une antériorité (2004). Pour le contexte québécois, la recherche est orientée vers l'analyse de ces représentations au regard de l'introduction des référentiels de compétences par l'Ordre des travailleurs sociaux dans l'organisation professionnelle<sup>32</sup>.

L'introduction de nouvelles normes gestionnaires pour l'évaluation de la qualité des services<sup>33</sup> dans le cadre du contrôle des établissements et services du secteur public et privé d'une part, et une législation assez dense apparue dans les années 2000 d'autre part, viennent encadrer ces procédures en France<sup>34</sup>. Pour ce qui concerne le Québec, Claude Larivière (2007)

---

<sup>32</sup> Voir « référentiels de compétences des travailleuses sociales et des travailleurs sociaux », par l'Ordre des travailleurs sociaux et des thérapeutes conjugaux et familiaux du Québec, mai 2012,

<sup>33</sup> Introduction de la démarche qualité, les « recommandations de bonnes pratiques professionnelles » de l'Agence nationale de l'évaluation et de la qualité des établissements et services sociaux et médico sociaux (ANESM) en France,

<sup>34</sup> Citons à titre d'exemple quelques lois majeurs dans le champ : la loi de rénovation de l'action sociale et médicosociale de 2002 introduisant l'obligation de l'évaluation interne (dont la démarche qualité) et externe ;

rappelle que les orientations nouvelles données sont à resituer « *face aux impératifs productivistes et à la mondialisation des orientations en matière de services sociaux et de santé, sous la gouverne de l'Organisation mondiale de la santé (OMS)* ». Les transformations qui traversent les CLSC devenus CSSS<sup>35</sup> avec la réforme Couillard en 2003 sont issues de la gouvernance néolibérale de l'État affectant ainsi les pratiques sociales et un cadre contraignant aux intervenants sociaux. Selon Larivière (2007), le travail social a été réduit à « des fins instrumentales » en étant davantage au service de la gestion plus que la population ce qui rejoint les propos de Gaujelac (2010) qui fait mention des préoccupations utilitaristes dans le but d'améliorer la productivité, le faire mieux avec moins. Ces nouvelles logiques d'action et ces transformations rapides au sein des organisations et des programmes sociaux entraînent une nouvelle dynamique dans les relations avec les acteurs du social et dans les pratiques professionnelles. Tout cela véhicule des logiques d'action susceptibles de confronter les valeurs fondamentales du travail social, construites à la base sur des principes humanistes. Ces mutations des services sociaux ne se limitent pas aux frontières de pays en particulier mais qu'elles ont lieu dans l'ensemble des sociétés occidentales telles que France, Québec, Royaume-Uni et même la Suède (Bourque et Grenier, 2017). Dans cette étude, ces éléments de contexte au Québec comme en France nécessitent d'être questionnés quant à leur impact sur les pratiques professionnelles.

En effet, depuis les années 1980, la nouvelle gestion publique (NGP) s'est introduite dans de nombreux secteurs dont la sphère du travail social (Chauvière 2007, de Gaulejac 2009). Le NGP se caractérise par de nouvelles normes gestionnaires inspirées du courant néolibéral afin de permettre à l'État de poursuivre le contrôle et la régulation d'un secteur historiquement construit selon une grande hétérogénéité d'initiatives privées et publiques (Lafore, 2008). Ce courant néolibéral dont est issu le NGP traverse à la fois les organisations de travail dans le champ de l'intervention sociale, mais aussi le secteur de la formation, à l'échelle internationale (Molina, 2013a). L'introduction de la logique « compétence » à travers les référentiels normés, par exemple, en est l'une des illustrations, bien que cette référence néolibérale n'ait pas été explicitement formulée au moment de leur introduction en France. Aussi, et au-delà des effets générationnels, convient-il de s'interroger également sur les effets de ces nouvelles normes gestionnaires sur les processus de professionnalisation

---

La loi organique relative aux lois de finances (LOLF) de 2001 qui met en place une nouvelle logique de pilotage de l'action publique dès 2006 ; la loi Hôpital et relative aux patients, à la santé et aux territoires (HPST) de 2009 qui standardise l'acte et rationalise les coûts.

<sup>35</sup> CLSC : Centres locaux de services communautaires (créés en 1972) et CSSS : centres de santé et de services sociaux (issus de la loi 25 en 2004).

(Molina, 2013b), notamment sur le plan méso social (les organisations de travail) et micro social (les parcours biographiques et trajectoires professionnelles).

S'il paraît nécessaire d'aller y voir d'un peu plus près sur la nature et les effets de ces contingences du NGP qui semblent affecter les processus de socialisation professionnelle et les pratiques des travailleurs sociaux, il n'en reste pas moins que l'entrée par les « catégories générationnelles » reste un axe privilégié. L'analyse est donc portée sous le prisme des effets générationnels des processus de professionnalisation afin de déterminer en quoi l'introduction des référentiels ou les réformes sont susceptibles ou non d'amener des transformations dans les pratiques professionnelles du travail social.

Les différentes générations selon le sens donné par Gérard Mauger (2009) et les rapports entretenus avec le travail par les « catégories générationnelles » telles qu'elles sont reprises par Dominique Méda et Patricia Vendramin (2010, 2013) constituent des points d'appui théoriques éclairant afin d'analyser les processus de socialisation professionnelle (Dubar, 2010) pour ce secteur. Les enquêtes dont se fait l'écho les auteurs (Méda et Vendramin, *ibid*) proposent une typologie de trois catégories générationnelles dont les attitudes et les attentes à l'égard du travail présentent des points de distinction.

L'analyse catégorielle (Méda et Vendramin, *ibid*) intéresse notre sujet de recherche tant sur la typologie retenue que sur les pistes et réflexions qu'elle engage. Cette typologie retient trois générations d'actifs : *les 30 ans et moins, qui constituent le groupe dit « jeune » ; les âgés de 31 à 50 ans ou la « génération médiane » ; et les 51 ans et plus ou « groupe plus âgés »*. À partir notamment du recoupement d'entretiens compréhensifs adressés à des cohortes de chaque génération d'actifs, les chercheurs ont cherché à comprendre la vision propre des unes et des autres, leurs motivations, attentes et revendications vis-à-vis du travail, leurs valeurs de référence. Une génération au travail peut en effet se définir comme une cohorte d'individus regroupant des caractéristiques socioculturelles, économiques et technologiques communes. Plusieurs facteurs sont à considérer pour comprendre la façon dont chaque génération développe un rapport spécifique au travail comme les facteurs culturels, économiques et institutionnels. Par exemple, les conditions d'entrée dans la vie active de chaque génération représentent une donnée incontournable pour saisir le contexte sociétal correspondant. Chaque génération est dotée d'une « mentalité » d'une façon spécifique d'appréhender le monde du travail selon les déterminants et modèles socioéconomiques, organisationnels, managériaux, de niveaux éducatifs, qui les préparent. Il

existe des corrélations entre une structure sociale du travail et les valeurs de référence d'une génération et du rapport que celle-ci entretient avec le monde du travail (Mannheim, 1928), (Méda et Vendramin, *ibidem*). Les éléments de recherche montrent aussi que les différences entre générations au travail portent sur :

- 1) l'équilibre entre vie privée et espace du travail ;
- 2) la valeur travail et le sens que cela prend dans une vie ;
- 3) la composition des rôles familiaux ;
- 4) la structuration du marché de l'emploi et du travail ;
- 5) les nouvelles formes de management et d'organisation ;
- 6) la stratification du travail et le caractère désormais non linéaire de celui-ci ;
- 7) les nouvelles compétences à acquérir (TIC). D'autres variables jouent un rôle dans le rapport au travail ;
- 8) le genre ;
- 9) le niveau d'éducation et de formation de la jeune génération.

Plus formée et dotée de diplômes que les générations précédentes, mieux préparée et adaptée à la révolution des TIC la jeune génération (de 30 ans et moins) se heurte néanmoins beaucoup plus au chômage et/ou à la précarisation ; à l'inverse la génération médiane (31 – 50 ans) occupe généralement une position stable sur le marché du travail, mais est plus touchée par l'équilibre à trouver entre vie professionnelle et vie privée ; enfin la génération des 50 ans et plus bénéficie d'une position salariale plus forte en termes de salaires et de revendications syndicales. Cependant, ce sont aussi ceux qui sont les plus fragilisés lors de restructuration. En effet, leurs expériences et leurs qualifications sont soumises à de fortes concurrences et peuvent devenir obsolètes. Au Québec, ils sont à risque d'être disqualifiés par l'affichage de nouveaux postes et les redéfinitions de tâches professionnelles avec l'avènement de la loi 21 (Dutrisac, 2012). En France, un processus de recomposition des professions sociales conduit également vers un processus de déprofessionnalisation (Maubant, Roger et Lejeune, 2013).

Les conditions objectives de socialisation professionnelle de ces trois générations montrent des distinctions, des attentes et attitudes différentes. Par exemple, la jeune



génération entretient un rapport plus individuel, plus centrée sur les bénéfices, une protection sociale, des avantages en termes de salaire, une mobilité, une évolution rapide au sein des entreprises. Elle est également soucieuse d'indépendance et de développement personnel. À l'inverse, la génération médiane est plus sensible à l'intérêt du collectif, mais à l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Le travail occupe une valeur centrale, de référence et la formation continue et demandée occupe un rôle important dans la perspective de la carrière, mais aussi du prolongement du travail au moment de la retraite. L'investissement dans le travail est aussi corrélé au sentiment de sécurité que celui-ci peut apporter. Les attentes de la 3<sup>e</sup> génération sont plus tournées vers une meilleure reconnaissance de l'expérience professionnelle. De même, la recherche confirme une hypothèse retenue par les auteures, (Méda et Vendramin, *ibidem*), à savoir que la jeune génération soit le marqueur d'une nouvelle conception du travail qui s'affirme dans la société. À ce moment, cette génération joue un rôle social important dans sa capacité à initier le changement dans le rapport au travail. Les valeurs expressives et post-matérialistes sont au centre de ses revendications. Ce qui signifie que les « jeunes » se sentent réellement concernés par le monde du travail, mettent en avant leurs formations et niveau de qualification, mais en même temps développent un rapport polycentrique du travail. Ce dernier est bien perçu comme un moyen, en équilibre avec d'autres sphères sociales, plutôt que comme une finalité.

### **1.3.2 Cadre théorique**

L'approche par les « segmentations générationnelles » (Demailly et De la Boisse 2009) semble pertinente afin d'étudier les effets des réformes et/ou de l'introduction des référentiels normés dans la socialisation professionnelle des travailleurs sociaux à plus d'un titre. Elle propose un cadre théorique qui permet de comparer le « avant » et le « maintenant » de façon transversale sur les nombreuses questions qui ont fait le point de départ de ce programme de recherche. Prendre en compte les représentations des différents acteurs sur les modifications intervenues dans la formation et les pratiques professionnelles permettra d'apprécier comment est vécu l'impact de ces réformes survenues dans les évolutions en cours. En effet, au-delà des réformes propres au champ de la formation à l'intervention sociale, d'autres réformes plus larges sont à considérer dans un contexte soumis à de « fortes contingences » comme l'expriment les différents acteurs lors de la démarche exploratoire<sup>36</sup>. L'environnement, qu'il

---

<sup>36</sup> La journée d'étude organisée par le PREFAS GRIF le 27 novembre 2012 est retenue dans la démarche comme une phase exploratoire

soit politique, juridique, organisationnel, est perçu comme complexe, en constante évolution et donc déstabilisant.

Dans ce contexte la notion de « référentiel » devient une terminologie courante dans le domaine des politiques publiques pour signifier une manière de conceptualiser l'action publique et de lui donner un sens. Selon le politicologue, Muller, il désigne un processus cognitif fondant un diagnostic et permettant de comprendre le réel (en limitant sa complexité) et d'un processus prescriptif permettant d'agir sur le réel.<sup>37</sup> Notre étude se limite à la perception par les travailleurs sociaux des référentiels professionnels, qui constituent une des formes d'expression de ce processus de référentialisation. Comme le souligne le chercheur en sciences de l'éducation, Christian Chauvigné, le caractère dynamique d'une mise en référentiel dans le domaine de la formation professionnelle va dépendre de l'adhésion des acteurs et de la confiance développée à leur égard.<sup>38</sup> La recherche présente permettra d'appréhender ces processus à travers les discours des professionnels participants.

Les nouvelles questions sociales (Castel, 2009 ; Castel et Duvoux, 2012 ; Paugam, 2007), auxquelles les pouvoirs publics et les organisations sociales et médicosociales tentent de répondre, entretiennent également des tensions entre recherche d'efficacité, d'efficience et d'adaptation aux pratiques professionnelles. Les logiques territoriales, comme organisation administrative et gestionnaire des réponses mises en œuvre dans le traitement social et médicosocial, viennent complexifier la donne avec des disparités repérées selon les dispositifs et les orientations locales.

Le cadre théorique de référence relatif aux « catégories générationnelles » ainsi présenté dans leur rapport au travail, il reste à approfondir celui des processus de professionnalisation. Il est retenu pour la recherche, les travaux de Didier Demazière, Pascal Roquet et Richard Wittorski (2012) au regard de trois niveaux d'analyse : le macro-social, le méso-social et enfin le micro-social. Il s'agit en effet de considérer en premier lieu la dimension collective de la professionnalisation, notamment avec les différentes formes de régulation, qu'elles soient opérées par l'Etat, les organismes employeurs, le secteur de la formation initiale ou continue, les organisations professionnelles exosystémiques. Dans un

---

<sup>37</sup> Muller Pierre, « Référentiel », Dictionnaire des politiques publiques, Paris, Presses de Sciences Po (P.F.N.S.P.), « Références », 2014.

<sup>38</sup> Christian Chauvigné, Recherche et formation 64 | 2010 : « Les référentiels en formation Des normes en confrontation »

second temps, les évolutions sont à contextualiser dans leur dimension méso par le jeu des acteurs au sein des organisations de travail. « La professionnalisation et le professionnalisme résultent pour une large part d'injonctions destinées à accroître le contrôle externe (hiérarchique, organisationnel, réglementaire, marchand) sur le travail quotidien » (Demazière, 2008). Enfin, la dimension micro sociale intéresse notre objet en ce sens où les trajectoires individuelles des professionnels dans leur parcours sont à considérer comme un mode dynamique des processus en jeu dans la constitution/transformation des identités professionnelles. Elles sont constitutives à la fois de la culture professionnelle sur un plan collectif de la reconnaissance des diplômes et des statuts, mais aussi de la culture de métier au niveau des organisations ou entités de travail, et enfin d'une culture professionnelle dans laquelle chacun tente de se reconnaître entre pairs.

### **1.3.3 L'hypothèse de recherche**

L'hypothèse posée consiste à dire que les réformes et l'introduction des référentiels de compétences professionnels à eux seuls ne suffisent pas à expliquer les transformations des pratiques. Il sera pris en compte leur perception de la nouvelle gestion publique (NGP) qui a conduit à de nouvelles normes de gestion affectant ainsi les organisations de travail. De plus, les effets générationnels sous leurs différentes dimensions : 1) rapport au travail : 2) systèmes de référence à inscrire dans une période donnée ; 3) effets d'âge ou de cycle de vie ; elles constituent des variables à prendre en considération et à croiser avec les réformes telles qu'elles sont vécues par les différents protagonistes de l'intervention sociale. C'est ce que nous nous proposons d'étudier et de clarifier dans ce programme de recherche franco-québécois.

### **1.3.4 Objectifs de la recherche**

- 1) Analyser s'il existe un écart de pratiques selon que les professionnels sont formés avant ou après la réforme ou l'introduction des référentiels ;
- 2) Analyser si la nouvelle gestion publique produit des modifications de pratiques professionnelles au sein des organisations de travail.
- 3) Analyser l'impact des réformes du travail social ou de l'introduction des référentiels sur la professionnalisation des travailleurs sociaux selon des catégories générationnelles ;

## **Partie 2- La méthodologie de recherche**

Aux fins de cette recherche, nous privilégions une méthodologie mixte pour la collecte ainsi que pour l'analyse des données. Le type de recherche préconisé, les motifs justifiant le choix pour une méthodologie mixte, ainsi que les précisions spécifiques concernant chacune des deux approches conséquemment impliquées, sont présentés. Ce choix méthodologique vise une lecture approfondie et détaillée du phénomène à partir d'une collecte de données effectuée auprès de 60 participants ciblés, de 30 ans et moins, de 31 ans à 50 ans et de 51 ans et plus, soit cadres ou intervenants, soit français ou québécois. L'échantillonnage des participants visés est décrit en présentant leurs caractéristiques propres et distinctes. L'instrument utilisé à l'intérieur de chacune des deux phases de la collecte des données, ainsi que le déroulement pour chacun des volets de la recherche sont aussi décrits. Finalement, la description du mode d'analyse pour les données recueillies, ainsi que les principales étapes respectivement pour le volet quantitatif et le volet qualitatif, sont présentées dans cette partie. De plus, les considérations éthiques qui ont conduit cette recherche franco-québécoise sont exposées, pour l'obtention de la certification éthique de l'Université du Québec à Chicoutimi.

De nature exploratoire et transversale, comme précisée dans la problématique, l'objet de cette recherche vise à produire une analyse et des hypothèses explicatives sur l'impact des réformes et des référentiels sur la professionnalisation des travailleurs sociaux selon des catégories générationnelles. Dans ce cadre, cette recherche se propose d'étudier les représentations de l'impact de ces transformations à partir du discours de trois générations au travail que l'on soit cadres ou intervenants. Rappelons que pour le contexte français, la recherche est orientée vers l'analyse de ces représentations au regard de l'introduction des référentiels servant de base pour la réforme du diplôme d'État d'assistant de service social tandis que pour le contexte québécois, c'est le référentiel de compétences issu de l'Ordre des Travailleurs sociaux. Enfin, la recherche veut recueillir la perception de chacun de ces acteurs clés, et bénéficier de leur expertise réciproque pour comprendre davantage le sujet.

## **2.1 Une méthodologie mixte**

Une démarche méthodologique est qualifiée de mixte lorsqu'on fait référence à la combinaison des méthodes qualitative et quantitative au sein de la même et unique étude (Johnson et Onwuegbuzie, 2004). La méthodologie mixte est en plein essor ces dernières années en recherche au niveau international, et elle est particulièrement développée dans certaines disciplines des sciences humaines et sociales telles que le travail social, les sciences

de l'éducation, de la psychologie, de la sociologie, etc. Teddlie et Tashakkori [traduction libre] (2002) mentionnent que les méthodes mixtes ont une valeur particulière quand un chercheur tente de résoudre un problème qui est présent dans un contexte social ou éducatif donné. Notre recherche, touchant à la fois le volet du travail social et celui de la sociologie du travail s'inscrit bel et bien dans ce type de contexte élargi.

La présente recherche est conçue en deux phases relativement indépendantes, une quantitative et l'autre qualitative. Dans un premier temps, un formulaire de participation est envoyé aux participants potentiels pour savoir leur intérêt et leur disponibilité des intervenants à participer à l'étude (Appendice B). Ensuite, les participants sélectionnés ont dû signer un formulaire de consentement (Appendice C) avant la cueillette de données à leur sujet et à leur emploi. À la suite de ces préalables éthiques, la première phase de cette recherche est effectuée à partir d'un questionnaire d'information (Appendice D), favorisant le maintien d'une certaine distance épistémologique. La seconde phase est accomplie à partir d'un canevas d'entrevue semi-dirigée (Appendice E) nécessitant l'établissement de liens avec les participants, (Karsenti et Savoie-Zajc, 2011). Cette méthodologie permet non seulement de mieux comprendre la dynamique en cause, mais également de cerner les propos spécifiques aux participants et à leur réalité. Les informations récoltées, analogues ou diamétralement distinctes, sont rassemblées pour en faire une analyse dynamique et plus approfondie. Une vision pragmatique de la situation s'en dégage, c'est-à-dire centrée sur une perspective intégratrice (Karsenti et Savoie-Zajc, 2011) qui, nous le souhaitons, fournira un éclairage nouveau et supplémentaire du sujet à l'étude.

Comme le soulignent Karsenti et Savoie-Zajc (2011), cette approche mixte, dans laquelle des données qualitatives sont jumelées de manière cohérente et harmonieuse à des données quantitatives, permet d'enrichir la méthodologie, les perspectives, ainsi que les résultats de recherche. Moss (1996) signale que ces deux approches, lorsqu'elles sont combinées, permettent tout simplement « d'avoir une vision plus complète et plus nuancée d'un phénomène qu'on cherche à comprendre » (p.22). Dans la même optique, Krathwohl (1998) souligne l'importance de combiner différentes méthodes afin de mieux « attaquer un problème de recherche » (p. 618). Selon l'hypothèse de Creswell et Plano Clark [traduction libre] (2006, p.5), l'utilisation combinée de ces approches fournit une meilleure compréhension des problèmes de recherche qu'aucune autre méthode unique ne peut offrir seule. L'une et l'autre comportent des avantages distincts, mais apportent également des

éclairages différents et complémentaires sur la recherche (Karsenti et Savoie-Zajc, 2000). Non seulement ce choix méthodologique mixte favorise une plus grande richesse d'informations et des analyses plus poussées (Boudreault et Kalubi, 2007), mais cette complémentarité au niveau de la recherche quantitative et qualitative augmente la fiabilité des résultats (Fortin, 1996).

Eu égard à ces maints avantages, l'approche mixte est tout à fait de mise pour notre recherche puisque, comme le mentionnent Boudreault et Kalubi (2007), sa pertinence repose sur le fait d'étudier non seulement des variables observables, mais aussi des relations et des interactions entre des participants de différentes générations, de différents statuts et des deux pays. Dans la présente recherche, c'est donc dans un esprit de complémentarité que les méthodologies quantitative et qualitative sont conjointement utilisées.

### **2.1.1 Volet quantitatif**

Fortin (1996) décrit l'approche quantitative comme un processus déductif par lequel les données numériques fournissent des connaissances objectives à propos des variables à l'étude. À ce sujet, Karsenti et Savoie-Zajc (2011) mentionnent que les analyses statistiques ne sont pas une fin en soi, mais une étape visant à donner un sens aux informations recueillies. Ils mentionnent aussi que les résultats numériques obtenus fournissent de nouvelles informations et permettent de décrire, d'expliquer ou de prédire une situation ou un phénomène qui pourra ensuite être, dans une certaine mesure, généralisé à d'autres situations. La nature descriptive d'une recherche s'explique par le fait qu'elle vise à établir un portrait le plus exhaustif possible et à produire une image la plus fidèle qu'il soit, d'une situation ou d'une population, en dégagant ses principales caractéristiques, afin d'en étudier ses diverses relations (Fortin, 2006 ; Karsenti et Savoie-Zajc, 2011).

Le volet quantitatif de la recherche permet de récolter les informations de base et l'expérience objective des participants, par le biais d'un questionnaire standardisé. Il est donc possible d'élaborer un portrait des données sociodémographiques, des trajectoires professionnelles et de leur connaissance des référentiels. Les résultats ainsi recueillis peuvent, jusqu'à un certain niveau, être généralisés à d'autres situations contribuant d'ailleurs à mieux décrire ce phénomène tout en mettant en évidence certaines relations causales entre différentes variables sélectionnées.

### **2.1.2. Volet qualitatif**

Fortin (1996) décrit la méthode qualitative comme une approche marquée par l'intersubjectivité de la relation entre le chercheur et le participant, qui possède une expérience particulière. Alors le chercheur tente de connaître et d'approfondir cette expérience à l'intérieur d'une relation, où il se considère comme un partenaire du participant. Selon la classification émise par l'auteure quant aux méthodes qualitatives, la présente recherche répond plus spécifiquement à l'étude phénoménologique. Cette méthode est décrite par celle-ci (1996) comme une approche « visant à comprendre un phénomène, à en saisir l'essence du point de vue de ceux et celles qui en font ou en ont fait l'expérience » (p.148). Plutôt que de miser sur des statistiques probabilistes, cette approche interprétative vise à démontrer la relation qui existe entre des concepts, à se concentrer sur des descriptions, des explications et des significations données par les participants et le chercheur relativement au phénomène à l'étude, ainsi que sur sa description sémantique (LeCompte et Preissle, 1993). En s'inspirant de Deslauriers (1991), l'approche qualitative se résume :

« Comme un type de recherche qui produit et analyse des données descriptives, tel que les paroles écrites ou dites, et le comportement observable des personnes [...] elle se concentre sur l'analyse des processus sociaux, sur le sens que les personnes et les collectivités donnent à l'action, sur la vie quotidienne, sur la construction de la réalité sociale » (p.6).

Afin de répondre à l'ensemble des objectifs ciblés par la recherche et dans le but d'obtenir une compréhension plus approfondie du phénomène des impacts des réformes ou des référentiels à partir des représentations et discours des acteurs selon les différentes générations, le volet qualitatif est également intégré. Par le biais d'entrevues semi-dirigées, respectant un guide d'entrevue, nous avons recueilli la perception des intervenants à l'égard du sujet, afin de mieux comprendre leur réalité, de cerner les facteurs qui, selon eux, facilitent et entravent leur pratique du travail social, tout en étant attentifs aux besoins qu'ils énumèrent et aux suggestions qu'ils proposent. La recherche est animée par un désir de mieux comprendre la réalité et le sens que les intervenants donnent à leur propre expérience de la pratique du travail social dans le contexte de leur travail. La réalisation de la recherche a donc le crédit de s'effectuer avec et pour les participants, tout en étant menée dans le milieu de travail de ces derniers. En effet, cette partie de la recherche peut affirmer d'avoir été au cœur



même de la vie quotidienne des intervenants et de chercher à mieux la comprendre pour ensuite agir sur elle. À cet égard, Karsenti et Savoie-Zajc (2011) énoncent que cette démarche heuristique poursuit souvent des buts pragmatiques et utilitaires, c'est-à-dire que les résultats obtenus peuvent déboucher sur des applications concrètes et pratiques. Ce, à quoi aspire principalement cette recherche franco-qubécoise.

## 2.2 Choix de l'échantillon

Comme mentionné précédemment, nous avons 60 participants ciblés, de 30 ans et moins, de 31 ans à 50 ans et de plus de 51 ans, soit cadres ou intervenants, soit français ou québécois. Ce choix intentionnel de privilégier cette répartition de l'échantillonnage vise à élaborer un portrait complet et à concevoir une analyse dynamique et complémentaire d'un phénomène complexe, tel que l'impact des réformes ou des référentiels selon les différentes générations au travail et en tenant compte des spécificités Québécois et Française. Nous vous présentons une synthèse de notre échantillon à l'étude.

Tableau 1  
*Échantillon à l'étude*

Échantillon à l'étude
<b>Cadres d'action sociale de structures variées</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 17 participants répartis en 2 générations, ayant au moins 15 ans d'expérience ; les 30 ans et moins n'étant pas représentés</li> <li>✓ Entre 31 et 50 ans : (2F), (4Q) = (6 participants)</li> <li>✓ 51 et plus : (6F), (5Q) = (11 participants)</li> </ul>
<b>Intervenants sociaux d'action sociale de structures variées</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 43 participants répartis en 3 générations</li> <li>✓ 30 ans et moins (6F), (5Q) = (11 participants)</li> <li>✓ Entre 31 et 50 ans (9F), (11Q) = (20 participants)</li> <li>✓ 51 et plus (6F), (6Q) = (12 participants)</li> </ul>
<b>TOTAL : 60 personnes pour la France et le Québec</b>

### **2.2.1. Échantillon du volet quantitatif**

En recherche quantitative, il importe de déterminer à l'avance la population et de délimiter un échantillon représentatif à soumettre à l'expérimentation, c'est-à-dire de collecter un nombre suffisamment important d'observations (Karsenti et Savoie-Zajc, 2011). Dans cette optique, l'échantillon de notre recherche touchant ce volet quantitatif, est issu d'intervenants sociaux, ayant exercé ou exerçant en services sociaux polyvalents, en services sociaux spécifiques (Aide Sociale à l'Enfance, hôpital, Education Nationale, insertion) dans le secteur public ou associatif pour la France et en organisation communautaire, ou en Centre de Santé et de services sociaux et en Centre Jeunesse pour le secteur public pour le Québec. Les questionnaires ont été envoyés à tous les intervenants ciblés afin de recueillir, sous base volontaire, les informations concernant leur situation, leurs pratiques et leur contexte de travail. À la suite des questionnaires, il leur a été proposé de participer, sur base volontaire, à une entrevue semi-dirigée pour notre volet qualitatif.

### **2.2.2. Échantillon du volet qualitatif**

Pour le volet qualitatif, le choix a été plus intentionnel, à partir d'un ensemble de critères provenant du cadre théorique, afin d'avoir accès, pour le temps de la recherche, à des personnes qui partagent certaines caractéristiques (Karsenti et Savoie-Zajc, 2011, p. 103). Comme le soulignent Miles et Huberman (2003), les chercheurs qualitatifs travaillent généralement avec des échantillons restreints de personnes, logés dans leur contexte et étudiés en profondeur. C'est ainsi que trois critères ont orienté volontairement la sélection des intervenants : 1) ils devaient être actif dans leur emploi depuis au moins trois ans ; 2) avoir répondu aux questionnaires d'information en entier ; 3) répondre aux catégories d'âge ciblées. L'échantillon obtenu n'est donc pas probabiliste, mais repose plutôt sur le volontariat auprès des intervenants, c'est-à-dire auprès de ceux ayant répondu aux critères, mais qui se sont également portés volontaires et intéressés à participer à cette recherche. En appliquant une telle démarche, on s'assure non seulement d'obtenir des participants qui interviennent dans différents champs d'expertise, mais en plus, on estime pouvoir obtenir des intervenants avec des niveaux d'expérience variables. Tel que prescrit dans une démarche qualitative, la qualité et la diversité des informations recueillies importe plus que la taille de l'échantillon. C'est donc intentionnellement que nous avons privilégié, pour ce volet de notre recherche, un échantillon de taille moyenne. Cette recherche correspond ainsi au critère proposé par Frisch (1999) qui souligne qu'une taille de 8 à 10 personnes s'avère amplement suffisante pour le

volet qualitatif d'une recherche, par catégorie, critère qui est largement respecté dans notre échantillon.

## **2.3 Recrutement des participants de l'échantillon**

Le recrutement s'est fait auprès des institutions et des organismes représentatifs du système de santé et de services sociaux tant en France qu'au Québec. Ces milieux sont bien souvent impliqués dans la formation auprès des stagiaires en travail social et aussi sont des futurs employeurs potentiels.

### **2.3.1. Volet quantitatif**

À la suite d'ententes avec les établissements soit public, soit associatif ou communautaire pour respectivement la France et le Québec, les questionnaires ont été acheminés à tous les intervenants ciblés. Cette procédure volontaire et stratégique s'est avérée d'autant plus intéressante puisqu'elle a permis d'amasser un contenu riche et varié présentant la réalité des intervenants à la fois significative et multiple. Sur base volontaire, les intervenants ont rempli les questionnaires pour ensuite les retourner aux chercheurs pour la compilation des données.

### **2.3.2. Volet qualitatif**

Par le biais des questionnaires, les intervenants nous ont signifié leur intérêt à participer à une entrevue semi-dirigée. Une présentation sommaire du projet a été effectuée à ce moment par le chercheur, transmettant ainsi aux intervenants toutes les informations nécessaires à leur bonne compréhension, notamment les objectifs poursuivis par la recherche, ainsi que les renseignements et modalités découlant de leur choix d'y participer. À cet effet, ils nous ont signé un formulaire de consentement.

La taille de l'échantillon a été obtenue telle qu'illustrée au tableau 1 : *Échantillon à l'étude*. Nous pouvons constater que la taille de l'échantillon nous a permis d'avoir suffisamment d'informations et d'atteindre la saturation des données pour chacune des catégories.

## **2.4 Instrumentation**

Bien que distincts et destinés aux intervenants, le questionnaire et le canevas d’une entrevue semi-dirigée sont deux instruments complémentaires. Quoiqu’administrés séparément, ces outils de collecte de données sont conçus pour être analysés conjointement. Pour assurer une harmonie entre les deux volets de la recherche, pour permettre une uniformité des outils de collecte de données et pour garantir la pertinence des résultats, conformément aux objectifs spécifiques de recherche, les deux outils de collecte de données ont été construits spécialement et exclusivement pour cette recherche. Conçus en lien direct avec notre sujet et liés étroitement à nos hypothèses de recherche, les deux outils respectent les normes scientifiques et éthiques afin de recueillir les informations et la perception des participants et ce, en tenant compte de leur réalité respective. Le questionnaire et le canevas d’entrevue semi-dirigée a obtenu l’approbation du Comité éthique de l’Université du Québec à Chicoutimi.

### **2.4.1 Volet quantitatif**

Afin de s’assurer de la qualité du questionnaire, celui-ci a été pré-expérimenté auprès de trois intervenants de milieux de pratique différents. Par cette pré-expérimentation, les intervenants ont été invités à formuler des commentaires quant au contenu et à la structure des documents directement au chercheur. Afin d’obtenir un outil le plus clair et le plus complet possible, des modifications et des clarifications mineures ont été apportées à la fiche signalétique, ainsi qu’au questionnaire, parallèlement aux remarques amassées.

Afin de présenter le projet de recherche aux participants et de décrire le but de la recherche, une lettre explicative a été jointe à chacun des questionnaires écrits. Chaque questionnaire a permis de recueillir les caractéristiques sociodémographiques des participants, les données sur le milieu de pratique et les trajectoires professionnelles et leur connaissance des référentiels. La version finale du questionnaire se retrouve à l’Appendice A. Dès la réception des questionnaires, les noms des participants ont été modifiés, afin de préserver la confidentialité et respecter les normes éthiques.

### **2.4.2 Volet qualitatif**

L’objectif de cette partie de la recherche est de mieux connaître le point de vue et le vécu des participants sur l’impact des réformes et des référentiels sur les trois générations de

participants et ceci à partir de l'analyse du discours des acteurs et de leurs représentations sur les effets générationnels à l'œuvre dans l'application de ces normes et processus. L'entrevue semi-dirigée est l'outil de collecte de données privilégié, qui se définit de la façon suivante :

« L'entrevue semi-dirigée consiste en une interaction verbale animée de façon souple par le chercheur. Celui-ci se laissera guider par le flux de l'entrevue dans le but d'aborder, sur un mode qui ressemble à celui de la conversation, les thèmes généraux sur lesquels il souhaite entendre le répondant, permettant ainsi de dégager une compréhension riche du phénomène à l'étude (Savoie-Zajc, 2002, p. 266).

Comme le suggère Fortin (1996), le modèle des questions ouvertes a d'ailleurs été choisi pour la réalisation de cette recherche. Cette façon de procéder, même si elle diminue le degré de liberté de l'interviewé, offre l'opportunité aux chercheurs de garder le contrôle de l'entrevue, tout en laissant la place nécessaire au participant. Tel qu'effectué pour le questionnaire, l'entrevue semi-dirigée a été également pré-expérimentée auprès de trois intervenants pour s'assurer de son efficacité et de son bon déroulement. De légères modifications et certains ajustements ont été réalisés à la suite de ces entretiens, au niveau du vocabulaire utilisé et de l'ordre des questions. La version finale du canevas de l'entrevue semi-dirigée se retrouve à l'Appendice B. Dès la transcription des entrevues sous forme de verbatims, les noms des participants ont été modifiés, afin de préserver la confidentialité et respecter les normes éthiques.

## **2.5 Déroulement de l'analyse des données**

L'analyse des données se fait à partir du questionnaire rempli par les participants eux-mêmes dans un premier temps et l'autre, à partir des propos recueillis lors des entrevues semi-dirigées réalisées par les chercheurs de cette étude dans un deuxième temps. Cette analyse est sous deux formes, une quantitative et l'autre qualitative.

### **2.5.1 Analyse des données quantitatives**

Les données récoltées par les questionnaires ont été codifiées, comptabilisées et analysées, via le logiciel SPSS 22<sup>39</sup>. Des analyses de fréquences et de  $\chi^2$ <sup>40</sup> ont été faites

---

<sup>39</sup> **SPSS** (*Statistical Package for the Social Sciences*) est un logiciel utilisé pour l'analyse statistique. Ce logiciel est principalement utilisé par les chercheurs universitaires, gouvernementaux, de la santé et du commerce dans divers domaines, notamment en sciences sociales, humaines et fondamentales ainsi qu'en marketing. Nous avons utilisé la dernière mise à jour qui est la version 22.

pour être capable de regrouper les données en catégories et de connaître leur pourcentage. Les résultats obtenus seront présentés ultérieurement dans ce rapport.

### **2.5.2 Analyse des données qualitatives**

L'analyse de contenu qualitative par thèmes (analyse thématique) est le type d'analyse choisi pour ce volet de la recherche. Elle est définie par Mucchielli et Paillé (2003) comme une :

« Technique où la thématisation constitue l'opération centrale de la méthode, à savoir la transposition d'un corpus donné en un certain nombre de thèmes représentatifs du contenu analysé et ce, en rapport avec l'orientation de recherche (la problématique). L'analyse thématique consiste, dans ce sens, à procéder systématiquement au repérage, au regroupement, et, subsidiairement, à l'examen discursif des thèmes abordés dans ce corpus, qu'il s'agisse d'un verbatim d'entretien, d'un document organisationnel ou de notes d'observation (p.124) ».

Dans le but d'atteindre nos objectifs de recherche et d'accomplir efficacement l'analyse de contenu de nos entrevues semi-dirigées, des thèmes représentatifs ont donc été déterminés, corroborant directement avec les thèmes généraux et les sous-thèmes du canevas d'entrevue, sous la forme d'un arbre thématique, tel que suggéré par Mucchielli et Paillé (2003). Cet arbre thématique a servi de points de repère pour identifier et coder les principales idées présentes dans les discours des participants. Pour faciliter l'analyse, les entrevues semi-dirigées ont été soigneusement enregistrées, pour ensuite être retranscrites intégralement sous forme de verbatim. Après des lectures préliminaires, les verbatim ont été d'abord épurés, des hésitations, des rires et des propos hors sujet pour permettre une meilleure compréhension du sens. Chaque verbatim a été lu à de nombreuses reprises et ce, en gardant continuellement en tête les objectifs, les thèmes et les sous-thèmes de la recherche. Il s'agit, selon l'Écuyer (1987), de se « familiariser avec les données pour ainsi, dégager une idée « du sens général », certaines « idées forces » permettant d'orienter l'ensemble de l'analyse subséquente pour atteindre les objectifs visés » (p.55).

---

<sup>40</sup> En statistique, un test du  $\chi^2$ , prononcé « khi-deux » ou « khi carré », est un test statistique qui permet de tester l'adéquation d'une série de données à une famille de lois de probabilité ou de tester l'indépendance entre deux variables aléatoires.

Pour assurer une neutralité et une objectivité, nous avons utilisé la méthode du codage en interjuge, en lien avec l'arbre thématique. Cela signifie qu'un même verbatim a été tout d'abord codé par deux chercheurs chacun de leur côté. Ces deux chercheurs ont ensuite confronté leur premier codage, pour faire consensus et produire le codage définitif. De plus, le codage en interjuge a été organisé de manière qu'une rotation soit assurée entre l'équipe des six chercheurs pour favoriser une lecture objective et contrecarrer le biais possible du chercheur. Ainsi chaque verbatim a fait l'objet d'une analyse de contenu à double lecture permettant d'identifier les thèmes, le caractère du discours et sa densité, en tenant compte du contexte (Bardin, 2013).

Pour faciliter la réalisation des différentes étapes de l'analyse, le progiciel NVivo 12<sup>41</sup> a été utilisé. Ce progiciel a permis de regrouper les extraits codifiés des verbatim sous les thèmes et les sous-thèmes, selon les trois variables identifiées. Par la suite, il y a eu la création d'un document-synthèse pour chaque variable et qui a été analysé en interjuge par binôme de chercheurs pour en identifier les idées et les propos émergents des discours des participants. Cette analyse interjuge a été soumise aux autres binômes pour commentaires et rétroactions et chaque binôme a réanalysé sa partie pour en arriver à la version déposée dans ce rapport. Malgré l'utilisation du progiciel, il est important de préciser que les chercheurs doivent être le premier instrument en demeurant « attentifs à ce que la technique ne l'emporte pas sur la vie » (Van der Maren, 2004). Ce volet qualitatif de la recherche a permis de dégager les tendances générales ainsi que les divergences quant à l'opinion des participants sur les trois variables : les impacts des référentiels, de la nouvelle gestion publique, de la segmentation générationnelle.

## **2.6 Considérations éthiques**

Le projet de recherche franco-québécois a été subventionné et ratifié par le PRFAS-GRIF (Appendice F) et il a été aussi déposé au Comité d'éthique de recherche de l'UQAC afin d'y être approuvé et dans le but d'obtenir la certification éthique nécessaire à sa poursuite (Appendice G). Afin de protéger la vie personnelle et professionnelle, des mesures de confidentialité et d'anonymat ont été appliquées et respectées tout au long de la démarche et les participants en ont été judicieusement informés. L'éthique de la recherche, visant à

---

<sup>41</sup> NVivo est un progiciel d'analyse qualitative de données (QDA) produit par QSR International. Il a été conçu pour les chercheurs qualitatifs travaillant avec des informations textuelles et / ou multimédias très riches, nécessitant des analyses approfondies sur de petits ou de grands volumes de données. NVivo est principalement utilisé par les chercheurs universitaires, gouvernementaux, de la santé dans divers domaines, notamment les sciences sociales telles que le travail social, la psychologie, la sociologie, etc.

protéger les êtres humains prenant part à une recherche scientifique, doit demeurer un aspect important au sein de cette recherche afin d'assurer le respect des personnes, le bien-être des participants et la justice envers eux, tel qu'établi au sein des principes directeurs de l'Énoncé de politique des trois Conseils : Éthique de la recherche avec des êtres humains (EPTC, 2010). Étant donné la nature de la méthodologie préconisée, il est important de souligner que les règles procédurales propres à chaque démarche ont été d'ailleurs scrupuleusement respectées.

### **2.6.1 Volet quantitatif**

Les participants, c'est-à-dire les intervenants ont reçu conjointement à leur questionnaire, une feuille explicative. Ces documents ont permis respectivement d'expliquer aux intervenants la nature de la présente recherche. Il leur a été clairement mentionné que leur participation était sur une base volontaire et qu'aucun nom ne figurait sur ni l'un ni l'autre des documents de recherche. Un prénom fictif a été utilisé pour l'identification des participants volontaires ayant retourné le questionnaire ainsi que le formulaire de consentement dûment complété. Seuls les chercheurs ont consulté les documents dûment complétés. Afin d'assurer la confidentialité des participants durant la codification des questionnaires, ceux-ci ont été sous clé dans un bureau désigné, assurant ainsi leur sécurité.

### **2.6.2 Volet qualitatif**

Dès le début du processus, les participants, c'est-à-dire les intervenants volontaires, ont été informés des objectifs de recherche, de la méthode préconisée d'une entrevue semi-dirigée et de leur durée approximative. Leur participation s'est déroulée sur une base volontaire et a toujours conservé la possibilité de s'abstenir de répondre à certaines questions ou encore de mettre fin, à tout moment, à l'entrevue et ce, sans avoir à donner de justifications ni à subir quelconque préjudice. Avant d'effectuer l'entrevue, le formulaire d'information et de consentement expliquant les objectifs, le déroulement ainsi que les bénéfices et les désagréments de participer à la recherche, a été soigneusement expliqué et vérifié afin que celui-ci soit signé par chacun des participants et pour que le chercheur responsable y appose également sa signature. De plus, les chercheurs se sont assurés de recueillir ce consentement tout en prenant soin de vérifier si les participants avaient des questionnements ou encore des craintes quelconques.



De plus, ces derniers ont été par ailleurs, informés que les données ainsi que les résultats découlant de cette recherche pourront ultérieurement faire l'objet d'articles scientifiques. Une condition à laquelle ils pouvaient également consentir. Les participants ont été informés des modalités utilisées afin de conserver leur anonymat. Tout d'abord, le nom de l'établissement n'est en aucun cas précisé. Ensuite, chacun des questionnaires a été anonymé, c'est-à-dire qu'un prénom fictif leur a été attribué, prénom connu uniquement des chercheurs. Cette codification a permis d'utiliser le questionnaire, l'entrevue semi-dirigée et le verbatim du participant, sans que le nom n'apparaisse. Ainsi, aucun nom de participant n'apparaît sur les documents de recherche, Afin d'assurer la confidentialité des participants, l'ensemble des documents produits par cette recherche ont été sécurisés dans un endroit fermé sous clé. Il est important de souligner que l'ensemble des documents ainsi que toutes les informations récoltées auprès des participants seront conservés sous clé pour une période de 7 ans et seront ensuite détruits dans le respect des règles en vigueur.

Cette recherche franco-qubécoise a reçu toutes les approbations nécessaires pour son bon déroulement tant éthique que légal. Le collectif de chercheurs a respecté les protocoles tel que convenu et il n'a pas rencontré d'obstacles majeurs pouvant contrevenir aux ententes convenues lors de l'approbation du projet par le PREFAS-GRIF (Appendice F) et la certification éthique de l'Université du Québec à Chicoutimi (Appendice G).

### **Partie 3 - Principaux résultats de la recherche**

Dans cette troisième partie, les principaux résultats de la recherche sont présentés à travers les trois axes de la recherche ayant guidé la démarche théorique et empirique :

- Les référentiels professionnels et leur corollaire, les réformes des formations et des diplômes du travail social
- L'introduction de la Nouvelle Gestion Publique (NGP) au sein des organisations du secteur social
- La segmentation générationnelle caractérisant la population enquêtée dans leur rapport au travail et au travail social

Ces trois axes ont fait l'objet de discussions et d'analyses spécifiques et différenciées guidé par le questionnement de départ au sein du collectif de chercheurs jusqu'à l'obtention du consensus concernant le sujet étudié. À partir des données recueillies par le questionnaire et l'entrevue semi-dirigée, nous avons pu dégager des thèmes et des sous-thèmes en lien avec les trois grands axes de cette recherche. L'analyse construite à partir des propos des participants a permis de faire ressortir les occurrences thématiques et les caractéristiques des personnes interviewées en lien avec leurs âges, leur pays d'origine et leur statut/fonction de ces dernières.

Dans un premier temps, nous vous présenterons les données quantitatives recueillies à l'aide notre questionnaire pour connaître notre échantillon à l'étude. Dans un deuxième temps, nous vous exposerons les propos recueillis lors des entrevues semi-dirigées par thèmes et sous-thèmes et selon les trois axes de la recherche : 1) Les référentiels professionnels et les réformes des formations ; 2) La Nouvelle Gestion Publique (NGP) au sein des organisations du secteur social ; 3) La segmentation générationnelle dans leur rapport au travail et au travail social.

### **3.1 Présentation de la population d'enquête : données quantitatives**

Dans cette partie, les données quantitatives recueillies à l'aide du questionnaire sont codifiées, catégorisées et compilées à l'aide du logiciel SPSS 22. De plus, ces données font l'objet d'analyse factorielle des composantes, d'analyse bivariable pour le croisement de deux variables pour étudier s'il y a une corrélation entre elles (Stafford, J. Bodson, P. et Stafford, M.C. (2006). Les données sont présentées sous forme de tableaux avec quelques explications.

### 3.1.1 Caractéristiques démographiques

Les données démographiques permettent d’observer une représentation plus élevée de femmes à *la variable sexe*. En effet, nous retrouvons une plus forte proportion de femmes tant au Québec, 40,0 %, qu’en France, 41,7 %. Concernant *l’âge des participants*, nous observons une représentation plus élevée de participants de 31 à 50 ans, de l’ordre de 51,7 %. La catégorie d’âge la moins représentée se situe au niveau des 30 ans et moins avec 18,3 %. À *la variable occupation*, les données recueillies montrent une majorité de travailleurs sociaux, 70,0 %, ensuite en seconde place vient les gestionnaires, 28,3 % et une proportion de 1,7 % de techniciens. En somme, le profil majoritairement représenté serait des femmes, se situant entre 31 et 50 ans exerçant la profession de travailleuse sociale telle qu’illustrée au Tableau X

Tableau 2

#### Données démographiques

Variable	Échantillon		Groupe Québec		Groupe France	
	n	%	n	%	n	%
<b>Sexe</b>						
Masculin	11	18,3%	7	11,7%	4	6,7%
Féminin	49	81,7%	24	40,0%	25	41,7%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	<b>31</b>	<b>51,7%</b>	<b>29</b>	<b>48,3%</b>
<b>Catégorie d’âge</b>						
30 ans et moins	11	18,3%	5	8,3%	6	10,0%
31 à 50 ans	31	51,7%	16	26,7%	15	25,0%
51 ans et plus	18	30,0%	10	16,7%	8	13,3%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	<b>31</b>	<b>51,7%</b>	<b>29</b>	<b>48,3%</b>
<b>Occupation</b>						
Gestionnaire	17	28,3%	9	15,0%	8	13,3%

Travailleur social	42	70,0%	21	35,0%	21	35,0%
Technicien	1	1,7%	1	1,7%	0	0,0%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	<b>31</b>	<b>51,7%</b>	<b>29</b>	<b>48,3%</b>

### 3.1.2 Profils professionnels

Les données recueillies nous indiquent aussi le profil professionnel des participants. À *la variable années de scolarité*, nous observons une proportion élevée de 68,3 % de professionnels ayant complété 17 ans et moins d'années d'étude. Cette tangente s'observe tant au Québec 35,0 %, qu'en France 33,3 %. À l'inverse, certaines catégories se voient représentées uniquement par le Québec pour le niveau de technicien ou par la France pour le niveau de doctorat. De plus, nous observons une représentation de 3,3 % de participants ayant complété 15 ans et moins d'années d'étude pour le Québec alors que 1,7 % de répondant ayant complété 21 ans et moins d'années d'étude pour la France et pour le Québec. À *la variable Diplôme obtenu en travail social*, la majorité des participants ont un niveau de baccalauréat de l'ordre 68,3% dont 36,7% pour le Québec et de 31,7% pour la France. Le quart des participants ont un niveau de maîtrise, 10% pour le Québec et de 15% pour la France pour un total de 25 %. En ce qui concerne la catégorie non applicable, un seul répondant (1,7%) dit ne pas avoir un diplôme en travail social. Ainsi, en observant *la variable autres diplômes* en plus de leurs diplômes en travail social, il y a une proportion de 8,3 % de répondant ayant obtenu un diplôme en psychologie au Québec et aucun en France. Les données indiquent une proportion plus élevée de diplômes obtenus en administration en France 10,0 % contre 3,3 % au Québec. Dans la catégorie autre, la lecture des données indique que des participants ayant obtenu des diplômes dans des domaines hors des sciences humaines (hôtellerie, plein air, science de l'éducation) de l'ordre de 5% pour chacun des pays. Notons de 68,3 % des participants n'ont pas répondu à cette variable pour des raisons qu'ils ne possédaient pas de diplômes en dehors du travail social tel que montré au Tableau 3.

Tableau 3

*Profils professionnels<sup>42</sup>*

Variable	Échantillon		Groupe Québec		Groupe France	
	N	%	n	%	n	%
<b>Années de scolarité</b>						
Technicien*	2	3,3%	2	3,3%	0	0,0%
Bachelier*	41	68,3%	21	35,0%	20	33,3%
Maîtrise*	16	26,7%	8	13,3%	8	13,3%
Doctorat*	1	1,7%	0	0,0%	1	1,7%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	<b>31</b>	<b>51,7%</b>	<b>29</b>	<b>48,3%</b>
<b>Diplôme obtenu en travail social</b>						
Technique en travail social	2	3,3%	2	3,3%	0	0,0%
Baccalauréat en travail social	41	68,3%	22	36,7%	19	31,7%
Maîtrise en travail social	15	25,0%	6	10,0%	9	15,0%
Doctorat en Travail social	1	1,7%	0	0,0%	1	1,7%
Non applicable	1	1,7%	1	1,7%	0	0,0%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	<b>31</b>	<b>51,7%</b>	<b>29</b>	<b>48,3%</b>
<b>Autres diplômes</b>						
Administration	8	13,3%	2	3,3%	6	10,0%

<sup>42</sup> \* Technicien : 15 ans et moins ; \* Bachelier : 17 ans et moins ; \* Maîtrise : 19 ans et moins ; \* Doctorat : 21 ans et moins ; \* Autre : Diplôme obtenu dans une spécialisation hors des sciences humaines ; Non applicable : Aucune donnée à cette variable

Psychologie	5	8,3%	5	8,3%	0	0,0%
Autres*	6	10,0%	3	5,0%	3	5,0%
Non applicable	41	68,3%	21	35,0%	20	33,3%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	<b>31</b>	<b>51,7%</b>	<b>29</b>	<b>48,3%</b>

Pour faciliter la compréhension de notre échantillon et du profil professionnel de nos participants, nous avons résumé leurs données dans le tableau suivant :

Tableau 4

*Profils des participants*

Profils des participants						
Québec : N = 31						
Sexe		Diplômes		Années d'expérience		
Homme	Femme	Bachelier et moins	Maîtrise et plus	10 ans et moins	11 à 20 ans	21 ans et plus
7	24	24	7	7	11	13
France : N = 29						
Sexe		Diplômes		Années d'expérience		
Homme	Femme	Bachelier et moins	Maîtrise et plus	10 ans et moins	11 à 20 ans	21 ans et plus
4	25	19	10	10	10	8

Dans notre étude, nous avons cherché à mieux connaître nos participants en termes d'années d'expérience en plus de connaître de leur diplomation. Nous voulions savoir leur parcours professionnel, les milieux où ils avaient pratiqué, aussi auprès de quelles clientèles. À la lumière des données recueillies, on peut constater que les participants ont une grande diversité d'expériences tant au niveau des milieux qu'auprès des clientèles. Cette diversité nous amène à penser que les deux groupes soit du Québec ou de la France représentent assez bien le vécu des travailleurs sociaux dans leur pratique. À l'aide de notre questionnaire, nous avons répertorié les expériences professionnelles de nos participants depuis le début de leur entrée sur le marché du travail. Les données nous indiquent qu'au cours de leur carrière ils peuvent avoir eu jusqu'à quatre trajectoires professionnelles différentes.

### **3.1.3 Trajectoires professionnelles**

Les trajectoires professionnelles incluent la somme des expériences professionnelles en travail social et des champs de pratique exercés au cours de leur carrière. À la variable *années d'expérience*, nous observons une représentation relativement équivalente entre nos trois catégories, sauf que les pourcentages du groupe français semblent nous indiquer que les participants ont moins d'expériences qu'au Québec. Il y a 16,7% de Français dans la catégorie des 10 ans et moins alors qu'au Québec c'est 11,6% et l'écart est inversée pour la catégorie des 21 ans et plus, 13,3% pour la France et 21,7% pour le Québec, on constate que les participants québécois ont plus d'années d'expérience que les participants français. À la variable *Champ de pratique actuel*, les données indiquent une différence dans la pratique professionnelle entre le Québec et la France. En effet, il nous est possible de constater une représentation élevée de répondant à la catégorie multiple champs de pratique 31,7 % en France contre 5,0 % au Québec. Ce qui laisse sous-entendre une pratique dirigée vers des champs de pratiques spécifiques au Québec, 20,0 % en protection de la jeunesse, 15,5 % en santé mentale, 6,7 % enfance-famille-personne âgée. La catégorie encadrement, regroupant les notions de conseil technique auprès des travailleurs sociaux ainsi que l'encadrement des pairs se trouve représenter de part égale entre la France et le Québec. La variable *clientèle actuelle* est concordante avec la variable *champ de pratique actuel* qui nous indique que la majorité des participants, 53,3% travaillent auprès de clientèles multiples qui sont plus fortement représentées en France avec 40,0 % de participants pour 13,3 % au Québec. Les clientèles sont davantage réparties pour les participants du Québec que pour ceux de la France. Ces données nous permettent de constater une pratique demandant une polyvalence



aux participants de la France et une spécialisation pour les participants du Québec. L'ensemble de ces données sont indiquées au Tableau 5

Tableau 5

*Trajectoires professionnelles*

Variable	Échantillon		Groupe Québec		Groupe France	
	n	%	n	%	n	%
<b>Années d'expérience</b>						
10 ans et moins	17	28,3%	7	11,6%	10	16,7%
11 à 20 ans	21	35,0%	11	18,4%	10	16,7%
21 ans et plus	21	35,0%	13	21,7%	8	13,3%
Non applicable	1	1,7%	0	0,0%	1	1,7%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	<b>31</b>	<b>51,7%</b>	<b>29</b>	<b>48,3%</b>
<b>Champ de pratique actuel</b>						
Santé mentale	9	15,0%	9	15,0%	0	0,0%
Enfance-Famille-Personne âgée	10	16,7%	4	6,7%	6	10,0%
Protection de la jeunesse	14	23,3%	12	20,0%	2	3,3%
Encadrement	5	8,3%	3	5,0%	2	3,3%
Multiples champs de pratique	22	36,7%	3	5,0%	19	31,7%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	<b>31</b>	<b>51,7%</b>	<b>29</b>	<b>48,3%</b>
<b>Clientèle actuelle</b>						
Jeunes	6	10,0%	6	10,0%	0	0,0%

Famille	11	18,3%	9	15,0%	2	3,3%
Adultes	11	18,4%	8	13,4%	3	5,0%
Clientèles multiples	32	53,3%	8	13,3%	24	40,0%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	<b>31</b>	<b>51,7%</b>	<b>29</b>	<b>48,3%</b>

### 3.1.4 Première expérience professionnelle

Ici, nous avons les données concernant la première expérience de travail des participants de leur trajectoire professionnelle. À la *variable 1<sup>er</sup> Champ de pratique*, nous observons une représentation importante dans les domaines de l'insertion sociale et scolaire de 21,7 %, dont 11,7 % pour le Québec et de 10,0% pour la France. À la catégorie famille-jeunesse/gérontologie, nous retrouvons aussi 21,6 % des participants, ils sont majoritairement représentés au Québec à 16,7 % contre 5,0 % en France. À la catégorie toxicomanie, nous avons aucun répondant en France et seulement 10,0 % des participants au Québec. Seulement 10,0% des participants ont travaillé en santé mentale à leur première expérience de travail dont 8,3 % d'entre eux au Québec pour 1,7 % de la France. À la catégorie *multiple champs de pratique*, nous avons 26,7% des participants dont 25,0 % en France pour 1,7 % au Québec. À la lecture de la *variable clientèle*, nous observons une majorité de participants à la catégorie adulte de l'ordre de 38,3 %, dont 20,0 % au Québec et 18,4 % en France, ainsi qu'à la catégorie de la clientèle tous âges majoritairement représentés par la France avec 18,3 % de participants et 5,0% au Québec. Nous retrouvons aussi une portion importante de participants dans la catégorie jeunesse de l'ordre de 20,0%, dont 16,7% au Québec et 3,3% en France. La *variable nombre d'années au 1<sup>er</sup> milieu de pratique*, les données nous indiquent que plus la moitié des participants (61, 7%) ont fait un changement de milieu dans les six premières années de leur parcours professionnel pour d'autres la situation a été plus stable selon nos statistiques colligées. Cette observation est applicable autant pour le Québec que pour la France. À la *variable les motifs de changement*, on observe que 35,0 % des participants, 25,0 % au Québec et 10,0 % en France ont changé de champs de pratique en raison de la fin de leur contrat. Le second motif évoqué pour un changement est les raisons personnelles de l'ordre de 25,1 % pour les participants dont 20,1 % pour la France et 5,0% pour le Québec, cette catégorie inclut un déménagement, un besoin de changement ou autres raisons personnelles non spécifiées. Notons que 28,3% des participants n'ont pas répondu à cette catégorie.

En résumé, les données du tableau X nous permettent d’observer que les participants débutent leur pratique professionnelle dans le domaine des champs multiples pour ensuite aller vers l’insertion sociale et scolaire et de famille/jeunesse/gérontologie. La principale clientèle où ils ont pratiqué, serait les adultes tant en France qu’au Québec. La majorité des participants ont dû faire un changement dans les six premières années de pratique et leur motif de changement est généralement la fin de leur contrat. Toutes ces données sont illustrées au Tableau 6.

Tableau 6

*Première expérience professionnelle*

Variable	Échantillon		Groupe Québec		Groupe France	
	n	%	n	%	n	%
<b>1<sup>er</sup> Champ de pratique</b>						
Toxicomanie/délinquance	6	10,0%	6	10,0%	0	0,0%
Santé mentale	6	10,0%	5	8,3%	1	1,7%
Famille/Jeunesse/ gérontologie	13	21,6%	10	16,7%	3	5,0%
Insertion sociale et scolaire	13	21,7%	7	11,7%	6	10,0%
Multiples champs de pratique	16	26,7%	1	1,7%	15	25,0%
Non applicable *	6	10,0%	2	3,3%	4	6,7%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	<b>31</b>	<b>51,7%</b>	<b>29</b>	<b>48,3%</b>
<b>1<sup>e</sup> Clientèle</b>						
Jeunesse	12	20,0%	10	16,7%	2	3,3%
Adultes	23	38,3%	12	20,0%	11	18,4%
Famille	7	11,7%	5	8,3%	2	3,3%
Tous âges	14	23,3%	3	5,0%	11	18,3%
Non applicable *	4	6,7%	1	1,7%	3	5,0%

<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	<b>31</b>	<b>51,7%</b>	<b>29</b>	<b>48,3%</b>
<b>Nombre d'années/ 1<sup>er</sup> milieu de pratique</b>						
1 à 6 ans	27	61,7%	18	30,0%	18	31,7%
7 à 12 ans	12	20%	7	11,6%	5	8,4%
13 ans et plus	7	11,7%	5	8,3%	2	3,3%
Non applicable *	4	6,7%	1	1,7%	3	5,0%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	<b>31</b>	<b>51,7%</b>	<b>29</b>	<b>48,3%</b>
<b>1<sup>er</sup> Motif de changement</b>						
Fin de contrat	21	35,0%	15	25,0%	6	10,0%
Transfert de département	7	11,7%	5	8,3%	2	3,3%
Raisons personnelles	15	25,1%	3	5,0%	12	20,1%
Non applicable *	17	28,3%	8	13,3%	9	15%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	<b>31</b>	<b>51,7%</b>	<b>29</b>	<b>48,3%</b>

\* Aucune donnée valable à cette variable

### 3.1.5 Seconde expérience professionnelle

Dans cette partie, nous présentons les données recueillies concernant la seconde expérience de travail des participants. Ainsi, nous observons à *la variable champ de pratique* une représentation de 23,3 % des participants, 16,7 % au Québec et 6,7 % en France, en intervention auprès des familles/jeunesse/gérontologie. Il nous est possible d'observer des champs de pratiques représentés uniquement en France tels que les multiples champs de pratique à 23,3 % ou au Québec tel que toxicomanie/délinquance 5,0 %, et la santé mentale 3,3 %. À la lecture de *la variable clientèle*, nous observons une représentation de 28,3 % de la clientèle adulte, 18,4 % pour le Québec et 10,0 % pour la France. En ce qui a trait à la catégorie tous âges à 28,3 %, nous observons une augmentation de la représentation au Québec avec 10,0 % en comparaison avec le tableau précédent, mais la France demeure toutefois majoritairement représentée dans cette catégorie à 18,3 %. Nous observons à *la variable nombre d'années*, il y a 55% des participants qui sont dans ce milieu depuis 1 à 6 ans

26,6 % pour le Québec et 28,3 % pour la France. Un pourcentage de 26,7 % ont répondu « non applicable » parce qu'ils n'ont pas pratiqué dans un deuxième milieu de pratique. À la variable *motifs de changements*, la fin de contrat demeure le principal motif de changement avec 18,3 %, 15,3 % au Québec et 3,3 % en France. La catégorie non applicable où nous observons une forte proportion 58,3 %, s'explique du fait que les participants n'ont pas répondu à la question soit en raison d'une expérience de travail uniquement et pour d'autres participants, leur deuxième expérience de travail est toujours en poste actuellement donc ne comporte pas de motif de changement. L'ensemble des données sont indiquées dans le Tableau ci-après.

Tableau 7

*Seconde expérience professionnelle*

Variable	Échantillon		Groupe Québec		Groupe France	
	n	%	N	%	n	%
<b>2<sup>e</sup> Champ de pratique</b>						
Toxicomanie/délinquance	3	5,0%	3	5,0%	0	0,0%
Santé mentale	2	3,3%	2	3,3%	0	0,0%
Famille/Jeunesse/gérontologie	14	23,3%	10	16,7%	4	6,7%
Insertion sociale et scolaire	11	18,3%	7	11,7%	4	6,7%
Multiples champs de pratique	14	23,3%	0	0,0%	14	23,3%
Non applicable *	16	26,7%	9	15,0%	7	11,7%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	<b>31</b>	<b>51,7%</b>	<b>29</b>	<b>48,3%</b>
<b>2<sup>e</sup> Clientèle</b>						
Jeunesse	5	8,3%	4	6,7%	1	1,7%
Adultes	17	28,3%	11	18,4%	6	10,0%
Famille	6	10,0%	2	3,3%	4	6,7%

Tous âges	17	28,3%	6	10,0%	11	18,3%
Non applicable *	15	25,0%	8	13,3%	7	11,7%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	<b>31</b>	<b>51,7%</b>	<b>29</b>	<b>48,3%</b>
<b>Nombre d'années/ 2<sup>e</sup> milieu de pratique</b>						
1 à 6 ans	33	55%	16	26,6%	17	28,3%
7 à 12 ans	9	15%	6	10%	3	5%
13 ans et plus	2	3,3%	0	0,0%	2	3,3%
Non applicable *	16	26,7%	9	15,0%	7	11,7%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	<b>31</b>	<b>51,7%</b>	<b>29</b>	<b>48,3%</b>
<b>2<sup>e</sup> Motif de changement</b>						
Fin de contrat	11	18,3%	9	15,0%	2	3,3%
Transfert de département	7	11,7%	2	3,3%	5	8,4%
Raisons personnelles	7	11,6%	3	5,1%	4	6,7%
Non applicable *	35	58,3%	17	28,3%	18	30,0%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	<b>31</b>	<b>51,7%</b>	<b>29</b>	<b>48,3%</b>

\* Aucune donnée valable à cette variable

### 3.1.6 Troisième expérience professionnelle

Ici, nous présentons les données de la troisième expérience professionnelle des participants. D'entrée de jeu, soulignons que nous avons 46,7% des participants qui n'ont pas encore vécu une troisième expérience professionnelle. La *variable champ de pratique* nous indique que la catégorie multiple champs de pratiques est majoritaire et représentée uniquement en France. Suivi de la catégorie de l'insertion sociale et scolaire avec 16,7 % dont 13,3 % au Québec et 3,4 % en France. À la *variable clientèle*, nous observons une majorité à la clientèle de tous âges de 21,1 % répartis entre le Québec à 3,3 % et la France à 18,3 %. La catégorie adulte reste fortement représentée à 18,3 %, et ce majoritairement au Québec à

11,6 % par rapport à la France à 6,7%. En ce qui a trait à la *variable nombre d'années dans 3<sup>e</sup> milieu de pratique*, la catégorie 1 à 6 ans d'expérience demeure majoritairement représentée à 43,3 %, et ce de manière similaire entre le Québec et la France. La *variable motif de changement* nous indique que le transfert de département est le motif principal de changement avec 15,0 % réparti entre le Québec à 5,0 % et la France à 10,0 %. La catégorie fin de contrat vient en seconde place avec 13,3 % représentée uniquement au Québec. Ces données nous amènent à penser que le changement se fait de plus en plus de façon volontaire de la part du répondant. En résumé, les données du tableau X permettent d'observer une diminution de participants possédant une troisième expérience de travail à ce jour. Le champ de pratique principale est les multiples champs de pratique en France et l'insertion sociale et scolaire au Québec. L'ensemble des données sont illustrées au Tableau 8

Tableau 8

*Troisième expérience professionnelle*

Variable	Échantillon		Groupe Québec		Groupe France	
	n	%	n	%	n	%
<b>3<sup>e</sup> Champ de pratique</b>						
Santé mentale	2	3,3%	2	3,3%	0	0,0%
Famille/Jeunesse/ gérontologie	8	13,3%	5	8,3%	3	5,0%
Insertion sociale et scolaire	10	16,7%	8	13,3%	2	3,4%
Multiples champs de pratique	12	20,0%	0	0,0%	12	20,0%
Non applicable	28	46,7%	16	26,7%	12	20,0%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	<b>31</b>	<b>51,7%</b>	<b>29</b>	<b>48,3%</b>
<b>3<sup>e</sup> Clientèle</b>						
Jeunesse	7	11,6%	6	10,0%	1	1,7%
Adulte	11	18,3%	7	11,6%	4	6,7%

Famille	1	1,7%	0	0,0%	1	1,7%
Tous âges	13	21,7%	2	3,3%	11	18,3%
Non applicable	28	46,7%	16	26,7%	12	20,0%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	<b>31</b>	<b>51,7%</b>	<b>29</b>	<b>48,3%</b>
<b>Nombre d'années/ 3<sup>e</sup> milieu de pratique</b>						
1 à 6 ans	26	43,3%	12	20,0%	14	23,4%
7 à 12 ans	4	6,6%	2	3,4%	2	3,4%
13 ans et plus	2	3,3%	1	1,7%	1	1,7%
Non applicable	28	46,7%	16	26,7%	12	20,0%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	<b>31</b>	<b>51,7%</b>	<b>29</b>	<b>48,3%</b>
<b>3<sup>e</sup> Motif de changement</b>						
Fin de contrat	8	13,3%	8	13,3%	0	0,0%
Transfert de département	9	15,0%	3	5,0%	6	10,0%
Raisons personnelles	5	8,3%	2	3,3%	3	5,0%
Non applicable *	38	63,3%	18	30,0%	20	33,3%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	<b>31</b>	<b>51,7%</b>	<b>29</b>	<b>48,3%</b>

\* Non applicable : Aucune donnée à cette variable

En résumé, les trajectoires professionnelles nous révèlent que la majorité des participants ont vécu au moins deux expériences professionnelles, ils travaillent majoritairement avec les adultes. Au Québec, les champs de pratique sont vraiment regroupés par problématique ce qui favorise une forme de la spécialisation tandis qu'en France les champs de pratique sont très diversifiés ce qui encourage la polyvalence chez les participants.



### 3.1.7 Connaissance des référentiels

Cette section se réfère à la connaissance des référentiels de compétence des travailleurs sociaux et à la formation qu'ils ont reçue à ce sujet soit lors de leurs études ou dans leur milieu professionnel. Avec l'aide du questionnaire, nous avons pu vérifier que les participants connaissaient les référentiels de compétences de l'Ordre des travailleurs sociaux pour le Québec ou celui du diplôme d'état en France. Les données nous montrent que 28 participants (46,6%) ont répondu connaître les référentiels, 15 Québécois dont 3 cadres et 12 intervenants et 13 Français, dont 5 cadres et 8 intervenants. Il y a une plus forte proportion qui nous répondent qu'ils ne connaissent pas les référentiels, 32 participants (53,4%) dont 14 Québécois, 5 cadres et 9 intervenants et 18 français, 4 cadres et 14 intervenants. Nous leur avons aussi demandé s'ils désiraient de la formation sur les référentiels. Les résultats nous indiquent que 25 participants (41,7 %) désirent recevoir de la formation, dont 16 québécois et 9 français, alors que 17 participants (28,3%), 10 Québécois et 7 Français ne désirent pas recevoir ce type de formation et 18 participants (30,0 %) de l'échantillon n'ont pas répondu à la question. Ces données sont illustrées dans le Tableau suivant :

Tableau 9

Connaissances des référentiels<sup>43</sup>

Connaissances des référentiels													
Référentiel connu				Référentiel non connu				Désir de formation					
Québec		France		Québec		France		Oui		Non		N/A	
3 <b>C</b>	12 <b>I</b>	5 <b>C</b>	8 <b>I</b>	5 <b>C</b>	9 <b>I</b>	4 <b>C</b>	14 <b>I</b>	16 <b>Q</b>	9 <b>F</b>	10 <b>Q</b>	7 <b>F</b>	5 <b>Q</b>	13 <b>F</b>
15 R		13 R		14 R		18 R		25 R		17 R		18 R	
28 R				32 R				60 R					

La *variable formation lors des études* nous indique que 30,0% reconnaissent avoir reçu une formation en rapport aux référentiels dont 11,7% au Québec et 18,4% en France. En revanche, 50,0 % des participants n'ont pas reçu la formation sur le référentiel de

<sup>43</sup> Légende : C : cadres ; I : Intervenants ; R : répondants ; Q : Québécois ; F : Français

compétences lors de leurs études. Cette donnée est équitablement répartie entre la France et le Québec. La *variable type de formation reçue* montre une forte proportion de représentation non applicable de 80,0 %, certains participants ont répondu une formation n'étant pas en lien avec le référentiel de compétence et une majorité n'a pas répondu à la question considérant qu'il n'avait pas reçu de formation lors de leurs études. À la variable *formation lors de l'exercice de la profession*, nous constatons un nombre plus important de participants se déclarant sans formation en lien avec les référentiels avec une proportion de 60,0 %, réparti entre le Québec à 35,0 % et la France à 25,0 %. À la *variable type de formation reçue* lors de l'exercice de la profession, une faible proportion de participants ont émis avoir suivi la formation via leur initiative personnelle 5,0 % répartie entre le Québec à 1,7 % et la France à 3,3 %. La catégorie non applicable se réfère à la proportion de participants n'ayant pas répondu à la question soit 80,0 % des participants. La dernière *variable désir de recevoir la formation* concernant le référentiel de compétences. Les résultats nous divulguent que 41,7 % de participants désirent recevoir la formation, 26,7 % au Québec et 15,0 % en France, alors que 28,3% ne désirent pas recevoir ce type de formation, 30,0 % de l'échantillon n'ont pas répondu à la question.

Tableau 10

*Formation sur les référentiels*

Variable	Échantillon		Groupe Québec		Groupe France	
	n	%	N	%	n	%
<b>Formation lors étude</b>						
Oui	18	30,0%	7	11,7%	11	18,4%
Non	30	50,0%	15	25,0%	15	25,0%
Ne sait pas	10	16,7%	8	13,3%	2	3,3%
Pas de réponse	2	3,3%	1	1,7%	1	1,7%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	<b>31</b>	<b>51,7%</b>	<b>29</b>	<b>48,3%</b>

Type de formation reçu						
Formelle	12	20,0%	6	10,0%	6	10,0%
Non applicable *	48	80,0%	25	41,7%	23	38,3%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	<b>31</b>	<b>51,7%</b>	<b>29</b>	<b>48,3%</b>
Formation en exercice de la profession						
Oui	15	25,0%	5	8,3%	10	16,7%
Non	36	60,0%	21	35,0%	15	25,0%
Ne sait pas	7	11,6%	5	8,3%	2	3,3%
Pas de réponse	2	3,3%	0	0,0%	2	3,3%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	<b>31</b>	<b>51,7%</b>	<b>29</b>	<b>48,3%</b>
Type de formation reçue lors exercice profession						
Formelle	9	15,0%	3	5,0%	6	10,0%
Initiative personnelle	3	5,0%	1	1,7%	2	3,3%
Pas de réponse	48	80,0%	27	45,0%	21	35,0%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	<b>31</b>	<b>51,7%</b>	<b>29</b>	<b>48,3%</b>

\* Aucune donnée valable à cette variable

Cette présentation des données quantitatives nous a permis de se familiariser avec nos participants, leurs trajectoires professionnelles ainsi que de savoir la place des référentiels dans leur formation et leur pratique professionnelle. Afin d'approfondir nos connaissances sur le sujet de la professionnalisation des intervenants sociaux par l'entremise des référentiels et des réformes de formation, nous allons vous présenter les propos recueillis à ce sujet regroupés en thèmes et sous-thèmes.

## **3.2 L'introduction des référentiels professionnels et des réformes des formations**

### **Introduction**

À partir de notre questionnement de départ pour connaître les effets de l'introduction des référentiels de formation et de pratique sur la professionnalisation des intervenants sociaux, rappelons que nous avons interviewé 59 intervenants des milieux de pratique tant en France qu'au Québec. Dans cette partie du rapport, nous vous présentons l'analyse de contenu effectué sur l'ensemble des verbatim en relation avec la variable B : les référentiels de compétence. Cette analyse est d'ordre déductif à partir de la lecture répétitive interjuge pour générer les thèmes et les sous-thèmes présentés.

Cette analyse de contenu permet de mettre en évidence le degré de connaissance qu'ont les participants des « référentiels » signifié dans un document officiel et validé par les autorités compétentes et spécifiques à chaque pays. Comme nous l'avons vu, ces documents sur les référentiels s'avèrent être comparables à bien des égards quant à leur finalité et à leur contenu.

En identifiant les notions connexes qui apparaissent dans le discours, notre analyse permet aussi de cerner la représentation et la compréhension que les participants se font de ces référentiels. Dès le départ, nous avons cherché à savoir si les participants sont familiers ou encore ont été familiarisés avec l'univers de la « référentialisation » au sens plus large de ce terme. À la question : « connaissez-vous les référentiels ? », nous pouvons constater que les réponses sont diversifiées et mitigées. Nous analyserons aussi ces représentations qui sont connotées positivement ou négativement et pour quelles raisons. Nous avons cherché à connaître les usages que les professionnels font des référentiels, le sens qu'ils ont pu leur attribuer dans leur pratique au quotidien et en relation à leur conception de la professionnalisation.

À travers les discours recueillis, nous pouvons déceler comment les référentiels sont perçus au sein des institutions et instances professionnelles concernées. Il s'agit notamment de celles qui sont garantes de l'élaboration et la mise en œuvre des référentiels, plus particulièrement au Québec, l'Ordre des travailleurs sociaux et des thérapeutes familiaux et conjugaux du Québec (OTSTCFQ).

Au préalable de cette présentation, nous relevons que les discours recueillis se situent le plus souvent dans un registre explicite et intègre, dénué de désirabilité sociale. Il semble

comporter très peu de sous-entendus ou d'allusions à des phénomènes extrinsèques au sujet de l'étude (à l'exception d'un usage abondant du jargon professionnel et des sigles familiers aux intervenants). Les participants se sont exprimés de façon franche, voire enthousiaste à partager leurs connaissances et leurs perceptions de leur pratique. Les chercheurs gardent l'impression générale d'un engagement professionnel soutenu et d'une volonté de la part des participants de saisir l'occasion donnée pour le partager avec nous.

Les propos tenus se situent principalement à deux niveaux : les participants évoquent tour à tour des éléments concrets de pratique et des notions beaucoup plus générales et parfois vagues évoquant leur conception du métier, de la profession ou de l'éthique qui le sous-tend. Le discours est peu imprégné d'éléments extérieurs à l'univers professionnel : il est quasiment exempt de notions théoriques, notamment, même quand il s'agit de formation des étudiants ou de référence à leur propre formation. Toutefois une répondante française évoque les travaux d'Hugues Lenoir, spécialiste des sciences de l'éducation très critique par rapport à la notion de compétence.<sup>44</sup> Par ailleurs, les controverses qui ont été soulevées par certains auteurs au sujet de la pertinence de la notion de compétence, sont quasi-absentes du discours des participants. Tant au Québec qu'en France, les participants s'appuient sur les orientations et les directives des gestionnaires en place pour soutenir leurs propos. Les discours font souvent référence aux enjeux de la vie institutionnelle des services actuels, aux interlocuteurs multiples rencontrés dans la pratique des participants et à leurs habitudes et méthodes de travail.

Comme c'est le cas pour ce qui concerne les deux autres variables, la gestion publique et la segmentation intergénérationnelle, les participants ont participé aux entretiens de manière très volontaire, avec un certain dynamisme, même quand il s'agissait de reconnaître un manque de connaissance ou une lacune de leur part. Le groupe de recherche n'a perçu aucune réticence particulière, ni hiatus dans le style de discours. Les réponses formulées, le choix du vocabulaire et la qualité de l'échange au cours de l'entrevue semi-dirigée ne semblent pas avoir été sujets à l'autocensure. Nous pouvons observer que les participants ont très peu dévié du thème de l'entrevue faisant état d'une réflexion à caractère professionnel sans référence particulière à des convictions politiques ou à des faits extrinsèques à l'univers du travail. Les participants semblent prendre plaisir à s'exprimer sur des sujets en lien avec leur activité et expriment leur engagement professionnel, même quand le propos souligne les obstacles et difficultés à sa réalisation.

---

<sup>44</sup> <http://www.hugueslenoir.fr/quelques-considerations-sur-les-notions-de-competence/> consulté le 3 août 2018, voir aussi les cahiers de CQFD no. 1 juin 1999.

Tout d’abord, nous vous présentons un tableau synthèse pour vous donner une vue d’ensemble des thèmes qui ont émergé de l’analyse des discours des participants. Par la suite, nous allons vous introduire les propos extraits des verbatim pour illustrer les thèmes. Nous tenterons de dégager les principaux points pour les analyser à la lumière de la pratique et aussi de la théorie. À partir de l’analyse des discours des participants, nous chercherons à mieux comprendre les effets des référentiels sur la professionnalisation des intervenants sociaux et leur signification dans la pratique du travail social.

Tableau 11

*Synthèse des référentiels de formation et de pratique*

<b>3.2.1 -Référentiels connus</b>	<b>A. Degré de connaissance différent des référentiels</b>
	<b>B. Référentiel confondu avec les guides de bonnes pratiques définis à l’interne de l’organisation.</b>
	<b>C. Référentiel est un guide imposé par l’Ordre au Québec ou encore une instance externe en France</b>
	<b>D. Référentiel peu utilisé ou intégré</b>
	<b>E. Le référentiel est perçu comme un outil de formation</b>
	<b>F. Identité et spécificité</b>
<b>3.2.1.1 Impacts positifs des référentiels</b>	<b>A. Balises pour la formation</b>
	<b>B. Balises pour la profession</b>
	<b>C. Balises pour la pratique</b>
<b>3.2.1.2 Impacts négatifs des référentiels</b>	<b>A. Perte d’identité</b>
	<b>B. Caractère réducteur et contraignant</b>
	<b>C. Formation insuffisante</b>
<b>3.2.2. Référentiels non connus</b>	<b>A. Manifestation de peu d’intérêt pour les référentiels</b>
	<b>B. Méconnaissance des référentiels</b>
<b>3.2.2.1 Impacts négatifs</b>	<b>A. Pas appliqué dans la pratique</b>
<b>3.2.3. Utilités des référentiels</b>	<b>A. Outils de formation et d’évaluation avec les</b>

	<b>stagiaires et avec les jeunes professionnels</b>
	<b>B. Cadre de référence exigeant et prescriptif</b>
	<b>C. Points de repère pour les intervenants</b>
	<b>D. Spécificité professionnelle</b>
	<b>E. Reconnaissance du rôle et du champ d'expertise</b>
	<b>F. Savoir – être professionnel</b>
	<b>G. Uniformisation de la pratique</b>
	<b>H. Soutien aux interventions</b>
	<b>I. Régulateur des obligations professionnelles</b>
	<b>J. Le travail social est plus qu'un référentiel</b>
<b>3.2.4 - Rapport à l'Ordre</b>	<b>A. L'Ordre est régulateur de la pratique, peut avoir un effet justicier</b>
	<b>B. Choix d'en faire partie si le poste ou l'organisme ne l'exige pas</b>
	<b>C. Attentes de rigueur professionnelle</b>
<b>3.2.5 - Obligation de formation</b>	<b>A. Besoin de formation exigé par l'Ordre</b>
	<b>B. Besoin de formation exigé par l'établissement</b>
	<b>C. Besoin de formation exigé par le Ministère de la Santé et des Services Sociaux</b>
	<b>D. Besoin de formation par les demandes de la pratique / des disciplines</b>
	<b>E. Besoins sont plus grands que l'offre de formation</b>
	<b>F. Impact de rendre obligatoire la formation</b>

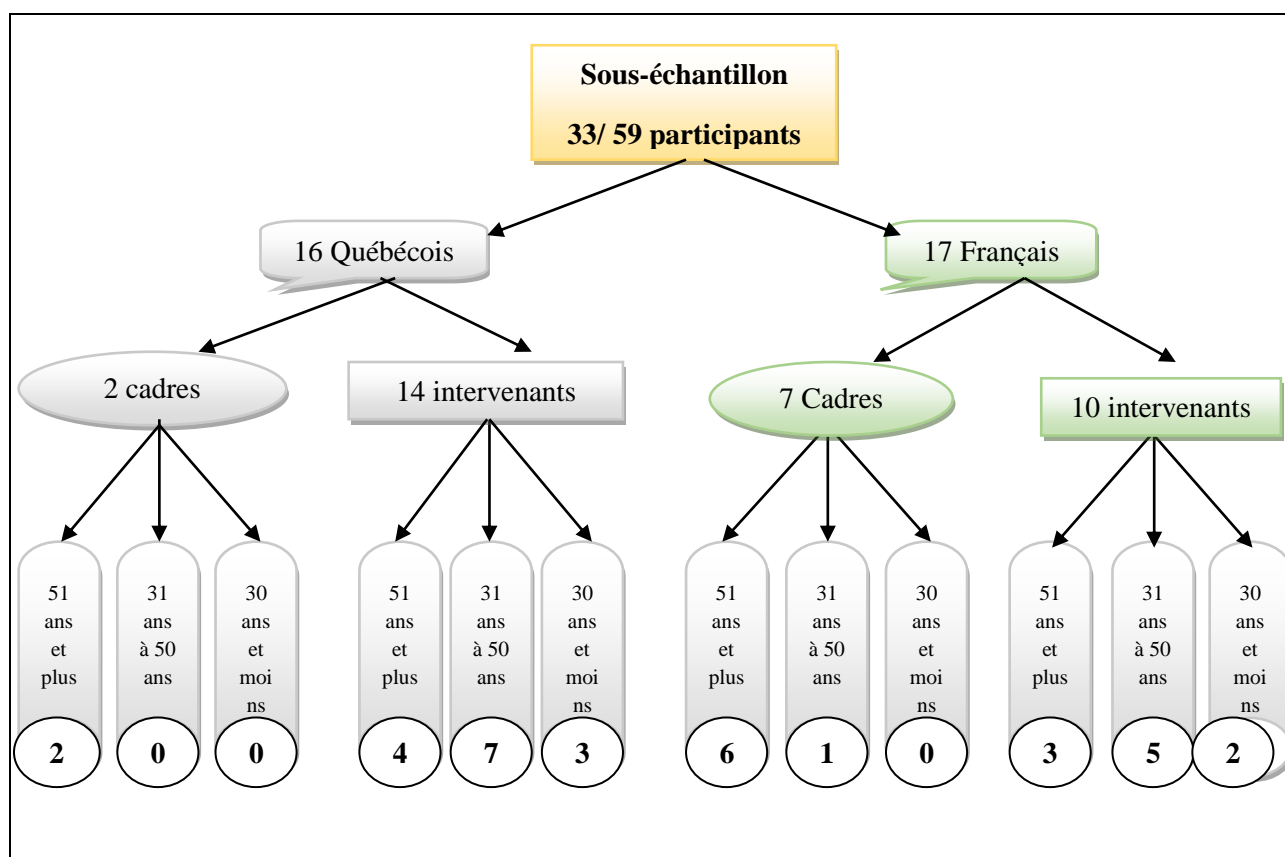
### **3.2.1 Référentiels connus**

Les référentiels sont discutés par 33 participants sur 59 dont 16 Québécois, (2 cadres et 14 intervenants) et 17 Français, (7 cadres et 10 intervenants). Les référentiels sont plus connus *par la génération des 51 ans et plus pour 15 participants* (dont 6 Québécois, 2 cadres

et 4 intervenants et 9 Français, 6 cadres et 3 intervenants). Il y a *13 participants de la génération de 31 ans à 50 ans*, (dont 7 intervenants québécois et 1 cadre et 5 intervenants français) et *5 participants* (dont 3 intervenants québécois et 2 intervenants français) *de la génération de 30 ans et moins*. Soulignons que les référentiels sont plus souvent mentionnés par les cadres de la génération la plus âgée :

Tableau 12

*Référentiels connus*



### A- Degré de connaissance différent des référentiels

Nous constatons que le degré de connaissances est différent chez les participants, il y a aussi une différence de compréhension allant de claire à flou concernant le contenu des référentiels. Les participants nous parlent des référentiels en ces termes :

J'ai le référentiel sur mon ordinateur. Après je ne le consulte pas forcément tous les jours. Mais j'en ai connaissance... **Marc (2)-(Int)-(F)**



Oui je les connais bien même, oui oui .... Je connais surtout le référentiel de compétences, .... C'est savoir faire ça et l'activité c'est le faire. Enfin, c'est ce que j'ai compris, donc l'un entraîne l'autre... **Agnès (2)-(Int)-(F)**

.... je le connais parce que je l'ai enseigné donc c'est peut-être plus facile pour moi de savoir exactement c'est quoi les compétences. **Ingrid (2)-(Int)-(Q)**

D'autres affirment que le référentiel est peu connu :

En fait, je dois être la seule dans mon organisation à peu près qui le connaît. **Ingrid (2)-(Int)-(Q)**

Oui, enfin je connais un petit peu, oui oui... **Claire (3)-(Cadre)-(F)**

Bien c'est sûr, j'en ai entendu parler pendant mes études, mais par après... pas vraiment non... **Noémie (1)-(Int)-(Q)**

Certains participants disent comprendre peu le contenu malgré les formations proposées au Québec et en France :

Bien oui, j'en ai entendu parler, mais sauf que là je ne l'ai pas utilisé... Ce que je sais c'est que lorsqu'on fait partie de l'Ordre des travailleurs sociaux, ... Il y a des formations qu'ils t'obligent à suivre pour que tu puisses regarder ça, les référentiels... Je sais juste que... comme travailleur social, on a des actes réservés ... L'évaluation, bien c'est un acte réservé et qui appartient aux travailleurs sociaux.... **Marianne (3)-(Int)-(Q)**

.... Savoir, savoir-faire, savoir-être, ces trois items-là, on comprend... sur certains items la différence entre savoir-faire, savoir-être c'est un peu compliqué. Après il fallait en plus dans ces sous-items là noter de 1 à 5 par exemple, est-ce que je me situe à 3, à 5.... c'est pour une autoévaluation finale de ces trois années où finalement effectivement on reprend ce référentiel-là en début de première année, on le reprend en troisième année, on voit l'évolution et on comprend. Il y a certains items qu'on comprend mieux... **Camille (1)-(Int)-(F)**

## **B - Référentiel confondu avec les guides de bonnes pratiques définis à l'interne de l'organisation.**

Certains participants québécois nous parlent des référentiels, mais ils semblent le confondre avec les guides de bonnes pratiques :

... si je comprends bien, les référentiels c'est les bonnes pratiques, est-ce que ça pourrait avoir un lien avec les guides de bonnes pratiques du Ministère ? **Élisabeth (3)-(Int)-(Q)**

.... c'est peut-être toutes les habiletés fondamentales, les attitudes, les techniques, les procédures, etc., ..... soit des indicateurs de savoir, savoir-être, savoir-faire ou autres là. Moi c'est à ça que ça fait référence... Oui, les bonnes pratiques. Nous autres ici on appelle cela les guides de bonnes pratiques ..... **Yvan (3)-(Int)-(Q)**

### **C - Référentiel est un guide imposé par l'Ordre ou encore une instance externe en France**

Certains participants perçoivent le référentiel comme imposé par l'Ordre ou encore par une instance externe. Si l'Ordre est bien identifié par les Québécois, l'instance externe française (la Direction Régionale de la Jeunesse, des sports et de la Cohésion Sociale (DRJSCS)) n'est pas mentionnée par les Français :

Oui via l'Ordre, mais via aussi l'université. Parce que l'Ordre je l'avais déjà, je l'ai déjà lu, mais avec l'université ça demandait encore plus pour moi à cause des stagiaires. **Odile (3)-(Int)-(Q)**

.... Actuellement je fais aussi une formation à l'IRTS du site qualifiant. Donc, on reprend tous les référentiels de compétences.... **Paule (3)-(Int)-(F)**

### **D - Référentiel peu utilisé ou intégré**

Pour certains d'utiliser le référentiel demande un effort et auraient besoin d'aide pour mieux l'utiliser. D'autres considèrent qu'il n'est pas le principal point de référence ;

...si je prends le document, je regarde tout... bien oui ils vont le faire avec moi, cela sera concret pour eux ... **Ingrid (2)-(Int)-(Q)**

... Et en plus le référentiel, pratico pratique, on en fait pas référence,... ce qu'on voit c'est l'employeur, c'est plus répondre aux exigences de ton employeur là. C'est beaucoup plus ça que je vois ... Mais quand j'accompagne des étudiants, ... on le montre bien dans le contrat pédagogique, , on était plus selon la philosophie de notre organisme là, à ce que lui s'attend de nous, c'est quoi notre mission, c'est quoi nos valeurs, services... C'est moins... le référentiel... on n'y fait pas référence là.... **Claudine (2)-(Int)-(Q)**

Ou encore le référentiel est peu intégré dans leur pratique :

Pour ce qui est des travailleurs sociaux, le référentiel des compétences à mon avis est bien connu de tous. Les normes de pratique sont généralement connues, le code d'éthique ; mais ce ne sont pas des choses qui sont appropriées par tous au même degré et avec la même intensité ... **Robert (3)-(Cadre)-(Q)**

C'était le coté dans le référentiel, en tout cas sur le terrain de stage. Après quand on... du acquis, non-acquis sur les référentiels, alors sur un certain nombre de domaines de compétences, le maître de stage ou le formateur de stage devait évaluer avec l'étudiant si c'était acquis ou non-acquis. Acquis, ça veut dire on n'y touche plus, c'est acquis on ne revient pas dessus et on passe à autre chose... **Sylvie (3)-(Cadre)-(F)**

## **E - Les référentiels sont perçus comme un outil de formation**

Plusieurs participants perçoivent les référentiels comme un outil pour évaluer les apprentissages avec les stagiaires et avec les nouveaux employés. Voici ce qu'ils ont exprimé :

À chaque période de regroupement au cours de nos stages, il fallait s'évaluer, s'autoévaluer sur est-ce qu'on pensait qu'on savait faire, on savait être, on savait... **Camille (1)-(Int)-(F)**

... ça nous a bien servi c'est pour une autoévaluation finale de ces trois années où finalement effectivement on reprend ce référentiel-là en début de première année, on le reprend en troisième année, on voit ... il y a des fois on mettait plus 2 que 3 et on voit l'évolution et on comprend. Il y a certains items qu'on comprend mieux ... **Camille (1)-(Int)-(F)**

Oui, avec les stagiaires c'est un document qu'ils doivent avoir en leur possession, qu'ils doivent lire. Bien les objectifs de stage sont aussi en lien directement avec ça, donc c'est comme ça là qu'on l'utilise ... **Inès (2)-(Int)-(Q)**

... là où on le reprend beaucoup, moi je pense que c'est en supervision (professionnelle)... on a les trois catégories : savoir, savoir-être, savoir-faire et c'est beaucoup là où on les retrouve les référentiels... **Cathy (2)-(Int)-(Q)**

... j'ai été quand même neuf ans en organisation communautaire et je n'étais pas membre de l'Ordre. Sauf que je peux avoir vu dans le cadre de mes supervisions, avec le référentiel... tout ce que ça prend pour être un bon travailleur social. Les compétences et tout ça... **Claudine (2)-(Int)-(Q)**

## **F - Identité et spécificité**

D'autres participants comprennent que le référentiel sert à donner une identité ou une spécificité à leur travail ce qui peut valoriser la profession. Ils nous en parlent en ces termes :

....parce que c'est un peu ça dans le fond ce qui vient définir qu'est-ce que tu es comme travailleur social. Ou du moins les compétences de base minimalement de ta pratique .... **Ingrid (2)-(Int)-(Q)**

... je trouve que les attendus en termes de discipline scolaire, etc. sont plus forts. Parce que là je le vois vraiment, c'est au travers de mes stagiaires que j'ai appris tout ça. Et je trouve ça bien en quelque part, mais malheureusement je trouve que dans les faits ce n'est pas pour autant que nos diplômes sont plus valorisés j'ai l'impression publiquement.... **Agnès (2)-(Int)-(F)**

.... bien maintenant notre métier est clairement décliné. Et on a toujours nos spécificités par rapport aux autres métiers du social, c'est peut-être pour ça qu'il faut le défendre, mais... Donc pour moi ça l'a plutôt valorisé.... **Véronique (2)-(Int)-(F)**

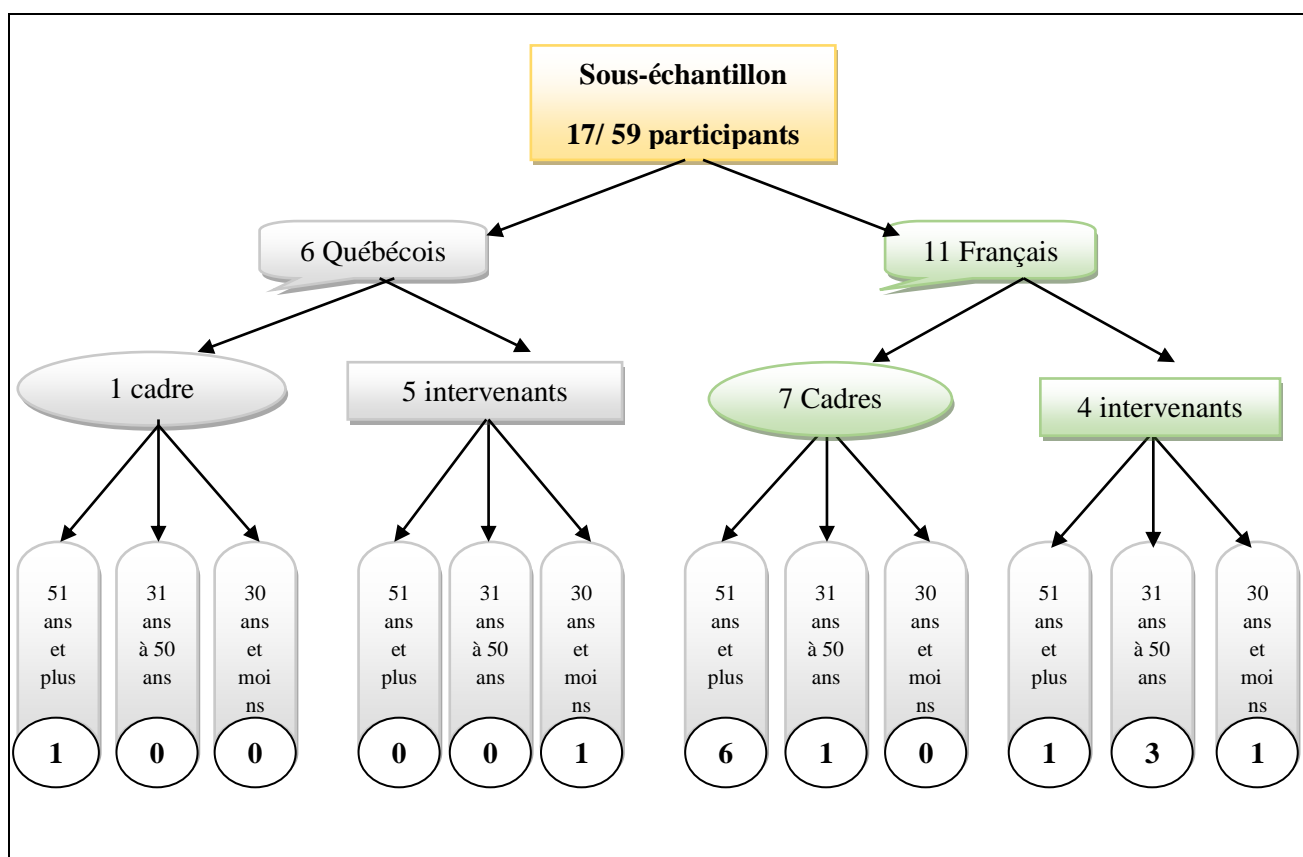
### 3.2.1.1 Impacts positifs des référentiels

Cette variable a retenu l'attention de 17 participants sur 59 dont 6 Québécois, (un cadre et 5 intervenants) ; et 11 Français, (7 cadres et 4 intervenants). La répartition par génération se décline comme suit : *7 participants de la génération des 51 ans et plus*, dont un Québécois cadre et 6 Français cadre, *8 participants de la génération de 31ans à 50 ans* dont 4 Québécois intervenants et 4 Français, dont un cadre et 3 intervenants et *2 participants de la génération des moins de 30 ans*, un Québécois et un Français tous deux intervenants. Notons que les cadres français perçoivent un impact positif des référentiels plus souvent que leurs homologues québécois alors que c'est l'inverse en ce qui concerne les intervenants - plus d'intervenants québécois ayant une perception positive que d'intervenants français.

Nous vous présentons ces informations dans le tableau suivant :

Tableau 13

*Impacts positifs des référentiels*



## A - Balises pour la formation

Nous observons que les participants perçoivent comme impact positif le fait que les référentiels donnent des balises pour la formation des stagiaires lors de l'encadrement sur le terrain. Nous pouvons observer que cela est plus prévalent chez les Français. Ils nous ont exprimé ces propos :

... mais du fait du référentiel, quand on fait les bilans intermédiaires, ça c'est des choses aussi qui sont importantes parce que ça permet de pointer les choses et on peut accompagner l'étudiant beaucoup plus facilement qu'avant qu'on pouvait le faire, parce que moi j'ai eu aussi des stagiaires avant la réforme.... **Aline (3)-(Cadre)-(F)**

Je trouve que c'est un plus... qui renforce les compétences des travailleurs sociaux à la fois dans la relation individuelle, mais aussi sur la mise en place d'actions collectives, de développement social, enfin... local, etc. **Anita (2)-(Int)-(F)**

Et je trouve que les stagiaires m'amènent à être beaucoup plus précis ...à quoi on réfère en termes de loi .... je trouve que justement ça a mis des mots sur tout ce qu'on sait faire .... Donc, le fait que les stagiaires aient ces exigences-là de la part de l'école, moi je trouve ça plutôt bien, même si elles, elles le vivent comme une épreuve qui leur fait peur, ... je trouve que c'est bien, au contraire ça valorise

d'avoir une épreuve comme ça aussi qui se rapproche plus d'une épreuve universitaire, de contrôle de connaissances ... **Véronique (2)-(Int)-(F)**

...ça touche tous les savoirs évidemment, tous les principes de base aussi du travail social, quand on parle du principe d'autonomie, d'autodétermination, de justice sociale, de justice distributive aussi ... c'est des grands principes qui sous-tendent ce référentiel-là qui est quand même assez volumineux, je ne sais pas jusqu'à quel point... on s'en sert en stage, il est sur notre bureau et il est là... **Inès (2)-(Int)-(Q)**

Certains reconnaissent l'importance de nourrir l'esprit critique à l'égard des référentiels :

.... C'est bien aussi que les universités en soi critiquent, parce que les universités ne sont pas seulement pour fabriquer un type de travailleur social. Ils sont là pour former des gens qui vont être capables d'actualiser ces normes, ces référentiels, mais qui vont être capables de faire autre chose aussi... qu'ils vont peut-être être capables de les appliquer avec un certain sens critique... **Robert (3) (cadre) (Q)**

.... c'est en commun accord avec les stagiaires, c'est justement pour qu'il y ait une visibilité au niveau du site, d'une globalité institutionnelle et du fonctionnement des différents lieux, des différentes institutions.... **Claire (3)-(Cadre)-(F)**

Je crois qu'il y a une vraie réflexion liée aux compétences et ce qu'on doit proposer sur les sites, ce qu'on peut proposer sur les sites aux stagiaires. Donc forcément on leur a fait une place beaucoup mieux définie. On les invite à participer à toutes les instances, il y a des présentations thématiques qui sont faites pour réfléchir. Donc, elles ont une place reconnue au sein de l'institution.... **Blandine (3)-(Cadre)-(F)**

## **B - Balises pour la profession**

Pour d'autres participants plus particulièrement les Québécois, les référentiels se trouvent à encadrer, à harmoniser et à donner des balises pour la profession :

... ce n'est pas nouveau le référentiel, ce n'est pas quelque chose de nouveau ... c'est des compétences que quand tu y fais référence, tu te rends compte que c'est des choses que tu as apprises aussi au sein de ta profession, dans le Bac et tout ça là. Mais c'est un bon support essentiel. .... ce qui est important c'est qu'on parle le même langage..., quand on se réunit ou que les gens viennent ici ou vont ailleurs, ... moi je considère que c'est important de se tenir ensemble et de parler le même langage... **Justine (2)-(Int)-(Q)**

L'Ordre a établi des normes de pratiques générales puis spécifiques, soit dans l'intervention à l'intérieur de certains cadres ou certains types d'établissements ou d'organismes, soit pour certaines clientèles ayant des besoins particuliers, ou soit en tenant compte du contexte légal dans lequel nous intervenons... Donc, avec les années c'est certain que l'Ordre et aussi la législation, parce qu'il y a eu une réforme importante des professions axée autour de la définition de l'acte de la psychothérapie. Puis, les autres professions ont défini leur champ d'exercices, ont défini des actes qui sont soit réservés ou partagés avec d'autres professions. Ça a amené une démarche je dirais de complémentarité et de spécificité pour chacune des professions, c'est sûr.... **Robert (3)-(Cadre)-(Q)**

..... mais l'Ordre... le fait de faire partie de l'Ordre te met oui... ce n'est pas n'importe qui, qui peut faire partie de l'Ordre, c'est fait pour protéger les clients, mais c'est aussi pour toi, rester toujours à jour dans... rester dans la ligne pour aider les clients, de ne pas déroger. Et ça t'aide pour ça, alors pour moi ça professionnalise dans ce sens-là. Tu peux être membre de l'Ordre et avoir la même philosophie communautaire et être très professionnelle. Mais c'est que ça encadre la profession, c'est un must là..... **Claudine (2)-(Int)-(Q)**

... Il y avait moins de remise en question sur le positionnement professionnel, sur les pratiques, ... les échanges font qu'on réfléchit davantage sur son positionnement et ça nécessite un cadre d'intervention qui soit plus défini. Donc effectivement mon positionnement professionnel et mes pratiques .... elles ont évolué, elles ont été modifiées de par les outils que j'avais en ma possession ou pas... ça a permis même de... enfin pour ma part, de me spécialiser dans le dispositif... **Anita (2)-Int-(F)**

## **C - Balises pour la pratique**

Certains trouvent que les référentiels donnent des balises aussi pour la pratique du travail social, permettent des orientations communes et a même un effet rassembleur. Ils nous parlent en évoquant la mise en visibilité des normes :

... en fait le vrai changement qu'apportent les référentiels, c'est que ça nous oblige à redéfinir, à reparcourir le profil de professionnalisation et donc d'apprendre à parler de ce qu'on fait. Je crois que le principal point positif des référentiels, ... on apprend à parler de ce qu'on fait et je pense que ça va aider les générations d'après à communiquer à l'extérieur et surtout par rapport aux élus sur ce qu'on fait ... **Vincent (2)-(Cadre)-(F)**

... mais ça peut être important de s'y référer quand même, même si c'est pour aller plus loin ou pour le critiquer jusqu'à un certain point. Je pense que c'est bien que la pratique... qu'il y ait un référentiel de compétences pour la pratique.... **Robert (3) (cadre) (Q)**

.... je trouve que ça cadre bien, ça rappelle. ... ce qui est aussi essentiel et ça permet aussi d'être dans une décision qui est commune, un fonctionnement

commun aussi quand même, c'est important aussi, une certaine équité on va dire du traitement des usagers ... Je pense que c'est bien que la pratique... qu'il y ait un référentiel de compétences pour la pratique.... **Carmen (3)-(Cadre)-(F)**

.... Moi, je pense qu'ici (organisme communautaire) qu'on en a pas besoin... dans le sens... vu qu'on n'est pas dans l'Ordre, on n'a pas tant besoin de le suivre ce référentiel-là.... **Edwige (1)-(Int)-(Q)**.

Bien c'est un outil, mettons que quelqu'un est en difficulté, on va peut-être parfois référer au référentiel en disant... bon... est-ce que les compétences par rapport à l'exercice la profession en travail social ... mais c'est plus dans ces situations-là qu'on va l'utiliser... **Évelyne (3)-cadre-(Q)**

D'autres semblent invoquer davantage la perspective de l'éthique professionnelle :

... comme je disais tantôt, si les gens sont bien renseignés sur justement les actes réservés, ces choses-là au niveau éthique professionnelle ; alors c'est sûr que les gens arrivent de façon différente, plus préparés, plus connaissant du travail qu'il y a à faire aussi, alors...mieux préparés ... **Pascale (2)-(Int)-(Q)**

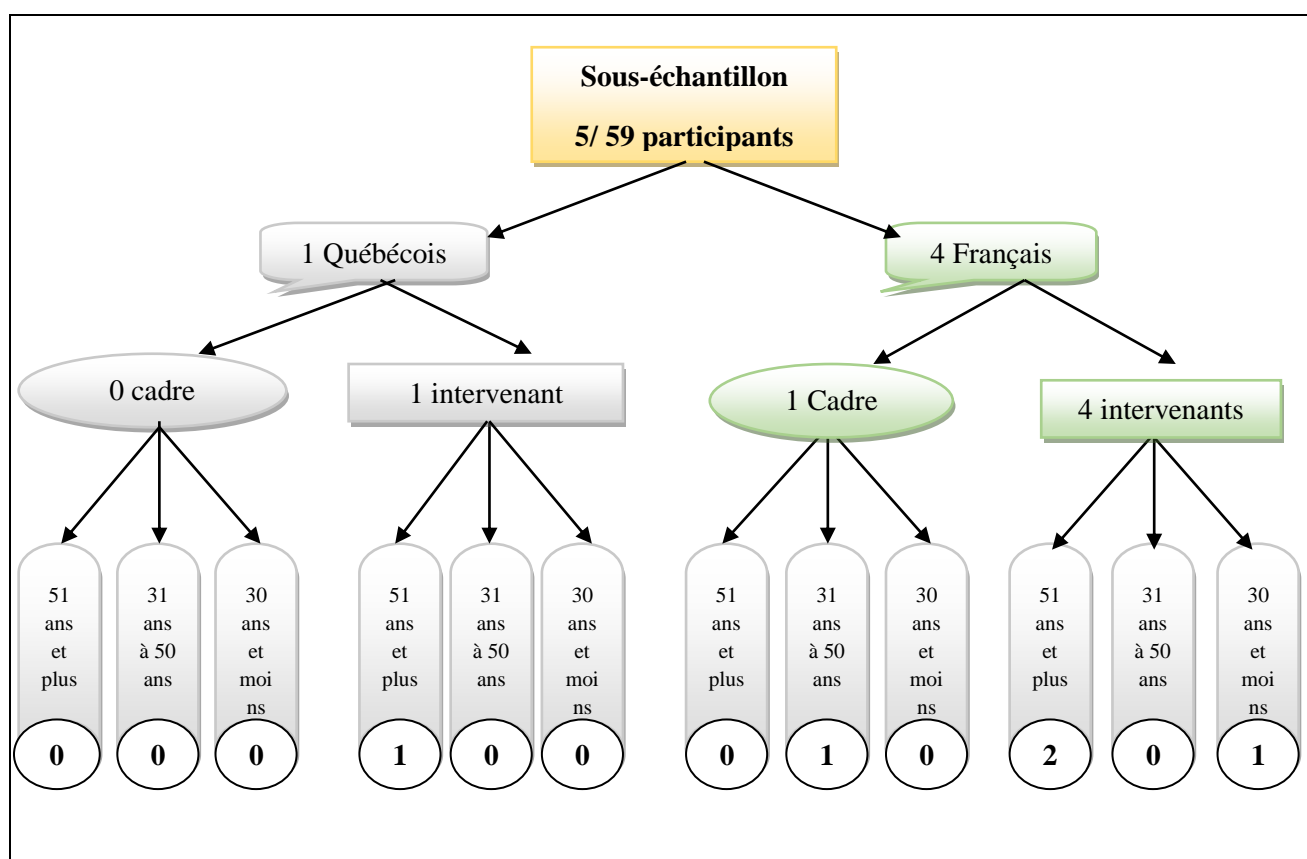
Ça, le positionnement professionnel, ça existait en termes d'éthique. Mais là c'est aussi en tant qu'acteur de terrain je trouve.... on insiste beaucoup sur les écrits professionnels, sur la communication professionnelle... Et comme je suis en plus amenée comme à faire des écrits, plutôt des rapports sociaux de façon assez... quand même assez analysée, détaillée, .... **Véronique (2)-(Int)-(F)**.

### **3.2.1.2 Impacts négatifs des référentiels**

Cette variable a été discutée par 5 participants de notre échantillon sur 59 dont un Québécois intervenant et 4 Français, un cadre et 3 intervenants. On remarque que *dans la génération des 51 ans et plus*, il y a un participant québécois intervenant et deux Français intervenants, *dans la génération de 31ans à 50 ans*, il y a un Français cadre *et dans les moins de 30 ans*, un seul Français intervenant. Ainsi, l'impact négatif s'avère légèrement plus accentué chez les intervenants français. Ces données sont présentées dans le tableau suivant :



Tableau 14

*Impacts négatifs des référentiels*

Quelques participants perçoivent que les référentiels peuvent avoir des impacts négatifs comme une forme de perte d'identité, un caractère réducteur et contraignant ou encore offrir une formation insuffisante.

**A - Perte d'identité**

Une participante nous exprime que les référentiels tendent à standardiser la personne dans son poste de travail :

... et là on ne sait plus quelle formation de base on a eu. Donc je pense qu'il y a quand même des fois quelques manques, enfin... suivant dans quel poste qu'on est... Donc, c'est ça qui est un petit peu regrettable au niveau des référentiels... on veut que tout le monde soit... rentre dans le même moule ... **Paule (3)-(Int)-(F)**

## **B - Caractère réducteur et contraignant**

D'autres nous expliquent que les référentiels peuvent avoir un caractère réducteur et contraignant :

... Le référentiel, on voit quoi ? Ce qu'on voit le plus, enfin ce qui apparaît ici c'est l'ISIC, on voit qu'il y a une espèce de commande institutionnelle sur l'ISIC ça commence à être un peu du matraquage quoi, il faut en faire. C'est devenu un des objectifs imposés, parce que maintenant on a des objectifs en fin d'année...

**Danielle (3)-(Int)-(F)**

Bien c'est sûr, il fallait se baser là-dessus et même dans le travail au quotidien, je pense qu'on se base quand même beaucoup là-dessus là **Noémie (1)-(Int)-(Q)**

Pour moi, ce référentiel c'était qu'un squelette sur lequel j'ai essayé d'accrocher ce que j'ai appris et puis ensuite j'ai jeté le squelette et j'ai gardé ce que j'ai appris.... **Guillaume (1)-(Int)-(F)**

Donc, on pourrait dire aussi que ça peut parfois manquer de spontanéité par rapport au projet de l'étudiant en lui-même. Pour moi, cette énumération de domaines de compétences, c'est... voilà, encore une fois c'est un outil, c'est un pense-bête, ça permet effectivement quand on est sur une phase d'évaluation, de dire... voilà, d'où tu en es par rapport à ça. Après... je n'ai pas le sentiment que ça soit omniprésent, omnipotent au niveau des stages. En tout cas, de toute façon sur le site qualifiant, on n'est pas focalisé sur ces domaines de compétences, on va être sur des choses très pratiques, qui vont forcément de toute façon... qui vont forcément rejoindre ces domaines de compétences. ... **Martha (2)-(Int)-(F)**

## **C - Formation insuffisante**

Pour d'autres participants, la formation est suffisante pour rencontrer les objectifs des référentiels, voici ces propos :

Donc, il faut déjà dompter un peu les choses pour ensuite les maîtriser et vraiment pouvoir accueillir l'autre dans sa globalité. Et je trouve que d'avoir des stages d'observation en première année et après d'avoir un long stage en ISIC et un long stage en ISAP, .... ça ne suffit pas... Clairement ça suffit pas, parce que pour peu qu'elles fassent leur stage d'ISAP en deuxième année, ça veut dire qu'elles restent après deux ans sans expérience en individuel. Et elles se retrouvent après face à l'usager, bien en étant je pense peut-être un peu désarçonnées au départ.... **Vincent (2)-(Cadre)-(F)**

Alors moi, je pense que pour tous les référentiels et les trucs comme ça, il faudrait qu'ils soient plus près un peu de la population, plus près des intervenants autant qui travaillent dans le communautaire qu'en institutionnel avant d'aller refaire des réformes qui sont encore pensées très universitaires, très par en haut. Et je suis une universitaire, j'adore ça là, j'aime ça l'analyse et tout et les trucs, mais quand je suis sur le terrain, je ne sors pas des analyses du

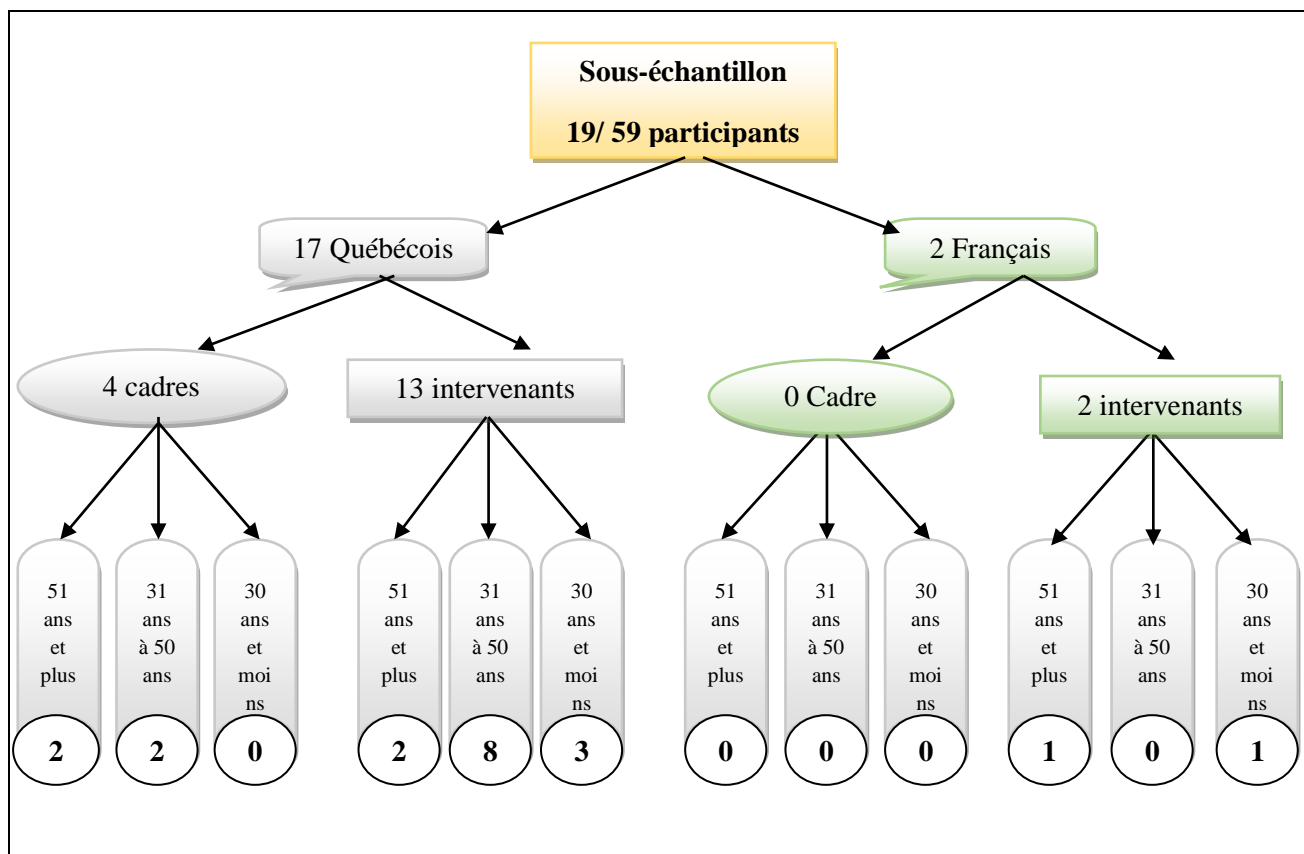
travail social, je fais du terrain. Et pour ça il faut apprendre...**Edwige (1)-(Int)-(Q)**

### 3.2.2 Référentiels non connus

À cette variable, 19 participants sur 59 ont exprimé ne pas connaître les référentiels de compétences, comprenant 17 participants du Québec (dont 4 cadres et 13 intervenants) et 2 intervenants de la France. On remarque que *dans la génération de 51 ans et plus*, 5 participants dont 2 cadres et 2 intervenants québécois et 1 intervenant français ; *pour la génération des 31 à 50 ans*, 10 participants québécois dont 2 cadres et 8 intervenants et *pour la génération de moins de 30 ans*, il y a 4 participants, 3 intervenants québécois et 1 intervenant français. Ainsi, la non-connaissance des référentiels semble plus marquée au Québec qu'en France sans différenciation significative entre les générations. Nous vous présentons ces données dans le tableau suivant :

Tableau 15

*Référentiels non connus*



Plusieurs participants nous expriment ne pas savoir ce que c'est les référentiels, cela ne semble pas faire référence à quelque chose dans leur pratique. Ils semblent n'avoir jamais entendu parler des référentiels ni dans leur formation, ni dans leur pratique, cela leur apparaît comme quelque chose de nouveau. :

Les référentiels de compétences, vous pouvez peut-être me donner une brève définition, qu'est-ce que vous entendez par ça ? **Arnaud (3) (Cadre)-(Q)**

Non, bien depuis le début tu me le dis et je le sais pas exactement c'est quoi, non.... **Cathy (2)-(Int)-(Q)**

Honnêtement, plus du tout. Non ça ne m'évoque plus grand-chose. C'est les DC, c'est ça? **Marion (1)-(Int)-(F)**

Bien peut-être que je sais c'est quoi, mais le terme utilisé « référentiel de compétences », le terme utilisé pour l'instant ne me fait pas de sens-là.... **Chantal (2)-(Cadre)-(Q)**

Donc je ne sais pas si les référentiels actuellement proposent ce genre de chose, mais moi par rapport à ma formation de l'époque et ce qui existe maintenant, ... J'ai regardé un petit peu les référentiels, bien je vais jeter un coup d'œil parce que franchement... Alors vous, vous appelez ça référentiel d'activité ? **Jacqueline (3)-(Int)-(F)**.

Bien je ne sais pas c'est quoi ... peut-être que dans d'autres mots je le sais là, mais avec ce vocabulaire-là, (référentiels) là je le sais pas. Je ne sais pas clairement là à quoi ça... qu'est-ce que ça veut dire .... **Geneviève (3)-(Int)-(Q)**

Eh mon Dieu ! Je ne pense pas que c'était très à la mode dans le temps, en tout cas moi ça ne me dit pas grand-chose.... **Krystel (2)-(Int)-(Q)**

Et même ceux qui sont membres de l'Ordre, les intervenants membres de l'Ordre, ils le connaissent pas... **Evelyne (3)-(Cadre)-(Q)**

Lorsque j'ai lu le projet de soumission de recherche, j'avais toujours en tête... mais à quoi ils font référence ? C'est quoi la référence d'un référentiel, c'est quoi la définition d'un référentiel ? **Lydie (2)-(Cadre)-(Q)**

#### **A- Manifestation de peu d'intérêt pour les référentiels**

Certains participants expriment avoir peu d'intérêt pour les référentiels de compétences, cela ne semble pas être une préoccupation dans leur pratique :

Un référentiel d'activité et on me l'a jamais donné. C'est pour ça que je vous dis j'ai par moment l'impression de travailler dans le flou.... **Adeline (2)-(Int)-(F)**....

Je demanderais à l'ensemble de mes collègues, plus ou moins âgés ou plus âgés, mais il y a personne qui saurait quelles sont les compétences. Parce qu'il n'y a personne qui se préoccupe de ça ou qui s'intéresse à ça. Ils sont plus intéressés par le quotidien de l'intervention. Genre... ma famille d'accueil me demande si on peut payer le transport pour un jeune pour aller au karaté. Ils sont plus là-dedans que dans le développement professionnel .... **Ingrid (2)-(Int)-(Q)**

Je ne suis pas sûre que ce soit le référentiel en tant que tel qui est le plus dans la tête des professionnels d'ailleurs .... **Odile (3)-(Int)-(Q)**

## **B -Méconnaissance des référentiels**

Quelques participants expriment méconnaître le référentiel et il l'associe à un programme ou encore à l'Ordre des travailleurs sociaux, voici leurs propos à ce sujet :

Plus ou moins, je le connais plus ou moins. Ce que vous me dites, c'est qu'ils ont restructuré les programmes j'imagine ? **Arnaud (3) (Cadre)-(Q)**

..... mais en même temps le référentiel de compétences, dont on parle de... si on se réfère aux compétences comme l'empathie, comme une panoplie de qualités... bien ça oui. Mais sinon moi je n'ai pas eu de formation de l'Ordre dans la dernière année, je suis allée les chercher via mon employeur. Alors probablement que je l'ai lu un moment donné dans les documents, mais là vite de même ça ne me dit rien.... **Chantal (2)-(Cadre)-(Q)**

Non, je le connais pas parce que je ne fais pas partie de l'Ordre, j'en ai entendu parler, mais je ne connais pas à fond.... **Justine (2)-(Int)-(Q)**

C'est peut-être... dans le fond c'est peut-être toutes les habiletés fondamentales, les attitudes, les techniques, les procédures, etc., mais probablement que c'est englobé là-dedans.... **Yvan (3)-Int-(Q)**

### **3.2.2.1 Impacts négatifs**

Seulement quatre participants nous ont parlé des impacts négatifs à la variable des référentiels non connus dont un intervenant québécois *dans la génération des 31 ans à 50 ans* et trois intervenants français dont deux *dans la génération des 31 ans à 50 ans* et un autre *dans la génération des moins de 30 ans*.

### **A-Pas appliqué dans la pratique**

Quelques participants nous parlent que les référentiels ont été plus ou moins intégrés dans la pratique du travail social, cela demeure flou ou peu méthodologique. Voici leurs propos à ce sujet :

Un référentiel d'activité et on me l'a jamais donné. C'est pour ça que je vous dis j'ai par moment l'impression de travailler dans le flou.... **Adeline (2)-(Int)-(F)**

En tout cas, j'ai le sentiment que cette réforme elle a eu du mal à s'inscrire et que du coup les professionnels avaient aussi du mal à passer à une autre méthode de fonctionnement. Enfin, on avait du mal à faire la transition entre les « anciens » diplômés et les nouveaux diplômés qui allaient arriver sur le terrain avec pas forcément une méthodologie de travail... enfin pas forcément la même.... **Marion (1)-(Int)-(F)**

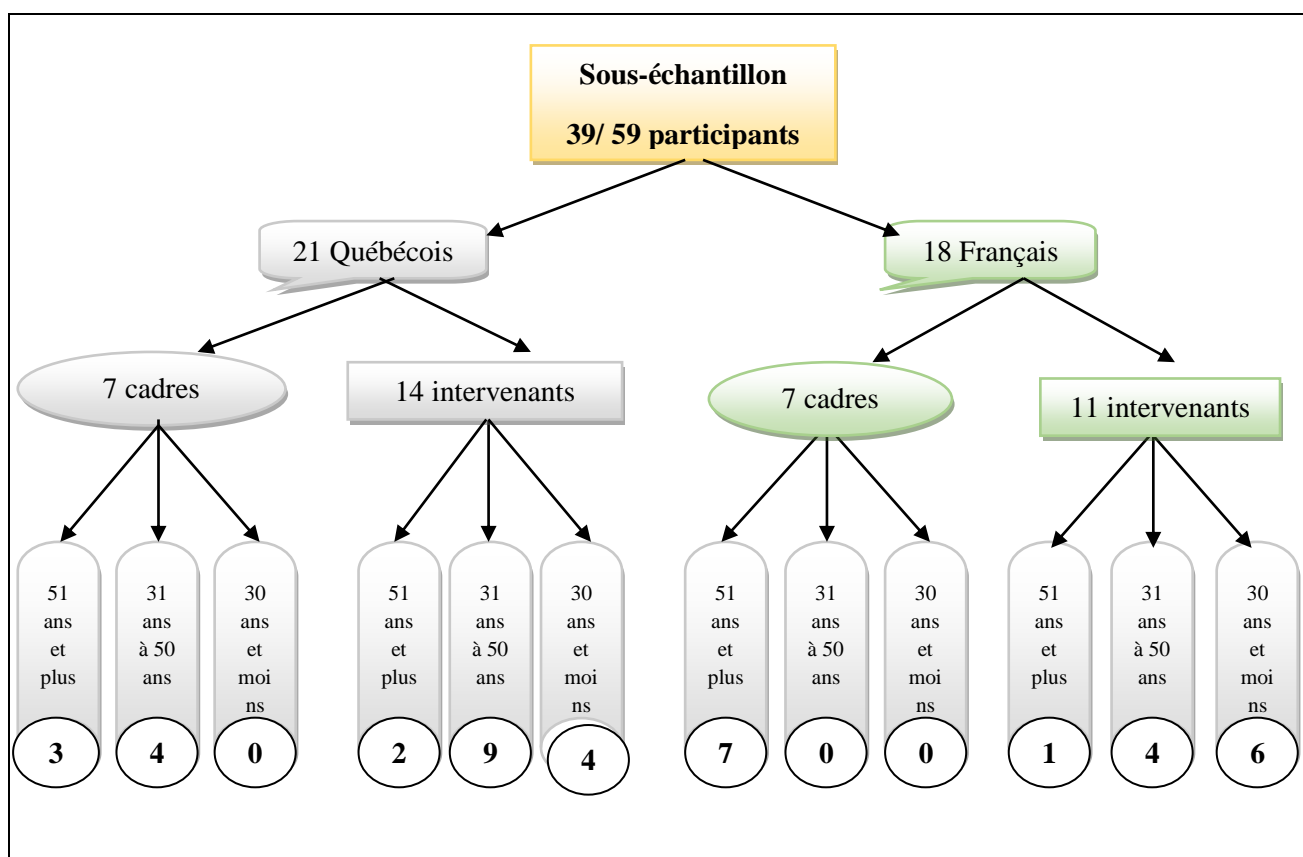
Donc, j'aime bien les travaux d'Hugues Lenoir et voilà, pour moi le terme compétence n'est pas adapté au travail social. Mais je m'y suis plié.... **Guillaume (1)-(Int)-(F)**

### **3.2.3. Utilités des référentiels**

L'utilité des référentiels a été commentée par 39 participants sur 59 dont 21 Québécois, (7 cadres et 14 intervenants) et 18 Français, (7 cadres et 11 intervenants). La répartition se décline comme suit : 13 participants *de la génération des 51 ans et plus*, dont 5 québécois, (3 cadres et deux intervenants), et 8 français, (7 cadres et 1 intervenant) ; 17 participants *dans la génération de 31 ans à 50 ans*, 13 québécois (4 cadres et 9 intervenants) et 4 français (tous intervenants). Il y a 9 participants *dans la génération de 30 ans et moins*, 4 québécois et 6 français, tous intervenants comme nous pouvons le constater dans le tableau suivant :

**Tableau 16**

#### ***Utilités des référentiels***



Contrairement aux participants que nous venons de citer, d'autres légèrement plus nombreux voient bien un intérêt et une utilité des référentiels et ceci dans des proportions similaires en France et au Québec. À cette variable, les participants nous expriment leur perception concernant l'utilité des référentiels de compétences. Pour la formation, les référentiels sont perçus comme des outils de formation et d'évaluation avec les stagiaires et les jeunes professionnels, ainsi qu'un cadre de référence exigeant et prescriptif. Pour la profession, ils représentent des points de repère pour les intervenants, une spécificité professionnelle, une reconnaissance du rôle et du champ d'expertise et un savoir-être professionnel à adopter. Pour la pratique, les référentiels représentent une uniformisation de la pratique, les référentiels sont perçus comme un soutien aux interventions, un régulateur des obligations professionnelles et que le travail social est plus qu'un référentiel.

Pour la formation, il y a deux thèmes qui ressortent dans le discours des participants concernant les référentiels. Ils nous en parlent comme des outils de formation et d'évaluation avec les stagiaires et un cadre de référence exigeant et prescriptif.

## **A - Outils de formation et d'évaluation avec les stagiaires et les jeunes professionnels**

Quelques participants expliquent que le référentiel est un bon outil de formation et d'évaluation avec les stagiaires et les jeunes professionnels. Ils trouvent que les référentiels sont utiles en formation pour savoir où nous en sommes, avoir des points de repère, coter les étapes, et même de donner une certaine guidance pour l'apprentissage de la pratique. Voici leurs propos au sujet des référentiels comme outil de formation :

Oui, bien j'ai à travailler avec le référentiel quand j'ai des stagiaires. Je veux que mes stagiaires soient quand même polyvalents et capables de travailler partout, répondre aux normes de ce qui est demandé..... il y en a pour qui c'est un bel outil, comment faire une évaluation du fonctionnement social, ont bien saisi à quoi ça va servir, pourquoi ils le font et comment le faire.... **Emma (2)-(Int)-(Q)**

... Veut, veut pas on regarde le référentiel de compétences alors moi c'est sûr que je l'ai connu ... en faisant mes stages.... il faut qu'on rentre dedans, je ne sais pas comment le dire... il faut qu'on respecte les trucs. ... il faut qu'on atteigne les objectifs qui sont dans ce référentiel-là. ...je réponds à des stagiaires maintenant ... **Edwige (1)-(Int)-(Q)**

..... en tant que responsable d'équipe et en tant que responsable de site qualifiant, le fait d'avoir un référentiel, ça permet quand même de décortiquer les choses et de travailler dans les systèmes d'apprentissage par objectif, en se basant sur ces référentiels-là.... cela va me permettre de savoir où en sont... le stagiaire, enfin l'étudiant ou la personne en difficulté par rapport à son travail. Et ça je trouve que c'est quelque chose qui est intéressant.... je pourrais le dire maintenant parce que j'ai ce référentiel. Mais avant je voyais que la stagiaire, il y avait des gros problèmes, mais je n'arrivais pas à verbaliser, à nommer, à objectiver ces difficultés. ... **Sylvie (3)-(Cadre)-(F)**

Je trouve aussi que la réforme avec les référentiels elle a permis de travailler sur... en tout cas toujours par rapport aux stagiaires, a permis de travailler il me semble sur une vision beaucoup plus globale de la formation. Je pense notamment aux dossiers de pratique professionnelle qui permet quand même d'avoir une analyse sur l'ensemble du projet de formation de l'arrivée jusqu'à la fin des études. Et donc ça, ça me semble quelque chose qui amène de la cohérence et qui... voilà, il y a plus de cohérence que ça ne l'était pratiqué avant.... **Martha (2)-(Int)-(F)**

Oui ça me parle, d'autant plus que pour évaluer le jeune stagiaire que j'avais c'était compliqué parce que moi ça changeait complètement mes pratiques..... **Adeline (2)-(Int)-(F)**

Quand le site qualifiant fonctionne, quand les formateurs... enfin... que tout le monde a bien compris la place qu'il doit occuper et quand les formateurs sont eux-mêmes, un dispositif sur le site qualifiant local pour parler d'eux, de leur quotidien de formateur, je pense que ça permet... oui, ça décomplexe tout le monde. .... **Vincent (2)-(Cadre)-(F)**



C'est aussi perçu comme un outil d'accompagnement du travail social

Alors pour moi c'est comme un outil de travail que je travaille avec l'étudiant. Voici qu'est-ce que le référentiel des compétences demande au travailleur social. Tous les savoirs alors on les passe et... savoir-être, savoir-faire, savoir communiquer, alors on le travaille tout au long du stage à partir du référentiel... **Michèle (2)-(Cadre)-(Q)**

Sauf dans la formation des stagiaires. Quand on reçoit des stagiaires, on reprend ce référentiel... Oui, je reprends ce référentiel et à partir de ce référentiel, j'essaie de construire des situations éducatives, des situations d'apprentissage plutôt, accessibles à la stagiaire, mais le référentiel n'est qu'un outil..... **Guillaume (1)-(Int)-(F)**

Pour moi, l'important c'est effectivement de lui faire comprendre le fonctionnement du service, qu'elle se rende compte de ce que c'est effectivement... le travail d'assistante sociale parce qu'en première année c'était quand même une confirmation du choix professionnel. Donc, pour qu'elle soit bien sûre de son choix et plus... Alors ça l'a été quand même une feuille de route et des indices. C'est-à-dire qu'à chaque fois qu'on faisait un point à toutes les semaines, ça permettait d'au moins reprendre ces éléments-là du référentiel et me dire..., est-ce que ça, ça va, est-ce que ça... ça ne va pas, où elle en est par rapport à ça. ... **Léa (1)-(Int)-(F)**

Donc, ça permet du coup d'aborder les difficultés de l'accueil de stagiaires, parce qu'il y en a. Il y a des choses qui sont... qui doivent être parlées pour éviter justement que ça se cristallise après. Et donc on leur répète... quand ça ne va pas, quand vous sentez que ça ne va pas dès le départ, vous arrêtez dès le départ. Il vaut mieux arrêter au bout d'un mois ! Parce que ça permet déjà... à l'étudiant de rebondir ailleurs ou de ne pas rebondir du tout. Mais en tout cas il y a quelque chose qui peut se parler. Avant c'était très difficile de faire ça.... **Vincent (2)-(Cadre)-(F)**

Je dirais que sur la question du site qualifiant, ça a permis aussi de partager, communiquer avec des collègues, de recevoir en binôme ça a apporté de la richesse dans les équipes. Et voilà, je pense que c'était un peu une démarche donnant-donnant, ça l'a permis d'apporter un plus, une plus grande ouverture aux stagiaires et nous-mêmes de nous confronter aux pratiques des unes et des autres, de permettre d'échanger sur la stagiaire, etc. ... **Martha (2)-(Int)-(F)**

Ou encore c'est perçu comme un outil pour évaluer des situations de travail

... moi j'ai dans mon équipe des gens qui des fois ont des difficultés, alors ils sont jeunes diplômés, .... donc ils peuvent avoir des fois un peu des difficultés, parce que... bon... on ne sait pas trop bien leur motivation des fois.... j'ai deux, trois agents dans mon équipe qui sont en difficulté, le fait d'avoir vu ces référentiels, ça

m'a permis de me dire... il est en difficulté à tel niveau. Par exemple, il ne va pas savoir lire assez bien les informations ou il ne va pas être en capacité de monter un plan d'action.... **Sylvie (3)-(Cadre)-(F)**

Après ce n'est pas non plus une bible ni un truc complètement... enfin auquel il faut s'accrocher comme à une bouée de sauvetage, mais je pense que c'est quand même des repères qui sont intéressants. Et c'est vrai que le fait... moi j'ai eu des stagiaires sans avoir ce système de référence et de référentiel et en fait je n'arrivais pas moi-même à savoir où il y avait problème. ... **Fanny (3)-(Cadre)-(F)**

On s'en est servi comme référence pour regarder un peu si certains intervenants répondaient ou répondaient pas, mais pas... ce n'est pas un référentiel auquel on a recours de façon systématique... Bien c'est utile, c'est sûr que c'est utile parce que baliser la pratique ce n'est pas toujours simple non plus, évaluer la pratique ce n'est pas simple non plus.... **Evelyne (3)-(Cadre)-(Q)**

## **B - Cadre de référence exigeant et prescriptif**

Certains participants nous décrivent le référentiel comme quelque chose de complexe et de difficile à concilier avec la pratique. Ils perçoivent le référentiel comme un cadre de référence exigeant et prescriptif, il y a aussi pour eux une certaine dichotomie entre le travail sur le terrain et les demandes des référentiels. Bien que ces propos soient plus prévalents chez les français, ils sont aussi présents dans le discours des québécois.

Parce que pour moi le référentiel c'est une succession de mots qui veulent certainement vouloir dire beaucoup de choses, mais qui sont un peu lourds et indigestes à mon sens..... J'ai trouvé ça très fastidieux par rapport à... à la réalité du terrain et du coup le parallèle entre les théories et la pratique était parfois difficile à faire.... ... pour moi je vous dis c'est une succession de mots qui sont lourds et indigestes ce référentiel et des fois il faut lire trois fois la phrase avant de le comprendre. **Léa (1)-(Int)-(F)**

Oui oui. C'est-à-dire que dans les... elles viennent par exemple sur les ISIC<sup>45</sup>. Elles arrivent avec la commande de leur formation, travaillée sur une ISIC alors que sur le terrain par exemple, on n'a pas forcément les moyens de répondre à leur demande de formation. Voilà. Ne serait-ce que là-dessus, sur les interventions collectives, ici on n'a pas la place, enfin il y a pas de place, il y a pas le temps, il y a pas la volonté. C'est multifactoriel je pense mais en tout cas il n'y a pas de ISIC. Tout ce volet de compétences-là, moi je pense que j'en ai un peu perdu, enfin... **Anita (2)-(Int)-(F)**

Ça donne l'impression qu'il est augmenté, en tout cas que les exigences sont plus importantes.... **Agnès (2)-(Int)-(F)**

Bien dans la formation là où les professionnels avec lesquels j'étais en stage

---

<sup>45</sup> ISIC : Intervention sociale d'intérêt collectif

m'ont beaucoup interrogé, c'était notamment ce qui tournait autour de l'ISIC et l'ISAP<sup>46</sup>, c'était un grand mystère.... ils ont encore un peu de mal je trouve à comprendre le fonctionnement l'ISIC et l'ISAP et qu'est-ce qu'on attend de nous en fait sur ces écrits.... ils ne sont pas suffisamment armés je trouve pour répondre à nos questions, notamment par rapport à l'ISIC. L'ISIC, ça l'a été une épreuve autant pour moi que pour ma référente de stage, comprendre les rouages de cet écrit, qu'est-ce qu'on attendait de nous, actions collectives, pas actions collectives, à mettre en place, à pas mettre en place, projets, pas projets. Enfin c'était pas mal questionnant... **Marion (1)-(Int)-(F)**

... Non, mais je pense qu'effectivement on se positionne dans un cadre d'intervention avec des consignes... voilà. Et je pense que ça, ça conditionne beaucoup nos pratiques. **Anita (2)-(Int)-(F)**

Et que, bien là aussi, on devient travailleur social en faisant. Voilà. Et c'est en faisant qu'on comprend et bon... Donc voilà! Donc il n'y avait pas... ce n'était pas autant organisé que ça l'est maintenant. Maintenant on voit bien... mais c'est la logique du secteur marchand, il faut absolument avoir du coup, un retour sur l'investissement immédiat, c'est-à-dire que tu arrives en stage, tu as décliné ton projet et il faut absolument qu'en face de telle tâche, de tel projet, on voit si c'est acquis ou pas.... **Vincent (2)-(Cadre)-(F)**

Oui je pense. Moi je pense que quand on appelle ça un référentiel, c'est pour s'y référer, mais ce n'est pas nécessairement toujours pour s'y conformer ... **Robert (3)-(Cadre)-(Q)**

Le principal débat va être là, va venir dire en quoi... la qualité... sur quoi vous évaluez la qualité des services qui sont rendus puis... Le débat est là, mais c'est quand même ministériel aussi le relevé de données, alors il y a comme une espèce d'impasse quand même qui est là, que tu n'as pas le choix de répondre aux exigences qui certaines sont dans l'Ordre aussi professionnel. Et je pense qu'il y a une responsabilité partagée à travers tout ça aussi parce que l'intervenant qui entre dans son champ de pratique, qui rentre dans un établissement, au niveau de sa tenue de dossier, au niveau de sa rédaction des rapports, au niveau dans le fond d'actes professionnels, je pense qu'il y a un bout aussi qui appartient à l'intervenant qui est à développer et à faire. Et c'est là où avec peut-être les universités, éventuellement il va y avoir des jases importantes à faire parce qu'on se rend compte qu'il y a certaines lacunes qui peuvent être perçues par les employés comme étant du contrôle, mais qui ne vient pas de contrôle. La tenue de dossiers c'est quelque chose de... c'est un acte professionnel, c'est très clinique..... **Lydie (2)-(Cadre)-(Q)**

Une répondante a observé que pour certains stagiaires que c'est un passage obligé même douloureux :

Bien je ne sais pas, du gros dossier qu'ils font là, le truc social, ils font des gros dossiers comme ça... Moi là j'ai l'impression que je suis un cran au-dessus quoi ! Oui oui. Il a l'air difficile ce diplôme maintenant. Enfin, nous ça nous donne cette

---

<sup>46</sup> ISAP : Intervention sociale à la pratique

impression-là quand on voit... je ne sais pas, il a l'air difficile quand on voit les paquets là, de ce que les stagiaires nous disent qu'ils font, ça a l'air compliqué, ils ont du mal à gérer. Ils ont l'impression... mais nous aussi on avait l'impression, mais alors on a l'impression que c'est de pire en pire, que les stagiaires sont en souffrance aussi pendant les trois années d'études, c'est l'enfer. Ah ! Il faut souffrir pour devenir travailleur social, c'est grave ça, une espèce de truc comme ça. Comme un passage obligé, la souffrance, les études difficiles avec des deuils à faire, avec... Des périodes de stage qui sont vachement douloureuses. Moi je sais que les stagiaires qui passent chez nous, ce n'est pas \_\_\_\_ ça ici non plus, \_\_\_\_ en souffrance les stagiaires. Oui. Parce que l'institution elle n'est pas bien traitante de toute façon.... **Danielle (3)-(Int)-(F)**

Pour la profession, les participants font ressortir que les référentiels sont des points de repère pour eux, leur donnent une spécificité professionnelle, une reconnaissance de leur rôle et de champ d'expertise et de leur savoir-être professionnel.

### **C - Points de repère pour les intervenants**

À cet égard, les participants nous expriment que les référentiels sont des points de repère pour eux, qui donnent des balises claires concernant les conduites professionnelles à développer ou à avoir pour l'exercice de la pratique du travail social.

On les (référentiels) retrouve complètement dans notre guidance. Ah oui! Même... enfin bon... dans différents domaines. Si on prend l'enfance par exemple, l'évaluation des informations préoccupantes, on est complètement là-dedans, dans l'intemporalité justement des trois mois d'évaluation. On est dans cette guidance-là. La réflexion, décliner les orientations, guider justement avec le professionnel en comment, donc guider l'évaluation, faire des étapes de point de situation, repartir sur une autre guidance dans l'évaluation. Arriver à conclure et analyser la situation et à donner une conclusion ; on est là-dedans en continu.... le référentiel que j'ai sous les yeux pour faire un encadrement; c'est l'encadrement par lui-même et... même des formations en management qu'on peut avoir, qui font qu'on se reconnaît dans le référentiel.... **Claire (3)-(Cadre)-(F)**

Ça m'a soutenu, ça m'a conforté dans ce que je faisais, ce que j'ai fait sur dix ans d'expérience. Disons j'avais fait quand même pas mal de choses, que je ne me rendais pas compte. On n'a pas de prise de recul... **Cécile (2)-Int (F)**

Maintenant on a un référentiel qui vient nous donner des balises claires, des compétences qu'on s'attend qu'un professionnel va avoir. Alors moi quand j'arrive avec mes professionnels et je leur dis... bien à partir de maintenant dans la tenue de dossiers, vous allez devoir écrire de telle manière, telle manière, telle manière. Souvent ils vont dire... bien pourquoi on ferait ça ? Le référentiel de compétences et vous êtes tous membres de votre Ordre professionnel, dit que quand on sait communiquer l'information de manière écrite, on l'écrit de telle manière. Ce n'est pas moi qui le dis, c'est le référentiel. Alors là ils font... ah ! OK ! Bien ça nous donne des balises claires qui ne viennent pas du gestionnaire et une obligation de l'établissement, qui nous dit... bien voici maintenant... nous on

veut avoir des professionnels qui sont compétents, voici ce que le référentiel dit..... **Michèle (2)-(Cadre)-(Q)**

## **D - Spécificité professionnelle**

Plusieurs participants nous disent que les référentiels sont utiles pour avoir une spécificité professionnelle qui se différencie des autres disciplines ou de niveau de qualification ce qui semble plus prépondérant au Québec qu'en France. Voici les propos exprimés :

Déjà que ce n'est pas facile de démêler à qui appartient quoi, quand tu travailles en équipe multi, c'est déjà... pas tant facile de savoir... bien moi je fais quoi à comparer à l'éducateur ; moi je suis travailleur social, ma fonction est ça, .... Ce n'est déjà pas facile de départager qui fait quoi en relations humaines. Et je ne suis même pas sûre qu'eux... et je le vois souvent quand ils sortent de l'université ou même après quelques années, encore pire depuis quelques années de pratique, je ne suis même pas sûre qu'ils font vraiment... qu'ils sont capables de définir vraiment leur profession... **Ingrid (2)-(Int)-(Q)**

Bien c'est vraiment dans l'approche, ils ont une approche beaucoup... bien psychoéducative, donc ils ont une analyse différente de celle des travailleurs sociaux.... leur spécificité. Mais de tous les professionnels aussi, on veut revenir vraiment avec les spécificités du travail social, du technicien en travail social aussi, parce qu'on a un peu glissé sur les définitions des professions .... **Cathy (2)-(Int)-(Q)**

.... ça l'a influencé sur l'organisation des services pour s'assurer que les intervenants qui avaient des mandats précis, donc des mandats exclusifs d'évaluation, soient effectivement des détenteurs de diplomation en lien avec la pratique. Alors qu'avant ce n'était pas nécessairement tenu en compte, cette compétence-là était développée à partir du cadre de travail dans nos formations un petit peu plus collée sur notre organisation .... On s'est assuré dans le fond d'avoir les gens qui avaient travaillé cette compétence-là et je crois que ça l'a qualifié davantage les acteurs dédiés à l'évaluation..... j'ai vu une différence... ceux qui ont une approche, qui ont été formés en psychologie versus ceux qui ont été formés en travail social, ceux qui ont été formés en criminologie, ont des approches différentes, donc des conceptions différentes, des problématiques. .... Alors oui la professionnalisation avec les autres a permis de bien... mieux se situer. **Thérèse (3)-(Cadre)-(Q)**

Principalement, oui.... Bien c'est la spécificité des professions, ça c'est majeur. .... Oui. Et là on doit se limiter à notre champ de pratique, pour certains c'est faire la même chose qu'on faisait, pour d'autres c'est un changement de tâches complètes. **Lydie (2)-(Int)-(Q)**

Ce que je trouve bien c'est que... comment j'expliquerais bien ça... c'est comme plus une reconnaissance de notre travail. Ça a pu améliorer et mettre des balises

dans nos rôles, dans notre engagement et dans notre profession aussi là. Alors je pense que c'est comme plus... le fait que ça soit plus établi, j'ai l'impression que notre rôle est plus reconnu comme professionnel.... **Pascale (2)-(Int)-(Q)**

....c'est vrai, l'intervention professionnelle... bien oui, méthodologie... relation d'aide, la formation... Alors la tendance bien sûr c'est la prestation, la première rentrée il y a des projets sur la prestation et on s'aperçoit que les gens qui ont accès aux prestations, bien ils n'ont pas été reçus avec une vision globale. bien ça c'est le travail social qui le propose, parce qu'on est formé pour ça. C'est une vision globale..... Donc l'idée c'est de chercher avec la législation en cours comment on va pouvoir aider ou trouver une solution intermédiaire, c'est le boulot du travail social, c'est global et puis on voit comment faire... voilà, c'est ça le travail social, c'est-à-dire que nous sommes formés et payés à chercher des solutions.... **Jacqueline (3)-(Int)-(F)**.

Non, moi je pense que la réforme du « DE », elle donne davantage d'expertise, mais après tout dépend où est-ce qu'on va exercer..... parce que là effectivement vous me parlez de la question de la spécialisation des professionnels ou de l'orientation des usagers vers des professionnels qui auraient des compétences plus spécifiques. La désectorialisation effectivement a permis ça et a permis même de... enfin pour ma part, de me spécialiser dans le dispositif... à l'époque c'était RMI. **Anita (2)-(Int)-(F)**

D'autres participants nous parlent de la spécificité professionnelle en termes de qualifications différentes, plus particulièrement au Québec. La distinction n'est pas anodine ;

1) les participants parlent de division du travail entre techniciens en travail social de niveau collégial et travailleurs sociaux de niveau universitaire plus hautement qualifié - les premiers étant plus axés sur la tâche à réaliser et prédéfinie par l'établissement, mais écarté de certaines fonctions et les deuxièmes étant plus axé sur l'évaluation, la conceptualisation et la planification de l'intervention à mettre en place.

2) ils parlent aussi de la division de travail entre personnes de même niveau universitaire, mais de qualifications différentes (criminologues) avec des cadres de référence différents.

Voici quelques propos à ce sujet :

Les techniciens sont plus sur la technique, ils sont plus terrain, plus sur la tâche. Alors que les intervenants sociaux c'est beaucoup par rapport à l'approche, ils ont l'approche systémique très développée, l'approche centrée sur la famille. ... les techniciens ne peuvent pas faire d'évaluation, ne peuvent pas évaluer des situations. ... par exemple ici, il n'y a pas de techniciens à l'évaluation des signalements, qui est vraiment un secteur spécifique. Ils ne peuvent pas être là parce qu'ils ne peuvent pas faire une évaluation et poser le diagnostic. **Cathy (2)-(Int)-(Q)**

....on a eu une période où est-ce qu'il y a eu des techniciens qui sont tous allés se chercher un baccalauréat en travail social et là tout le monde faisait la même chose, mais avec des équivalents, salarial, conditions de travail et tout ça. Puis là est arrivé ce qu'on parle depuis tantôt là, la loi 21 qui nous a obligés à être membre de l'Ordre professionnel<sup>47</sup>, etc., qui a fait en sorte que là il y a comme une division de tâches en fonction de la formation. **Lydie(2)-(Int)-(Q)**

Oui, depuis cinq ans ou presque... on a eu à faire l'exercice de déterminer qu'est-ce que le technicien peut faire par rapport au bachelier, qu'est-ce que le technicien ne peut pas faire par rapport au bachelier. Et là bien c'est un peu ça le défi, c'est que l'être humain étant... notre outil de travail c'est l'être humain, mais on travaille avec l'être humain, ce n'est pas une machine où on dit... les pitons bleus tu ne les touches pas et les pitons rouges tu peux les toucher là. On a à jouer dans des zones qui sont très minces entre ce que le technicien peut et peut pas faire, alors je dirais qu'on est vraiment dans une période d'adaptation et qui n'est pas facile parce que la ligne est mince ! .... Dans le fond des référentiels c'est un petit peu dans chaque secteur d'activité de chaque profession je pense là ? Comme les éducateurs qu'est-ce qu'ils doivent faire et pas faire, qu'est-ce qui appartient au travailleur social, qu'est-ce qui appartient au technicien... Alors c'est dans ce sens-là ? **Nathalie (2)-(Int)-(Q)**

Donc je trouve qu'on développe les compétences des futurs professionnels et quand elles intègrent une institution comme la nôtre, je trouve que les missions qui nous sont attribuées finalement, on ne nous demande pas tant que ça d'être dans l'expertise. Je trouve qu'il y a un décalage entre la formation initiale et les missions sur le terrain, à mon niveau de poste, après... voilà. C'est-à-dire qu'aujourd'hui je trouve qu'on n'a pas besoin d'être des... nos compétences, toutes les compétences des travailleurs sociaux sont pas forcément exploitées sur un poste de polyvalence en circonscription.... **Anita (2)-(Int)-(F)**

## **E - Reconnaissance du rôle et du champ d'expertise**

Quelques participants perçoivent l'utilité des référentiels pour les aider à faire reconnaître leur rôle et leur champ d'expertise. Voici ce qu'ils avaient à nous dire à ce sujet :

Moi je trouve que le référentiel... on a des compétences assez... assez intéressant, je trouve qu'il est plus détaillé, il est plus approfondi que dans l'ancien diplôme... Je trouve que c'est un diplôme qui est plus... qui renforce les compétences des travailleurs sociaux à la fois dans la relation individuelle, mais aussi sur la mise en place d'actions collectives, de développement social, enfin... local, etc. **Anita (2)-(Int)-(F)**

Les travailleurs sociaux des dix dernières années à peu près, ils ont pris du poil de la bête dans le réseau, ils ont repris beaucoup d'emprise en termes de

---

<sup>47</sup> Rappelons qu'en septembre 2012, la PL 21 a légiféré les actes réservés et partagés des travailleurs sociaux et l'obligation d'être membre de l'Ordre professionnel pour les exercer.

reconnaissance, de crédibilité. Et je dirais qu'auprès de la population en général aussi on a une meilleure cote qu'avant.... **Yvan (3)-(Int)-(Q)**

En 98 à peu près, après mon baccalauréat, il y avait eu des techniciens en travail social, donc qui n'étaient pas de niveau universitaire, qui pratiquaient le travail social au même titre qu'un intervenant qui avait une formation universitaire. Il y avait un mélange de tâches technicien ou pas technicien et il y avait eu une foulée dans laquelle, là les techniciens disaient... écoute... on fait exactement la même chose, vous nous faites faire exactement la même chose à moindre coût. Parce que le technicien a un salaire de technicien et il faisait un peu de tout, ce n'était pas balisé, il faisait de l'évaluation, il faisait du traitement, il faisait de la référence. Alors ce que l'employeur à ce moment-là avait encouragé de faire et là je ne peux pas dire d'où venait cette possibilité de le faire, mais les techniciens sont allés tous se chercher des baccalauréats.... **Lydie (2)-(Cadre)-(Q)**

... Ce que je trouve bien c'est que... comment j'expliquerais bien ça... c'est comme plus une reconnaissance de notre travail. Ça a pu améliorer et mettre des balises dans nos rôles, dans notre engagement et dans notre profession aussi là. Alors je pense que c'est comme plus... le fait que ça soit plus établi, j'ai l'impression que notre rôle est plus reconnu comme professionnel... **Pascale (2)-(Int)-(Q)**

Un travailleur social c'est quelqu'un qui écoute, qui essaye de comprendre comment l'autre fonctionne, qui essaye de s'adapter au rythme de l'autre, qui met la barre un tout petit peu plus haut pour essayer de pousser l'autre à se dépasser petit à petit et c'est quand même une rencontre avec quelqu'un qu'on doit accompagner.... **Carmen (3)-(Cadre)-(F)**

## **F - Savoir –être professionnel**

Quelques participants nous parlent de l'importance du savoir-être dans la pratique et ils mettent l'accent sur la question du soi professionnel qui intervient dans la pratique, ce discours plus pondérant chez les participants québécois que français

Et tout dépend aussi de la personnalité, des parcours personnels du travailleur social qui va... en fonction de la force de ses engagements et de ses convictions, mettre davantage à profit son expertise qu'il va avoir acquis dans le cadre de sa formation initiale.... **Anita (2)-(Int)-(F)**

... Parce que le Bac c'est beaucoup apprendre à apprendre, c'est beaucoup de théorie, moins de pratique pratique alors je ne suis pas sûre qu'au niveau... ça c'est beaucoup le savoir-être, le savoir-faire, ce n'est pas... C'est ça.... **Claudine (2)-(Int)-(Q)**

On est notre propre outil de travail, si on ne se connaît pas bien, on n'intervient pas bien ... **Inès (2)-(Int)-(Q)**



Ça l'a pas tant d'impact étant donné que si tu viens travailler ici, tu n'auras pas les mêmes protocoles à suivre que si tu vas dans une institution quelconque comme au Centre jeunesse ou même au CLSC<sup>48</sup> ou peu importe. Alors je ne crois pas que... moi je pense que ce qui va être important, peu importe où tu travailles, c'est ton savoir-être, ça... ça va être super important tout le temps.... **Edwige (1)-(Int)-(Q)**

.... le savoir-faire moi je peux vous le montrer, mais le savoir-être je ne peux pas vous le montrer, il faut que vous soyez respectueux, il faut que vous soyez empathique devant l'individu, il faut que vous fassiez preuve de... au niveau de la confidentialité... vous assurer au niveau de la qualité de la pratique et tout ça. Et comme coordonnatrice en gestion clinique, au niveau du savoir-être, le référentiel des compétences est extraordinaire, comment il le mentionne et le savoir-faire aussi. .... **Michèle (2)-(Cadre)-(Q)**

Pour la pratique, les participants nous ont exprimé que les référentiels pouvaient uniformiser leur pratique, être un soutien à leurs interventions, un régulateur de leurs obligations professionnelles, mais que le travail social est plus qu'un référentiel.

## **G- Uniformisation de la pratique**

Pour certains participants, les référentiels induisent une uniformisation de la pratique, d'avoir des points communs. Voici ce qu'ils avaient à nous dire à ce sujet :

L'organisation en est consciente.... elle a une volonté d'implanter ça dans les milieux, il y a des formulaires qui ont été travaillés par les intervenants pour uniformiser les pratiques sur l'évaluation du fonctionnement social par exemple... **Inès (2)-(Int)-(Q)**

Je ne pense pas que ça le modifie, en même temps je pense que ça l'encadre et si on utilise ces outils-là, bien ça uniformise..., **Clémence (1)-(Int)-(Q)**

Ça donne une grille d'analyse qui est commune. Ça donne un langage commun lorsqu'on fait une évaluation du fonctionnement social, le fonctionnement social relève d'un certain nombre de concepts qui sont intégrés dans cette évaluation-là et on doit retrouver des éléments factuels ou de quoi documenter le jugement qui est porté, l'opinion professionnelle qui est portée sur le fonctionnement social d'une personne. Et évidemment là, ça fait en sorte que même s'il y a cette variation dans l'application de ces concepts ou de ces outils, de ces normes, mais qu'on utilise le même outil d'un travailleur social à l'autre, on va avoir un résultat relativement comparable.... **Robert (3)-(Cadre)-(Q)**

..... parce que l'idée de travailler davantage en équipe m'intéressait, de pouvoir échanger davantage sur les situations par la mise en place des régulations, de pouvoir mutualiser un peu les moyens, les outils, etc. Et en pratiquant ça un certain nombre d'années, je me suis ensuite rendu compte que finalement c'était... la contrepartie de la désectorialisation c'est que c'était... si ce n'était pas bien

---

<sup>48</sup> CLSC : Centre Local de Services Communautaires

cadre, si les outils n'étaient pas bien réfléchis, investis par l'ensemble de l'équipe, ça pouvait être problématique parce que la coordination entre collègues, si elle ne se fait pas correctement, nuit à la qualité de l'accueil du public... **Anita (2)-(Int)-(F)**

Alors avec tous les acquis parce que je vous le redis, moi je suis pas du tout contre les référentiels, je suis plutôt pour, je trouve que ça cadre bien, ça rappelle. Je veux dire... ce qui est aussi essentiel et ça permet aussi d'être dans une décision qui est commune, un fonctionnement commun aussi quand même, c'est important aussi, une certaine équité on va dire du traitement des usagers, notamment par rapport à l'accueil par exemple.... **Carmen (3)-Cadre)-(F)**

## **H - Soutien aux interventions**

Quelques participants expliquent que pour eux le référentiel les aide à objectiver leur pratique. Aussi, il aide à structurer la pratique sur les résultats des interventions non sur la relation avec la personne plus particulièrement au Québec :

C'est justement dans l'uniformité si on utilise... je me dis si on utilise une façon de faire qui est uniforme, bien c'est plus juste. Plutôt que de dire... bien si moi j'y vais à l'instinct et ma collègue y va d'une autre façon, bien je pense qu'il faut avoir une uniformité aussi dans notre façon de travailler avec la clientèle. Donc oui, moi je pense que c'est peut-être plus juste, judicieux et de se distancer de l'émotion aussi des fois qui vient avec la lourdeur de ces situations-là.... **Clémence (1)-(Int)-(Q)**

Comment vous voulez... Si vous en faites pas, si vous ne les faites pas correctement, ce que l'Ordre vous demande... etc. Alors voici ce que le référentiel dit. Moi je pars beaucoup du référentiel ou des écrits de l'Ordre en disant... voici ce que l'Ordre demande, voici ce que l'Ordre exige comme compétences et comment nous ensemble on va réfléchir, comment on va le mettre en pratique. **Michèle (2)-(Cadre)-(Q)**

Mais je pense que le fait d'avoir des choses établies et des actes réservés, font en sorte que les autres praticiens de d'autres secteurs, ils ne vont pas travailler dans notre domaine, je vais dire ça de même.... **Pascale (2)-(Int)-(Q)**

..... enfin oui ces référentiels m'ont apporté des choses, après je trouve que le problème c'est qu'il y en a qui restent collés sur le référentiel. Et le référentiel c'est pas tout. **Carmen (3)-Cadre)-(F)**

## **I - Régulateur des obligations professionnelles**

Pour les participants québécois, les référentiels sont perçus comme un régulateur des actes professionnelles, ils donnent des obligations ce qui rend le travailleur social imputable de ses interventions. Ils nous ont exprimé ceci :

Et moi ma crainte c'est que ... c'est nous autres qui est responsable quand tu es membre de l'Ordre de donner un très bon service, tatata, justement de refléter les valeurs, de refléter le référentiel... un moment donné c'est nous autres qui va être redevables. On est redevable d'un bon service en faisant partie de l'Ordre, mais là si la gestion voit pas du tout les mêmes valeurs que les Ordres, il va y avoir un problème tantôt.... **Claudine (2)-(Int)-(Q)**

....si vous ne les faites pas correctement, ce que l'Ordre vous demande... etc. Alors voici ce que le référentiel dit. Moi je me pars beaucoup du référentiel ou des écrits de l'Ordre en disant... voici ce que l'Ordre demande, voici ce que l'Ordre exige comme compétences et comment nous ensemble on va réfléchir, comment on va le mettre en pratique... **Michèle (2)-(Cadre)-(Q)**

## **J - Le travail social est plus qu'un référentiel**

Pour certains participants, le travail social est plus qu'un référentiel et ils nous ont dit ceci :

Donc je dirais que c'est... enfin oui ces référentiels m'ont apporté des choses, après je trouve que le problème c'est qu'il y en a qui restent collés sur le référentiel. Et le référentiel ce n'est pas tout. Un travailleur social c'est quelqu'un qui écoute, qui essaye de comprendre comment l'autre fonctionne, qui essaye de s'adapter au rythme de l'autre, qui met la barre un tout petit peu plus haut pour essayer de pousser l'autre à se dépasser petit à petit et c'est quand même une rencontre avec quelqu'un qu'on doit accompagner. Et ça je crois que c'est quelque chose qui est oubliée.... **Carmen (3)-(Cadre)-(F)**

C'était le côté dans le référentiel, en tout cas sur le terrain de stage. ... du acquis, non-acquis sur les référentiels, alors sur un certain nombre de domaines de compétences, le maître de stage ou le formateur de stage devait évaluer avec l'étudiant si c'était acquis ou non-acquis. Et je trouve que ça enfermait quelque part l'étudiant et le formateur, dans des possibilités de changement. Acquis, ça veut dire on n'y touche plus, c'est acquis on ne revient pas dessus et on passe à autre chose.... **Olivia (3)-(Cadre)-(F)**

### **3.2.4. Rapport à l'Ordre<sup>49</sup>**

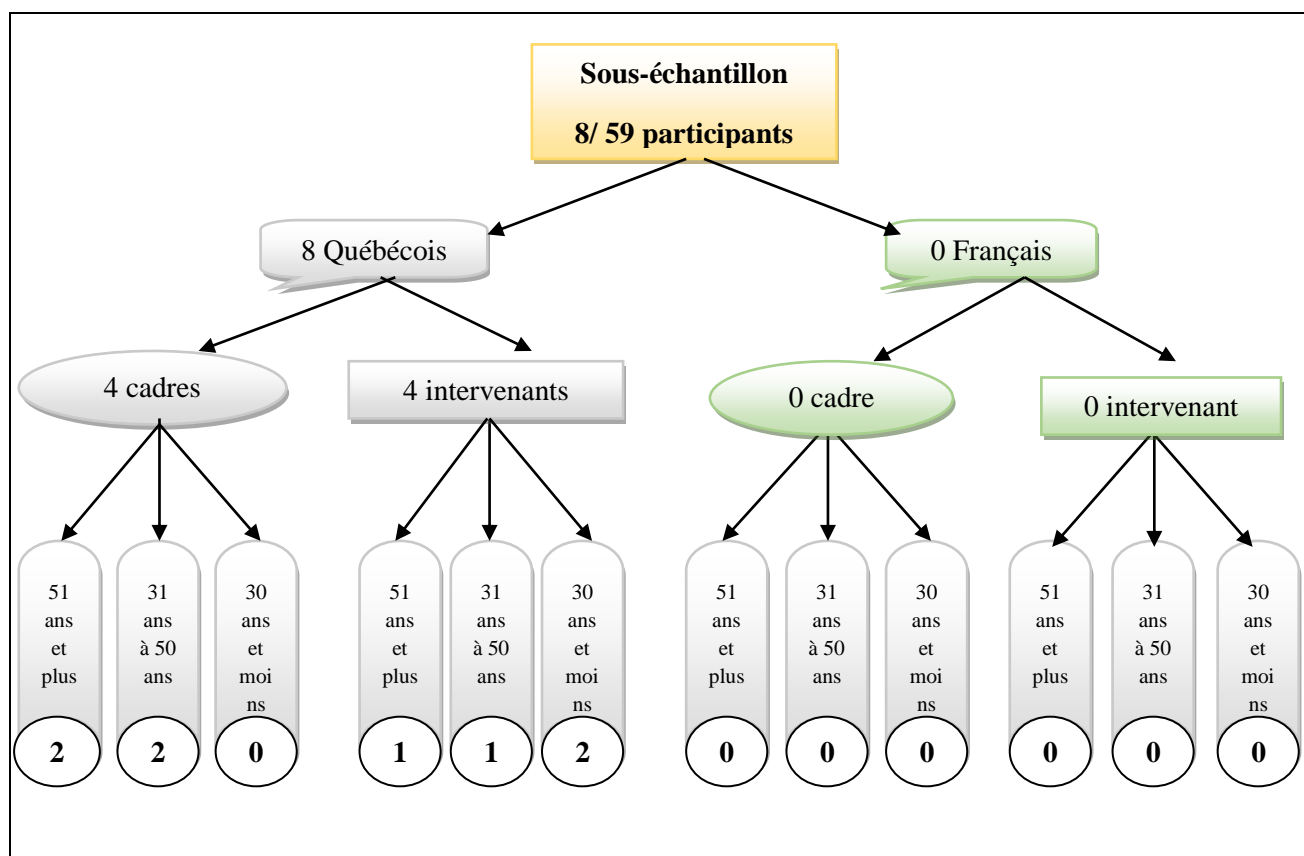
Le thème du « **Rapport à l'Ordre** » a été discuté par seulement 8 sur 31 participants provenant du Québec et aucun participant de la France puisqu'il n'existe pas encore d'Ordre professionnel. De ce nombre, il y a 4 cadres, dont 2 sont *de la génération des 51 ans et plus* et 2 *de la génération des 31 ans à 50 ans*. Du côté des 4 intervenants, un *de la génération de 51 ans et plus*, un autre *de la génération des 31 ans à 50 ans* et 2 *de la génération de moins de 30 ans*.

---

<sup>49</sup> Ceci s'adresse uniquement aux participants québécois car il n'y a pas encore d'Ordre professionnel en France

Tableau 17

*Rapport à l'Ordre*



Bien que les référentiels adoptent une formulation injonctive (la capacité à continuer à se former est présentée comme une compétence à acquérir obligatoirement), ce thème ne semble pas très présent dans les propos recueillis.

#### A- L'Ordre est régulateur de la pratique, peut avoir un effet de justicier

Plusieurs participants nous expriment se sentir obligés d'être membre de l'Ordre pour exercer leur profession et poser certains actes professionnels depuis l'entrée en vigueur en septembre 2012 du projet de loi 21<sup>50</sup>. Voici ce qu'ils nous disent à ce sujet :

Un peu plus depuis que les gens sont obligés de faire partie de l'Ordre, je pense que ça, ça l'a amené une obligation des gens à être plus alertes par rapport à ce qui

<sup>50</sup> Rappelons que c'est la loi modifiant le Code des professions et d'autres dispositions législatives dans le domaine de la santé mentale et des relations humaines du 20 juin 2009 et entrée en vigueur en septembre 2012.

se passe au niveau du travail social, par rapport à l'intervention.... **Ingrid (2)-(Int)-(Q)**

Donc, je savais que j'avais à rendre compte, pour chaque intervention j'ai à rendre compte. Donc, pas juste à l'employeur qui m'emploie, mais à l'Ordre des travailleurs sociaux, ça en fait un deuxième quand même là. Alors ça c'est une obligation, c'est intéressant, c'est des règles de pratique claire.... Il y a un peu l'épée de Damoclès avec l'Ordre des travailleurs sociaux, mais je suis habituée... **Odile (3)-(Int)-(Q)**

Les intervenants qui font des actions en vertu d'évaluation des situations, qui posent les actes d'évaluation, d'analyses, élaboration d'un plan d'intervention, donc toute la notion d'analyse d'évaluation. Donc, ils ont dû s'inscrire à l'Ordre des professionnels, tous les professionnels du Centre Jeunesse ont dû adhérer à des ordres professionnels parce qu'ici au Québec on a fait une loi qui a obligé cette adhésion-là. Alors qu'avant c'était libre et volontaire, parfois obligatoire... **Thérèse (3)-(Cadre)-(Q)**

... travailler au CLSC, il faudrait absolument que je la prenne, que j'en fasse partie, je serais obligée.... **Edwige (1)-(Int)-(Q)**

Nous on était... on vient de l'école, je dis « nous » ... les plus anciens, où c'était obligatoire d'être membre de l'Ordre. Quand tu étais engagé à l'hôpital, tu n'avais pas le choix. Si tu voulais venir à l'hôpital, tu postulais, tu appliquais mais tu faisais partie de ton Ordre professionnel et tu payais ton permis de pratique.... **Michèle (2)-(Cadre)-(Q)**

## **B - Choix d'en faire partie si le poste ou l'organisme ne l'exige pas**

Pour d'autres participants, ils font le choix de ne pas en faire partie car l'organisme où ils travaillent ne l'exige pas, mais ils ne peuvent pas faire les mêmes actes professionnels. Pour eux, le montant de la cotisation semble trop dispendieux pour ce qu'ils pourraient en retirer. Ils nous ont exprimé ces propos :

C'est des choix. Moi je ne peux pas aller travailler dans le réseau institutionnel parce que je ne suis pas membre de l'Ordre. Mais je ne veux pas aller travailler dans le réseau parce que je ne veux pas être membre de l'Ordre.... **Paul (3)-(Int)-(Q)**

Non. Je n'ai jamais fait partie de l'Ordre des travailleurs sociaux. Et depuis qu'on est obligé avec la loi... c'est la loi 21 je pense ? Bref moi j'étais chef de service maintenant, alors je n'avais pas l'obligation de faire partie de la corporation.... **Thérèse (3)-(Cadre)-(Q)**

Je ne voyais pas la nécessité, j'avais certains collègues qui en faisaient partie. Ce que je voyais c'était quand même un gros prix de cotisation pour ce qu'on avait en retour, à part que de recevoir un livret une fois par quelques semaines, une fois aux deux, trois mois expliquant un peu ce qui se passait dans la pratique. J'étais satisfait des formations que les employeurs avec qui j'ai eu à travailler m'amenaient, me perfectionner donc non. Et je me disais... comme ce n'est pas obligatoire, je ne voyais pas la plus-value d'en faire partie en fait.... **Christophe (2)-(Cadre)-(Q)**

Sur six employés, oui. Il y en a une qui a une technique en travail social, elle... elle ne pourrait pas faire partie de l'Ordre. Et il y en a une qui a un baccalauréat en psycho, alors elle non plus elle ne pourrait pas faire partie de l'Ordre... Alors on est quand même plusieurs qui pourraient faire partie de l'Ordre, on prend le choix de ne pas en faire partie.... .... la cotisation est assez dispendieuse donc... et moi mon salaire n'est pas équivalent à l'institution, alors... et j'en ai pas besoin, ce n'est pas obligatoire ici de faire partie de l'Ordre.... Bien pour moi c'est un choix là, ... .... **Edwige (1)-(Int)-(Q)**

Maintenant la jeune génération voudrait moins payer parce que c'est assez dispendieux pour être membre de leur Ordre, ils ne voient pas la valeur ajoutée, ils vont critiquer que ça sert pas à grand-chose, ils nous protègent pas tant que ça, on appelle pour avoir de l'information, ils nous rappellent pas ou c'est long ou... Ils sont plus critiques je dirais par rapport à l'Ordre.... **Michèle (2)-(Cadre)-(Q)**

Ça s'en vient possiblement dans les prochaines années, ça se parle de plus en plus, mais c'est plus au niveau du réseau je crois de santé et services sociaux. Commissions scolaires aussi, mais communautaire, pour l'instant on n'est pas obligé de faire partie. L'organisation prend la responsabilité évidemment si on a des plaintes ou peu importe là, ça il y a aucun problème .... **Olivier (2)-(Int)-(Q)**.

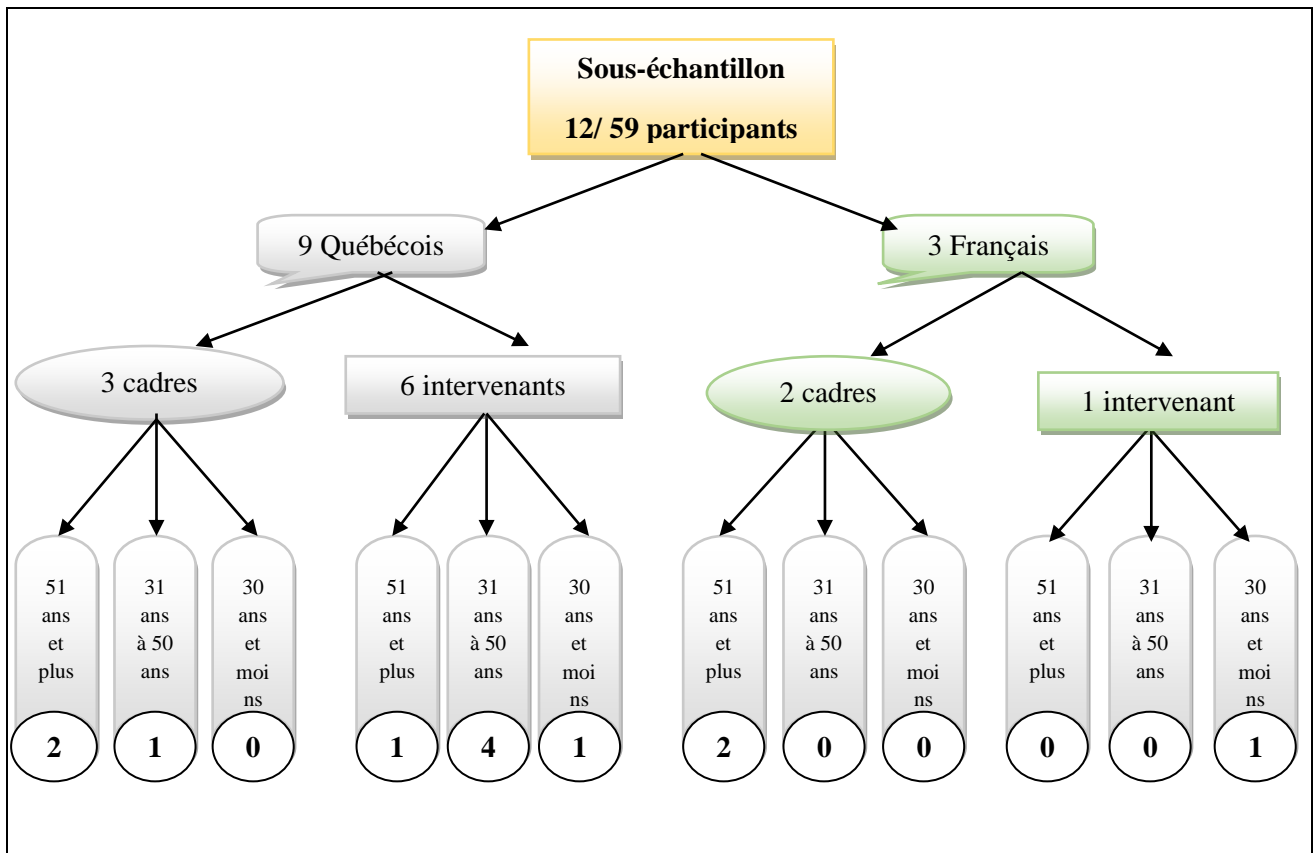
Une participante perçoit que le fait d'être membre de l'Ordre pourra amener plus de rigueur dans la pratique professionnelle des intervenants qu'elle encadre. Voici ces propos à ce sujet :

...bien j'espère que ça va leur amener une plus grande rigueur encore, quand tu appartiens à un Ordre... habituellement ça permet ça. Mais je ne peux pas vous distinguer des différences dans leur pratique... **Evelyne (3)-(Cadre)-(Q)**

### **3.2.5 - Obligation de formation**

L'obligation de formation a retenu l'attention de 12 sur 59 participants dont 9 québécois, 3 cadres et 6 intervenants et 3 français, 2 cadres et un intervenant. Au Québec, il y a 2 cadres *de la génération des 51 ans et plus* et un intervenant *de la génération des 31 ans à 50 ans*. En France, il y a 2 cadres *de la génération de 51 ans et plus*, un intervenant *de la génération de moins de 30 ans*.

Tableau 18

*Obligation de formation***A - Besoin de formation exigé par l'Ordre**

Plusieurs participants expriment avoir l'obligation de suivre des formations parce qu'ils sont membres de l'Ordre et aussi ce sont les exigences de leur milieu de travail. Cela semble être une valeur ajoutée à la qualité de leur pratique. Voici leurs propos à ce sujet :

Parce que l'Ordre oblige tant d'heures par année de lecture ou de formations, ça je pense que ça l'aide au niveau du développement professionnel.... Bien oui, c'est sûr que... par exemple si l'Ordre obligeait une travailleuse sociale d'aller suivre deux jours de formation, il y a des chances qu'elle ait un petit peu plus par rapport à celle qui n'y est pas allée. Je ne sais pas si c'est clair ? **Ingrid (2)-(Int)-(Q)**

Bien par exemple les équipes qui s'organisaient pour se faire de la supervision entre eux autres pour pouvoir répondre à certaines exigences de l'Ordre, ..... **Noémie (1)-(Int)-(Q)**

Au Centre de santé à l'hôpital, même avant qu'on soit fusionné et tout, on nous obligeait à être membre de l'Ordre professionnel, donc d'avoir les formations réglementaires. Donc d'être à l'affût des nouvelles connaissances, d'être à l'affût

des réglementations concernant les notes d'évolution par exemple, le délai de prescription, qu'est-ce qu'on écrit, qu'est-ce qu'on n'écrit pas. Oui. Bien l'Ordre professionnel qui oblige... l'hôpital nous oblige... **Inès (2)-(Int)-(Q)**

Aussi chaque année, chaque professionnel, les travailleurs sociaux en particulier, doivent produire un plan de formation, un plan de développement professionnel. Et donc chaque année ce plan-là est produit et retourné à l'Ordre. Et on encourage justement à travers les comités de pairs ou les regroupements informels de soutien entre intervenants, de s'entraider ou d'identifier des occasions de formation qui sont particulières à leur programme ou à leur clientèle pour les intégrer dans leur plan de formation, tel que demandé par l'Ordre.... **Robert (3)-(Cadre)-(Q)**

## **B - Besoin de formation exigé par l'Etablissement**

Pour d'autres participants, la formation est offerte par l'établissement pour qu'ils donnent les services tel que souhaité par l'employeur. Aussi, la formation exigée contribue à une mise à jour des connaissances et à harmoniser les pratiques au sein de l'établissement. L'employeur a une obligation de formation continue à l'égard de ses employés :

Oui, parce qu'en même temps... c'est sûr que c'était l'Ordre qui me demandait ça avant tout, parce que là en n'étant plus membre, c'est sûr que mon employeur me demande... toi... on a un budget et il faut que je prouve de quel lien c'est pertinent d'aller suivre cette formation-là. Parce qu'il faut toujours continuellement continuer cette formation-là .... Mais dans le temps que j'étais membre de l'Ordre, à ce moment-là ça fonctionnait avec les deux. L'idée première était que je devais fournir... avoir des formations via mon Ordre parce que c'était obligatoire et... bien j'en profitais parce que c'était mon employeur quelques fois qui payait ces formations-là aussi. Alors je consultais mon employeur par le fait même aussi. Tandis qu'aujourd'hui, n'étant plus membre de l'Ordre, bien ça se passe avec mon employeur et je justifie pourquoi je devrais recevoir cette formation-là tout simplement.... **Denis (2)-(Int)-(Q)**

C'est plusieurs formations, par exemple on a l'accueil physique et téléphonique, il y a un module comme ça, l'entretien d'accueil... alors c'est vrai que nous...bon entre les travailleurs sociaux et moi, on les a fait ces formations, c'était surtout pour être en phase avec les SSMS<sup>51</sup>, pour comprendre un petit peu bien déjà ce qu'on leur apprend et puis qu'on parte sur les mêmes bases pour travailler ensemble, parce qu'on a quand même besoin de s'articuler régulièrement...Après on est passé à des choses beaucoup plus sérieuses comme la gestion des comportements agressifs et pathologiques, ... ça nous a quand même beaucoup aidés. La démarche interculturelle qui est obligatoire, alors les travailleurs sociaux ils l'ont fait cette formation pour essayer de comprendre un petit peu.... **Carmen (3)-(Cadre)-(F)**

On a un service pour les nouveaux employés qui existe avec toutes les

---

<sup>51</sup>SSMS : Services Sociaux et médico-sociaux



formations ; formation du système informatique, formation de tribunal, donc diverses petites formations qui les préparent à ce que va être leur emploi.... Oui c'est ça, ils ont ces journées-là de formation avant de débiter avec la clientèle et ensuite ils arrivent sur le service et là c'est plus les collègues, le SAC<sup>52</sup> qui va les prendre sur leurs ailes..... Euh... oui, c'est vraiment à divers niveaux, c'est vraiment autant administratif que clinique.....Oui, bien c'est des intervenants d'ici, mais c'est selon le sujet de la formation du jour, c'est la personne qui est le mieux placée pour le faire. Si c'est à l'informatique, c'est quelqu'un de l'informatique. Si c'est pour le tribunal, c'est une avocate d'ici qui va les former donc... **Cathy (2)-(Int)-(Q)**

Mais il y a aussi une responsabilité de l'établissement. Tous les employeurs doivent contribuer à la formation de leurs employés. Il y a la loi du 1%.... C'est que l'employeur doit... tous les employeurs au Québec doivent consacrer 1% de la masse salariale à la formation des employés.... **Robert (3)-(Cadre)-(Q)**

### **C - Besoin de formation exigé par le Ministère de la Santé et des Services sociaux**

Un participant a expliqué que le Ministère avait aussi l'obligation d'offrir de la formation aux professionnels et aux organisations pour qu'ils deviennent des multiplicateurs. Voici ces propos :

La formation accréditée du ministère c'est destiné à des professionnels, puis non seulement on se doit de la posséder cette formation-là comme intervenant, mais comme organisation aussi, on a des formateurs. Donc, on dispense nous-mêmes cette formation-là aux autres intervenants du réseau de la santé.... **Arnaud (3) (Cadre)-(Q)**

### **D - Besoin de formation exigé par les demandes de la pratique / des disciplines**

Pour d'autres participants, la formation exigée est liée aux obligations de la pratique ou encore des disciplines. Ces formations les aident à s'ajuster aux conditions de pratique et à mieux comprendre les problématiques des usagers. Pour eux, cela leur permet d'avoir un regard réflexif face à leur pratique. Ils nous ont exprimé ceci :

Mais c'est sûr qu'il faut... être membre ou pas d'un Ordre, moi je pense que c'est important de continuer parce que comme je l'ai dit tantôt, les besoins sont de plus en plus criants, de plus en plus pointus, les besoins et les problématiques sont encore plus pointues.....**Denis (2)-(Int)-(Q)**

... parce que dans le fond avec la formation continue et... veut, veut pas on est sensé suivre quand même un peu les différents courants.... **Noémie (1)-(Int)-(Q)**

---

<sup>52</sup> SAC : Service d'Accueil Continu au Centre Jeunesse

En dix-sept ans ce que j'ai vu c'est que peu importe la formation, mais qui était en lien avec l'intervention sociale, permettait de faire le travail en protection de la jeunesse. Puis jusqu'à récemment où là il y a eu une subdivision de chaque profession, donc ça implique qu'il y a des actes réservés, il y a des domaines d'interventions qui sont réservés à chacun.... **Lydie(2)-(Cadre)-(Q)**

Qu'on n'est pas dans un carcan, c'est ça que je veux dire, au niveau de notre développement professionnel... Je pense que les intervenants ils y vont avec leur expérience et il y a toujours du perfectionnement, on est toujours en formation continue aussi ..... moi personnellement, pourtant ça fait longtemps que je suis dans l'organisation...je me forme encore.... **Arnaud (3) (Cadre)-(Q)**

...j'ai suivi la formation « *travail social avec les groupes* » qui était assez peu demandée à l'époque, assez peu demandée oui. Donc nous on l'a suivi à ce moment-là avec les trois autres personnes parce que nous on était dans une équipe de désectorisation, donc on était quatre sur la même zone géographique et parce qu'on voulait faire du travail en partant de la demande des usagers, mais les aider à cheminer dans le cadre d'un groupe pour qu'eux aussi s'autoalimentent. Donc on avait demandé cette formation..... **Carmen (3)-(Cadre)-(F)**

... je pensais que c'était les jeunes professionnels, enfin que c'était... non, je pensais que c'était surtout le terrain qui faisait qu'on était que dans l'urgence et qu'on n'avait pas le temps de se poser pour faire un suivi d'une situation familiale, de manière plus posée et plus longue. .... après effectivement les formations continues qu'on n'a faites, cela a renforcé mon travail. J'en parlais encore il n'y a pas très longtemps, quand j'ai fait le déménagement, le changement des antennes et les deux fonctionnements du coup, j'ai fait une formation en parallèle sur le changement de manière générale.... Cela aide ... .Oui. Et j'ai trouvé ça extrêmement intéressant, parce que ça l'a permis justement que je puisse comprendre que les phases que je vivais ou que j'allais vivre, étaient un petit peu normales, c'était dans les choses logiques... **Claire (3)-(Cadre)-(F)**

Moi, j'ai beaucoup de choses qui me reviennent des groupes d'analyse de la pratique. J'ai trouvé qu'en tant qu'élève, en tant que stagiaire sur trois ans de formation, j'ai pu je pense apporter pas mal de situations sur ces groupes d'analyse. J'ai pu avoir pas mal d'avis extérieurs, je pense que ça m'a beaucoup aidée à cheminer aussi dans ma réflexion et à mieux comprendre le public isolé notamment. Public isolé, marginalisé, je pense que ça m'a vraiment aidée à mieux comprendre certaines choses.... **Marion (1)-(Int)-(F)**

## **E - Besoin de formation sont plus grands que l'offre**

Certains participants nous ont exprimé que la demande de formation est plus grande que l'offre. Ils reconnaissent aussi qu'il y a un certain engagement ou responsabilité personnelle face à son développement professionnel qui appartient à l'intervenant. Ils nous ont dit ces propos :

Parce que d'ailleurs dans le questionnaire, il y avait une question sur ... avez-vous eu de la formation ? Avez-vous eu... est-ce que votre employeur a offert... Écoute... s'il y en a qui ont répondu oui, j'aimerais ça le savoir parce que moi je n'ai rien vu passer là. C'est pour ça que je dis c'est un peu virtuel comme terme pour moi là, qui est de l'autre temps... **Lydie (2)-(Cadre)-(Q)**

Chaque professionnel a sa responsabilité aussi envers son développement professionnel, envers sa croissance comme professionnel. Il y a aussi des groupes de pairs qui sont disponibles. Il y a aussi dans certains cas de la supervision plus formelle qui est disponible, mais c'est insuffisant, je pense que c'est insuffisant. Je ne veux pas dire que c'est l'enfer, c'est pas vrai, mais je veux dire... quand on regarde l'ampleur des besoins, quand on regarde comment nous prenons des jeunes qui sortent de l'école et qui sont à peine matures comme adultes, qui n'ont pas nécessairement une grande expérience de la vie et qu'on les lance dans les familles vulnérables en difficultés, ils peuvent en être affectés; ou s'ils n'ont pas la supervision suffisante, développer des travers qui peuvent être regrettables malheureusement..... Alors... et aussi il y a des vieux et des vieilles (rires) qui pensent que leur expérience veut tout dire, où en elle-même est suffisante, alors que c'est faux bien entendu. Il y a des plus anciens qui ont besoin autant que d'autres de prendre cette distance-là et de justement pour être capables d'être vraiment aidants pour leurs collègues plus jeunes, il faut qu'ils puissent aussi prendre cette distance-là. Alors moi ce que je pense c'est que c'est insuffisant même dans le propre service, dans le service que je dirige.... **Robert (3)-(Cadre)-(Q)**

## **F - Impact de rendre obligatoire la formation**

Quelques participants nous parlent de l'attitude de leurs collègues face à la formation obligatoire qui semble susciter peu de motivation et d'enthousiasme et donner les effets désirés ou encore souhaités. Nous avons recueilli ces propos à ce sujet :

Oui oui, c'est parce qu'ils arrivent comme positionnés et ils sont obligés de venir suivre cette formation-là. Alors déjà là quand tu es obligé de faire... ce n'est pas quelque chose que tu as choisi... c'est trois jours quand même la formation là. C'est trois jours alors ils ont bien d'autres choses à faire que de suivre la formation. Ils ne savent pas...ce qu'ils vont venir chercher de plus.... **Geneviève (3)-(Int)-(Q)**

Non, ils n'auront pas le temps de faire ça. Mais si on organisait les choses différemment, peut-être que oui. Et en même temps j'ai le goût de vous dire... et en même temps ça dépend des gens. Il y a des gens qui vont le faire de toute façon, temps, pas temps ils vont quand même le faire. Il y a des gens même si tu leur dégages trois heures par semaine, ils vont réussir à pas le faire alors... Ça dépend, il y a des gens qui sont plus centrés sur l'action et ils trouvent ça plus important d'être dans l'action que d'être dans l'analyse, la compréhension, la réflexion.... **Ingrid (2)-(Int)-(Q)**

Bien de là à dire que c'est en lien avec les périodes de formation, je ne peux pas

dire, moi j'ai plus tendance à dire que c'est peut-être relié à l'expérience et à la personnalité de la personne là. Je dirais plus ça que par la période à laquelle ils ont été formés.... **Noémie (1)-(Int)-(Q)**

En résumé, le discours sur les référentiels semble avoir une connotation plus positive chez les Québécois que chez les Français qui seraient plus critiques à cet égard. Au Québec, la tendance du discours semble indiquer que chaque profession a un champ d'intervention délimité sinon spécialisé où l'on parle « d'actes réservés ou partagés », alors qu'en France, les participants parlent davantage en termes de polyvalence des tâches ou encore de mixité des interventions.

Les données de cette recherche nous permettent de soutenir que les référentiels auraient un effet mitigé et partiel sur le processus de professionnalisation des travailleurs sociaux dès la formation initiale. Aussi, l'opérationnalisation et l'intégration des référentiels dans la pratique semblent être très aléatoires selon les intervenants ou encore les milieux de pratique. Les référentiels sont perçus davantage comme un outil d'évaluation des apprentissages ou des compétences qu'un outil du processus de professionnalisation des travailleurs sociaux.

Or donc, il semble que le but poursuivi par les référentiels semble plus ou moins rencontré selon les discours des intervenants sociaux interviewés tant au Québec qu'en France. La professionnalisation des travailleurs sociaux serait aussi influencée par des politiques sociales et des guides de bonnes pratiques s'apparentant à la nouvelle gestion publique.

### **3.3 La Nouvelle Gestion Publique dans les organisations du secteur social**

La Nouvelle Gestion publique fait son apparition dans le secteur social et médico-social dès les années 1980<sup>53</sup>. Elle implique de nouveaux modes gestionnaires et managériaux au sein des organisations de travail qui impactent directement les professionnalités<sup>54</sup>.

---

<sup>53</sup> Voir à ce propos : Bellot Céline, Bresson Maryse, Jetté Christian (dir.), (2013), *Le travail social et la nouvelle gestion publique*, Québec, Presses de l'Université du Québec, 245 p. ; Fourdrignier Marc, Molina Yvette, Tschoop Françoise (dir.), (2014), *Dynamiques du travail social en pays francophones*, Genève, éditions ies, 224 p.

<sup>54</sup> Bezes Philippe et Demazières Didier (dir.), 2011, « *New Public Management* et professions dans l'État : au-delà des oppositions, quelles recompositions ? », *Sociologie du travail*, n°53.

La recherche met au jour ce que nous avons nommé des « **pratiques normées** » qui découlent des règles managériales et gestionnaires sur les pratiques professionnelles. Ces « pratiques normées » telles que nous les définissons pour la recherche renvoient au poids de la prescription et donc à des pratiques prescriptives qui s'imposent aux intervenants au sein des organisations sociales et médicosociales. Nous verrons dans la suite comment les orientations prescriptives ne se présentent pas sous une forme unique, mais protéiforme à travers, notamment, des tensions perceptibles entre prescription et autonomie.

Dans l'approche comparative franco-qubécoise, nous pouvons relever que « les pratiques normées » sont globalement plus représentatives pour les participants québécois (10 personnes pour 16 occurrences) par rapport aux participants français (5 personnes pour 6 occurrences).

Ce constat est plus observable pour ce qui concerne les orientations fixées par les politiques publiques gouvernementales et que nous nommons pour la recherche « **pratiques normées externes** » (23 personnes pour 39 occurrences au Québec contre 12 personnes pour 18 occurrences en France).

Face au modèle prescriptif amené par la nouvelle gestion publique, la recherche s'est intéressée à la question de l'autonomie. Nous avons nommé « **autonomie décisionnelle** », l'autonomie qui permet aux intervenants d'affirmer leur libre choix dans les orientations prises dans les interventions sociales. Cette dimension est plus évoquée au Québec (par 14 personnes pour 25 occurrences) qu'en France (par 7 personnes pour 10 occurrences).

En revanche les normes édictées par les organisations sociales et que nous avons nommées « **pratiques normées internes** », sont autant évoquées en France qu'au Québec : 21 personnes pour 38 occurrences au Québec et 21 personnes pour 25 occurrences en France.

En vue de mieux comprendre l'analyse des discours des participants, nous vous présentons un tableau synthèse pour vous donner une vue d'ensemble des thèmes qui ont émergé. Par la suite, nous allons vous introduire les propos extraits des verbatim pour illustrer les thèmes. Nous tenterons de dégager les principaux points pour les analyser à la lumière de la pratique et aussi de la théorie. À partir de l'analyse des discours des participants, nous chercherons à mieux saisir les effets de la nouvelle gestion publique dans les organisations du secteur social tant au Québec qu'en France et leur signification dans la pratique du travail social.

Tableau 19

*La Nouvelle Gestion Publique dans les organisations du secteur social*

<b>3. 3. 1. Les pratiques normées dans la Nouvelle gestion publique</b>	
<b>3.3.1.1. Les pratiques normées externes</b>	<b>A - Une stricte codification de l'activité au Québec</b>
	<b>B - Protocole d'intervention sociale et autonomie professionnelle en France</b>
<b>3.3.1.2 Les pratiques normées internes aux organisations</b>	<b>A - Des disparités selon le territoire et les institutions publiques ou communautaires</b>
	<b>B - Entre disparition et renforcement des collectifs de travail</b>
<b>3.3.2. Le contrôle de l'activité</b>	<b>A - Le contrôle sanction</b>
	<b>B - Des outils de gestion pour contrôler l'activité au travail</b>
<b>3.3.3 L'effet de la NGP sur les méthodes de management</b>	<b>A - Des discours contrastés sur les méthodes de management mises en œuvre par les cadres de proximité</b>
	<b>B - Un nouveau management perçu comme une balise par les cadres québécois</b>
<b>3.3.4 Les pratiques d'expertise</b>	<b>A - Des outils pour techniciser et rendre plus visibles les pratiques</b>
	<b>B - Une spécificité québécoise : l'articulation recherche-pratiques</b>
	<b>C - Le cadre tiers dans la relation avec l'utilisateur</b>
	<b>D - La spécialisation des métiers</b>
	<b>E - Reconnaître des pratiques à la marge de la norme</b>

<b>3.3.5. L'autonomie décisionnelle</b>	<b>A - Une autonomie plus encadrée dans l'intervention sociale</b>
	<b>B - Les conséquences de décisions prises sans associer les travailleurs sociaux</b>
	<b>C - Obéissance aux directives et stratégies d'autonomie</b>
<b>3.3.6. La place des usagers</b>	<b>A - Les effets convergents du développement du droit des usagers</b>
	<b>B - La centration sur les dispositifs au détriment de l'utilisateur</b>
	<b>C - Les effets de l'organisation partenariale sur les usagers</b>
	<b>D - Des projets descendants « plaqués »</b>
	<b>E - L'inadaptation des outils</b>
	<b>F - Des usagers qui participent à leur manière à la pression exercée sur les travailleurs sociaux</b>

Dans la continuité, les résultats de la recherche mettent au jour d'autres thématiques qui sont évoquées dans des proportions similaires en France et au Québec : contrôle de l'activité, nouvelles méthodes de management, pratiques d'expertise, place des usagers.

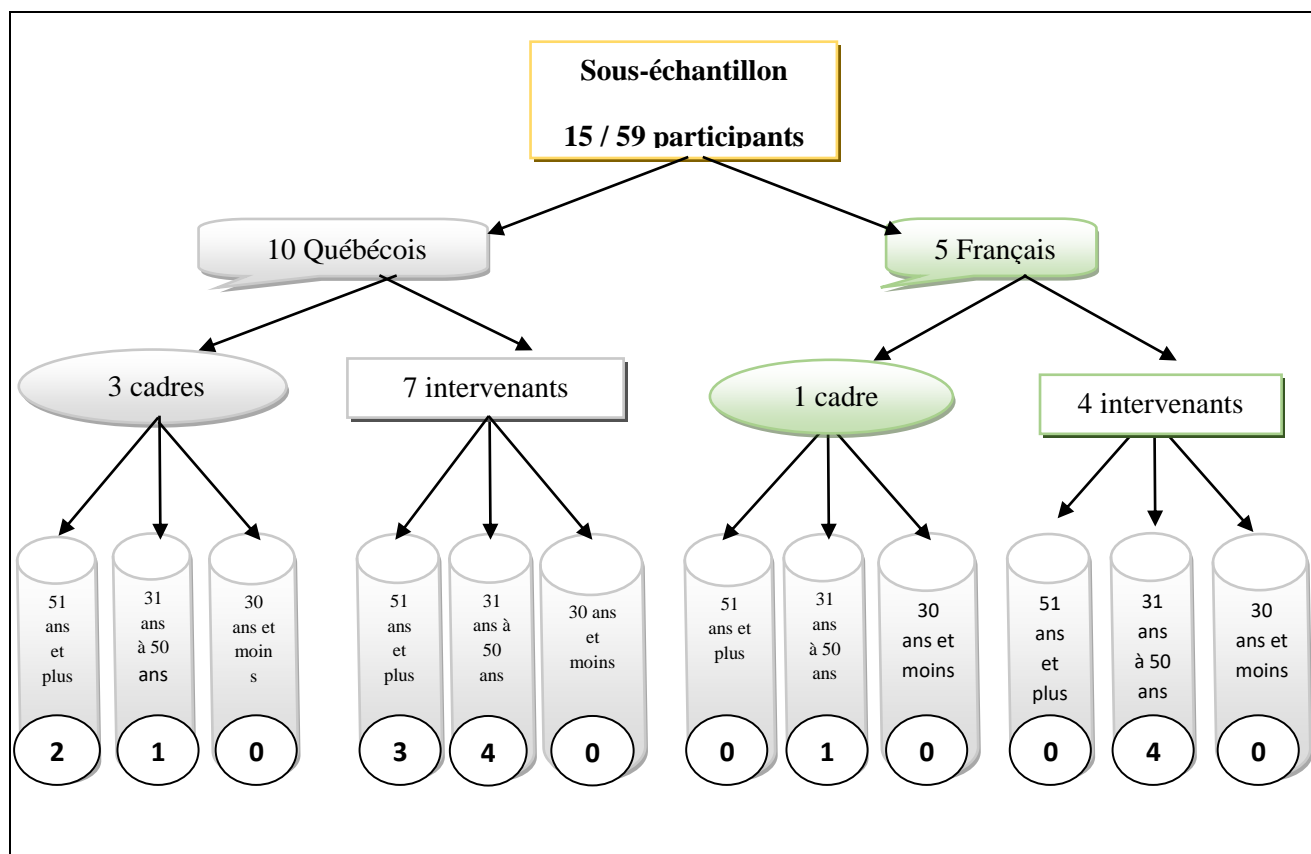
- ✓ **Le « contrôle de l'activité »** est évoqué par 24 personnes pour 59 occurrences en France et par 22 personnes pour 67 occurrences au Québec.
- ✓ **Les « nouvelles méthodes de management »** le sont par 15 personnes pour 36 occurrences en France et par 17 personnes pour 44 occurrences au Québec.
- ✓ **Les « pratiques d'expertise »** concernent 13 personnes pour 22 occurrences en France et 14 personnes pour 35 occurrences au Québec.
- ✓ **La place des usagers** est abordée par 10 personnes au Québec pour 21 occurrences et par 12 personnes en France pour 17 occurrences.

### 3. 3. 1. Les pratiques normées dans la Nouvelle gestion publique

Cette variable a retenu l'attention de 15 participants sur 59 dont 10 Québécois, 3 cadres et 7 intervenants, et 5 Français, 1 cadres et 4 intervenants. Les pratiques normées sont discutées par seulement par deux générations, *les 51 ans et plus* dont 2 cadres québécois, 3 intervenants québécois, aucun cadre français et aucun intervenant français, et *la génération des 31 ans à 50 ans* dont 1 cadre québécois et 4 intervenants québécois, et un cadre français et 4 intervenants.

Tableau 20

#### *Les pratiques normées*



La manifestation la plus évidente de la nouvelle gestion publique est la normalisation des pratiques. Les « pratiques normées » sont vécues par les répondants positivement ou négativement malgré les contraintes et le contrôle exercés par l'institution d'appartenance.



Lorsqu'elles sont vécues positivement, il est évoqué une forme de « sécurisation » au sein de l'organisation. Il en est ainsi par exemple d'un souhait d'une meilleure définition de l'intervention et des responsabilités qui incombent aux professionnels que l'on soit en France ou au Québec.

Oui, il y a beaucoup plus de responsabilités, mais c'est plus clair. L'avantage c'est qu'avant c'était un peu plus flou, moi j'ai... écoutez... la loi de la protection de la jeunesse, j'étais à ses balbutiements alors... et je l'ai partie ? avec des juges, des avocats, donc l'installer, tout ça c'était assez confus. Bien oui relativement, mais il fallait toujours redéfinir des choses. Tandis que maintenant il faut encore le faire, mais c'est beaucoup plus défini, comment on applique la loi. Mais oui il y a plus de responsabilités. Oui, ça je trouve que oui, mais bon... c'est correct. **Carmen (3)-(Int-Public)-(Q)**

D'une autre manière, on pourrait parler d'une formalisation de l'accompagnement nécessaire à l'accompagnement social selon l'avis de certains acteurs :

Voilà, on doit passer par la contractualisation quand même (s'agissant des contrats RSA). Après plus ou moins, au niveau du RSA c'est une obligation de toute façon, mais après dans le travail social, ça c'est quand même quelque chose de... chaque professionnel... la vision qu'on a, mais on a quand même des commandes aussi là-dessus institutionnelles. On nous demande quand même de contractualiser, de formaliser l'accompagnement, elle est quand même beaucoup plus formalisée. Pour ma part c'est quand même un avancement, c'est une bonne chose. **Véronique (2)-(Int-Public)-(F)**

Mais, pour d'autres, cela conduit à une perte de sens du travail social.

Mais on ne prend plus le temps de réfléchir, on a des canevas, on a des formulaires, on coche oui, on coche non. Cette réflexion-là, ce temps-là dans le réseau c'est sûr qu'on l'a de moins en moins, on le prend de moins en moins. C'est dommage. C'est dommage. **Inès (2)-(Int-Public)-(Q)**

Pour ce qui concerne les points positifs, il est évoqué : une meilleure définition de l'intervention et des responsabilités, une formalisation de l'accompagnement, une évolution positive du management, des normes nécessaires comme garde-fou jusqu'à un certain point, mais qui permettent d'oser innover et prendre des risques.

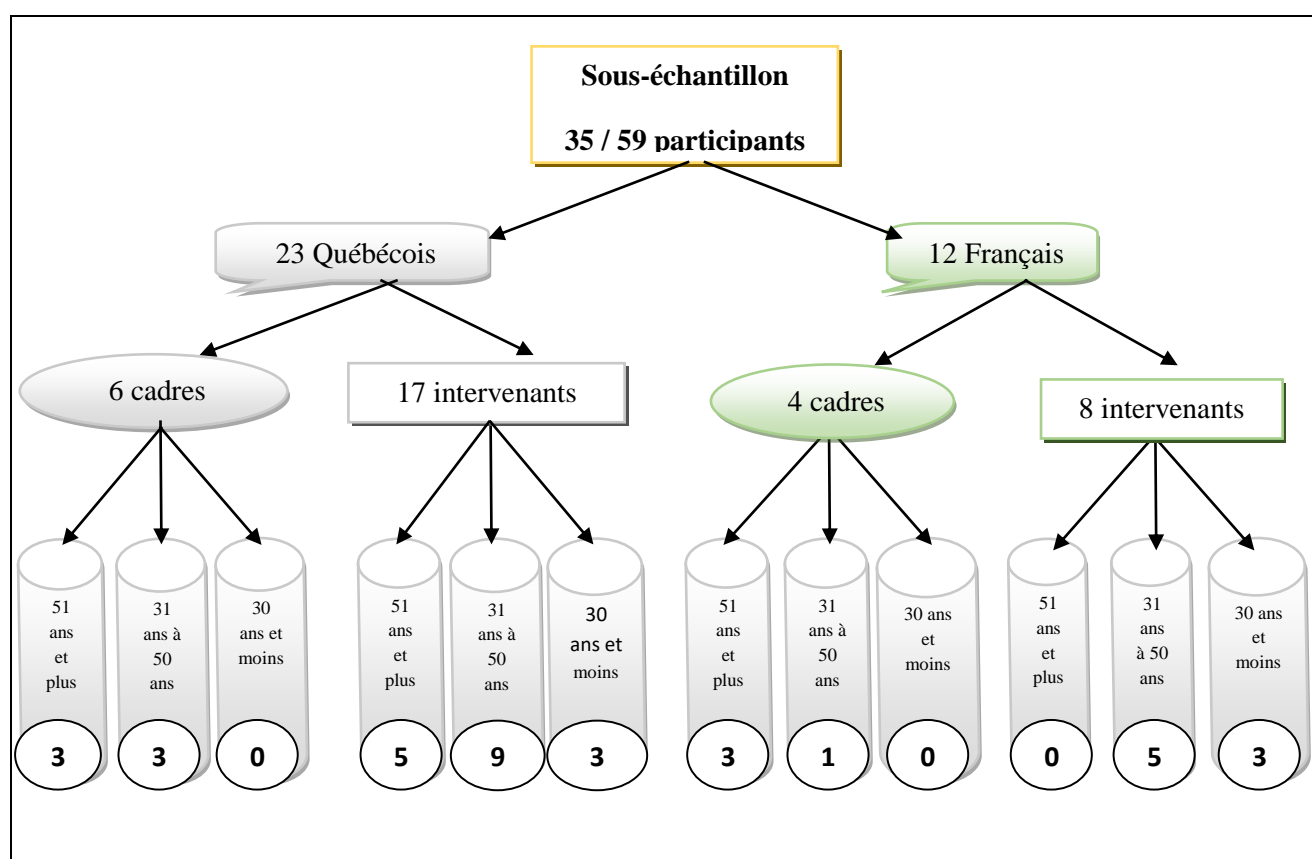
Pour ce qui concerne les points négatifs, il est évoqué : moins de flexibilité et une standardisation de l'activité, une gestion par les chiffres et les statistiques et moins d'autonomie pour les professionnels, une technicisation de la relation, l'utilisation de l'outil informatique contraignant et qui réduit l'autonomie des professionnels.

### 3.3.1.1. Les pratiques normées externes

Les pratiques normées externes ont été commentée par 35 participants sur 59 dont 23 Québécois, (6 cadres et 17 intervenants) et 12 Français, (4 cadres et 8 intervenants). La répartition se décline comme suit : 11 participants *de la génération des 51 ans et plus*, dont 8 québécois, (3 cadres et 5 intervenants), et 3 français, (3 cadres et 0 intervenant) ; 18 participants *dans la génération de 31 ans à 50 ans*, 12 québécois (3 cadres et 9 intervenants) et 6 français (tous intervenants). Il y a 6 participants *dans la génération de 30 ans et moins*, 3 québécois et 3 français, tous intervenants, tel que montré dans le tableau suivant :

Tableau 21

*Les pratiques normées externes*



Comme expliqué plus haut, les « pratiques normées externes » font référence aux pratiques induites et/ou édictées à partir d'orientations en termes de politiques d'action publique « par le haut » sur un modèle prescriptif. En d'autres mots, c'est la normalisation des pratiques par les orientations politiques externes à l'organisation.

Les pratiques normées par les orientations des politiques publiques sont plus présentes dans le discours des Québécois que dans celui des Français pour ce qui concerne notre échantillon restreint.

### **A - Une stricte codification de l'activité au Québec**

Les répondants au Québec évoquent plus systématiquement l'existence de programmes descendants, imposant une codification stricte de l'intervention sociale, et des pratiques uniformisées au sein des organisations sociales : programmes de communication, application des programmes par une uniformisation liée à la formation continue, programme descendant, tâches ou activités normées.

Par contre comme notre établissement est balisé par une loi, il y a quand même une uniformité de l'intervention qui doit se faire à cause de la loi qui encadre vraiment les objectifs et le but de l'intervention. **Chantal (2)-(Cadre-Public)-(Q)**

Bien je dirais qu'il y a les programmes normés. Les programmes du gouvernement, les programmes ministériels qui descendent. Par exemple en santé mentale, on prévoit les objectifs que l'on poursuit avec les clients dans une démarche d'intégration sociale par exemple. On a... il y a pas un mode d'emploi strict, mais il y a quand même un enlignement qui est donné. C'est la même chose pour les programmes jeunes en difficulté ou les autres programmes. Donc ces programmes normés influencent beaucoup et c'est sûr aussi que... c'est très bien, c'est nécessaire que ces programmes-là définissent des objectifs à atteindre, des cibles aussi, mais évidemment il faut être capable de prendre un certain recul par rapport à ces programmes-là. **Robert (3)-(Cadre-Public)-(Q)**

J'ai appliqué sur un programme national de formation, ce qu'ils appelaient le PNF, qui se donnait dans l'ensemble de la province. Alors l'Association des Centres Jeunesse a ouvert ces postes-là, alors moi j'ai été en prêt de service pendant dix ans pour donner de la formation pour uniformiser les programmes dans tout le réseau de la province, tous ceux qui s'occupaient des enfants, des familles. On les a formés, on a formé 10 000 intervenants pour justement uniformiser les pratiques dans tout l'ensemble des Centres Jeunesse. **Marianne (3)-(Int-Public)-(Q)**

Une autre raison de la normalisation externe des activités tient à l'existence d'un ordre professionnel des travailleurs sociaux au Québec.

On a une panoplie d'opérations professionnelles à faire, qui sont déterminées d'ailleurs, on sait... c'est un changement du fait que l'adhésion aux ordres professionnels a été rendue obligatoire au Québec. Donc, on a changé aussi notre langage. « Opérations professionnelles » était un terme très peu employé, maintenant il est utilisé pour décrire... **Thérèse (3)-(Cadre)-(Q)**

### **B - Protocole d'intervention sociale et autonomie professionnelle en France**

Les répondants en France ne parlent pas de la normalisation des pratiques, mais des contraintes pour leur intervention sociale liées aux politiques sociales et leurs dispositifs comme le Revenu de Solidarité Active (RSA) : dispositifs liés à des politiques sociales, guide

et protocole d'intervention, effets des politiques sociales mises en œuvre dans le cadre de la décentralisation, mise en œuvre de dispositifs contraignants (RSA), mais toutefois, avec des pratiques autonomes et différenciées entre les travailleurs sociaux.

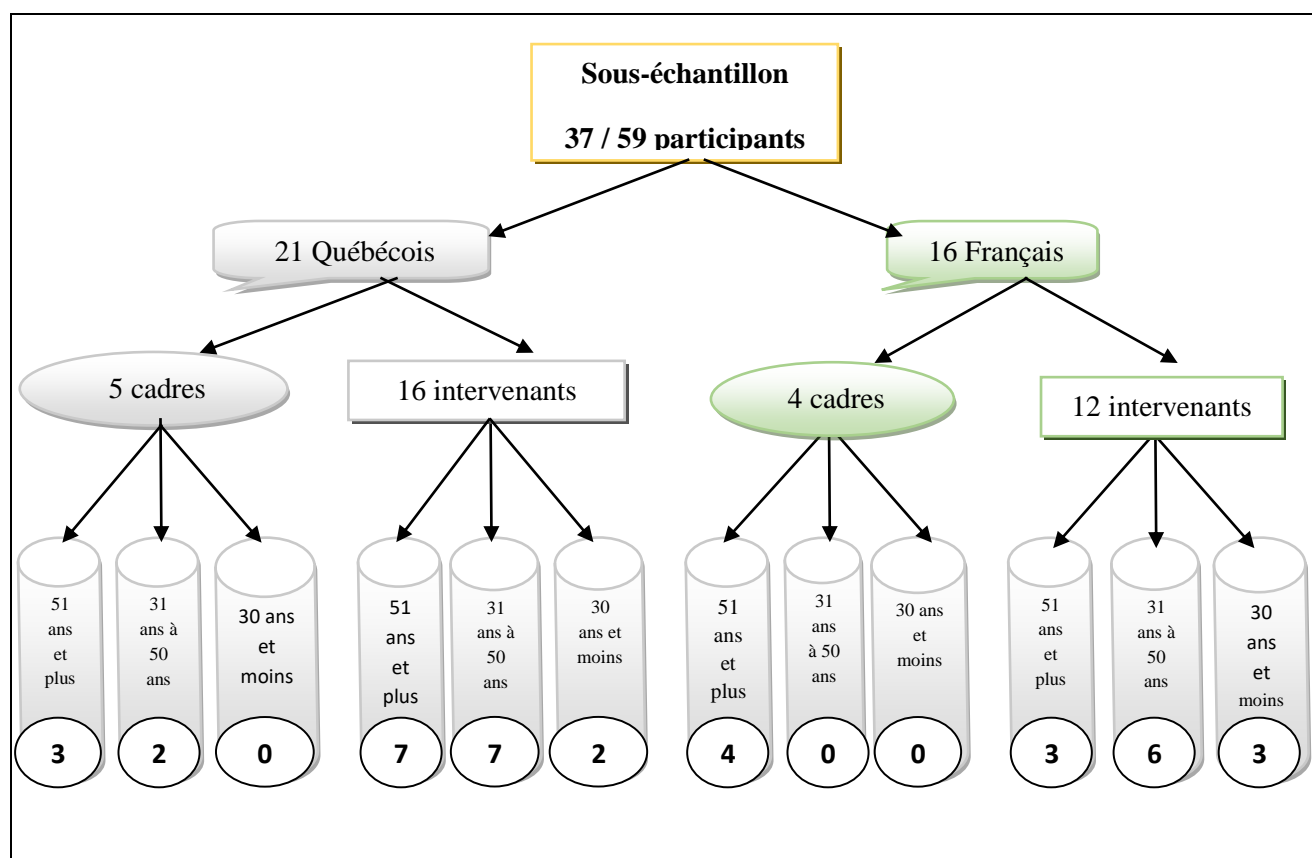
Oui, des permanences liées à justement des dispositifs, les choses sont quand même assez...on doit recevoir les personnes dans les cadres...par exemple les expulsions, les articles sur le RSA parce qu'il y a des obligations...justement les usagers ont des droits et devoirs. C'est ça qui a changé. Oui, il y a plein de choses qui ont été faites. Comme vous dites, il y a des guides à la fois pour informer sur les dispositifs, mais aussi sur des protocoles d'intervention sur l'accompagnement. **Véronique (2)-(Int-Public)-(F)**

Je crois que nous avons tous au sein de mon équipe, des façons de travailler différentes. J'ai constaté des changements, oui ; on nous demande de plus en plus de choses et c'est de plus en plus encadré dans des dispositifs avec lesquels il faut qu'on apprenne à travailler. **Guillaume (1)-Int-Public)-(F)**

### **3.3.1.2 Les pratiques normées internes aux organisations**

Les pratiques normées internes aux organisations sont commentées par 37 participants sur 59 dont 21 Québécois, (5 cadres et 16 intervenants) et 16 Français, (4 cadres et 12 intervenants). Il se répartissent comme suit : 17 participants *de la génération des 51 ans et plus*, dont 10 québécois, (3 cadres et 7 intervenants), et 7 français, (4 cadres et 3 intervenants) ; 15 participants *dans la génération de 31 ans à 50 ans*, 9 québécois (2 cadres et 7 intervenants) et 6 français (tous intervenants). Il y a 5 participants *dans la génération de 30 ans et moins*, 2 québécois et 3 français, tous intervenants comme montre le tableau suivant :

Tableau 22

*Les pratiques normées internes*

Les « pratiques normées internes » aux organisations désignent les pratiques professionnelles soumises aux règles édictées au sein des organisations de travail. Elles sont plus directement associées au modèle managérial mis en place au sein des structures porteuses de la mise en œuvre des politiques sociales. Cela est la normalisation des pratiques par les nouvelles normes et outils de gestion au sein des organisations

Les « pratiques normées internes » telles qu'elles sont décrites par les acteurs participants, à savoir, celles liées aux organisations sociales et médico-sociales, sont récurrentes dans les discours en France et au Québec. Que les acteurs soient indifféremment cadres ou travailleurs sociaux, une tension apparaît dans l'appréciation de ces réformes, entre acceptation et nécessité d'un côté, et contrainte empêchant le travail, de l'autre. Pour certains, cela conduit à un appauvrissement du travail social.

Je trouve ça très compliqué à objectiver. Je pense que c'est la volonté actuelle d'harmoniser les pratiques justement. On est vraiment là-dedans, en tout cas sur la ville

de Paris, ils sont vraiment sur l'harmonisation des pratiques. Par exemple sur chaque arrondissement on a accès à ce qu'on appelle les aides exceptionnelles ; donc c'est une aide financière qui tient... on reçoit la personne, on fait un rapport social et après c'est étudié par notre chef de service qui valide ou pas. Et selon les arrondissements, on s'aperçoit qu'il y a des arrondissements qui donnent plus ou moins des montants importants. Donc voilà, la politique actuelle c'est vraiment d'harmoniser d'un arrondissement à l'autre et donc d'harmoniser sur Paris et j'imagine sur le reste de la France. C'est vraiment la recherche actuellement, en tout cas c'est comme ça que je le ressens, justement d'harmoniser au sein d'une équipe, au sein d'un arrondissement. Mais c'est assez compliqué parce que pour cela... pour le faire de façon objective, bien du coup on s'appuie sur des tableaux ou des... un tableau de critères de données, etc., mais finalement c'est vrai, c'est nécessaire et voilà, mais finalement si après on se cantonne aux critères qu'on nous donne, bien on se retrouve à avoir un tableau et à cocher des croix. Et la difficulté de notre travail c'est qu'on est pas dans des croix et les gens ils rentrent pas dans une case quoi. Et c'est vraiment la difficulté actuelle, c'est qu'on sent bien que le but c'est qu'on fasse tous à peu près la même chose, mais après on est des humains et on travaille avec des humains. Donc du coup il y a beaucoup de choses qui sont pas quantifiables et après c'est aussi la valeur de notre travail et c'est aussi ça. C'est aussi ce qui est dommage, de vouloir absolument nous faire tous rentrer dans une case. C'est aussi la richesse de chacune qui alimente une équipe et qui permet un travail de qualité. [...] On peut cocher des cases et voilà quel outil, quelle aide; il y a beaucoup de choses. On peut... pas se limiter à ça, ça serait réducteur de dire ça, mais il faut faire attention à ce qu'on devienne pas des administratifs, il faut garder notre éthique professionnelle. Sinon notre boulot tout le monde peut le faire et remplir des formulaires et mettre des cases c'est pas ça notre travail. maintenant les politiques qui sont là-haut qui connaissent pas les gens avec lesquels on travaille, il faut bien qu'ils aient des outils objectifs. Donc c'est compliqué, donc il faut en donner... il faut que tout le monde soit un peu content, mais c'est sûr que si on leur dit juste... non, mais vous pouvez pas comprendre, bon bien forcément OK on vous laisse. Donc ils ont bien besoin d'outils pour comprendre ce qu'on fait, mais c'est vrai que là on a beaucoup de formulaires, c'est pénible quoi. Mais bon il faut bien... Mais il faut faire attention à ce qu'on devienne pas des administratifs et là c'est vrai que des fois on passe des journées à remplir des trucs, à faire des photocopies quinze fois. On se demande un peu quel sens ça a. **Delphine (2)-(Int)-(F)**

## **A - Des disparités selon le territoire et les institutions publiques ou communautaires**

Au Québec, les pratiques sont décrites comme différenciées selon les orientations des établissements et les disparités locales. Une première distinction peut être établie entre les organisations. Les « organismes communautaires »<sup>55</sup> sont présentés comme ayant des fonctionnements plus souples que dans les établissements publics : autonomie du réseau communautaire dans l'organisation du travail, souplesse de l'intervention sociale.

Je sens qu'il y a un mouvement et ça ce n'est pas rien que pour la prévention du suicide, dans le milieu communautaire là, dans l'organisation du service de santé et services sociaux, il y a comme en quelque part un mouvement de contrôle... presque d'appropriation du communautaire par le réseau institutionnel. C'est-à-dire qu'avant ça, le communautaire là, il y avait une très grande flexibilité. Ils travaillaient sur une

<sup>55</sup> Équivalent du monde associatif en France

problématique x, ils faisaient une demande de subvention, bon... dûment constitué, conseil d'administration sérieux, tout ça. Bon bien on va leur donner une subvention. Ceci dit en fin d'année, tu faisais un rapport annuel, tu faisais une reddition de compte, les gestionnaires regardaient ça, tout ça, on rencontre les gens, ça a l'air bien, il y a quand même des vérifications comptables là, on fait la reddition de compte, mais en fin d'année. Mais aujourd'hui c'est beaucoup plus compliqué que ça. C'est que non seulement on veut tout standardiser les pratiques, les façons de faire, les programmes... oui c'est ça, dans le réseau c'est très standardisé [...] c'est en termes de qualité de vie au travail, le climat, la flexibilité au niveau de son organisation du travail. Et même au niveau de ses orientations de l'organisation, je veux dire... avoir son mot à dire. Donc une gestion très démocratique de l'organisme, assez participative et une bonne souplesse. On parle souvent de conciliation travail/famille, tout ça, nous ça fait partie aussi de nos... Et toujours sur un climat de confiance aussi là. Les gens ont une bonne flexibilité. **Arnaud (3)-(Cadre)-(Q)**

## **B - Entre disparition et renforcement des collectifs de travail**

De façon commune, les participants en France et au Québec abordent la question des collectifs de travail de façon non univoque.

Donc la désectorisation a changé la manière de recevoir le public, puisque là on a obligation de passer par une ouverture plus importante en fait au public. Ça a changé aussi les relations entre les collègues, puisque précédemment chacune était sur son petit secteur et n'allait pas voir trop ce qui se passait ailleurs. Alors que là, la pratique que l'on peut avoir, à partir du moment où on va recevoir...le voisin ne sera pas reçu par soi, mais par quelqu'un d'autre, il va y avoir aussi des croisements de pratique et une obligation aussi de montrer un peu plus ce que l'on fait. Et alors ça aussi ça a impliqué une réponse en fait de service. Puisqu'auparavant c'était un peu machin qui répond que, alors que là maintenant, on est nettement plus sur la réponse de service. Et tout à l'heure quand je parlais de clientélisme c'était ça aussi [...] le fait d'être dans des réponses de service, ça a obligé en fait les services à devoir écrire des référentiels sur le fonctionnement du service. **Aline (3)-(Cadre-Public)-(F)**

C'est sûr qu'on a eu des changements au niveau organisationnel à l'intérieur de notre organisme, mais au niveau des services...Parce qu'on avait on pourrait dire trois secteurs d'activité auparavant. Donc on travaillait peut-être davantage en silo et là maintenant avec la nouvelle structure, on est davantage...comment je dirais ça... on se retrouve plus tout le monde ensemble là dans une même équipe, plutôt qu'avoir des petites sous-équipes. **Geneviève (3)-(Int)-(Q)**

Donc il y avait une vie d'équipe qui se déclinait quand même de façon plus formelle, puisque ces commissions d'aide financière étaient quand même très inscrites dans la programmation, dans les activités de l'équipe. Aucun dossier n'était traité hors ces commissions, il n'y avait pas de demandes individuelles de la part d'un travailleur social qui allait négocier avec le service en direct hors la hiérarchie, parce qu'aujourd'hui ça se passe comme ça. Il y a des demandes qui sont traitées en direct du travailleur social au décideur de l'aide sociale à l'enfance. Alors en théorie on est sous la responsabilité de notre responsable d'équipe qui est censé valider l'orientation du dossier, en pratique, il y a des dossiers qui sont validés, d'autres qui le sont pas. Les procédures sont un petit peu mouvantes en fonction de l'urgence, en fonction de la faisabilité, en fonction de la disponibilité des services. Ça navigue un petit peu. Du coup il y a beaucoup moins d'homogénéité des réponses et moins de partage autour de problématiques qui peuvent

concerner l'ensemble du service. Il n'y a pas de prise en compte collective de nouvelles problématiques ou de l'émergence de problèmes sur lesquels on buterait ou de l'émergence de comportements d'institution qui ne joueraient pas le jeu vis-à-vis notre service ou sur lesquelles notre service aurait des demandes ou des attentes ou sur lesquelles on pourrait avoir un travail de partenariat. **Francine (3)-(Int-Public)-(F)**

Certains disent vivre une disparition des collectifs de travail alors que d'autres évoquent des formes d'unité de service rendant compte d'une pratique plus cohérente au sein de l'organisation : unité d'équipe, informatisation des écrits professionnels au détriment des échanges entre collègues, compromis entre objectifs du service et objectifs du professionnel, mise en visibilité de l'activité par rapport au collectif de travail, unité de service public, disparition des collectifs de travail.

### **3.3.2. Le contrôle de l'activité**

La normalisation de l'activité va de pair avec le développement de procédures de contrôle pour vérifier que les pratiques correspondent bien aux nouvelles normes descendantes. Rien d'étonnant alors à ce qu'on retrouve régulièrement ce constat dans les propos des professionnels, mais plus fortement en France qu'au Québec.

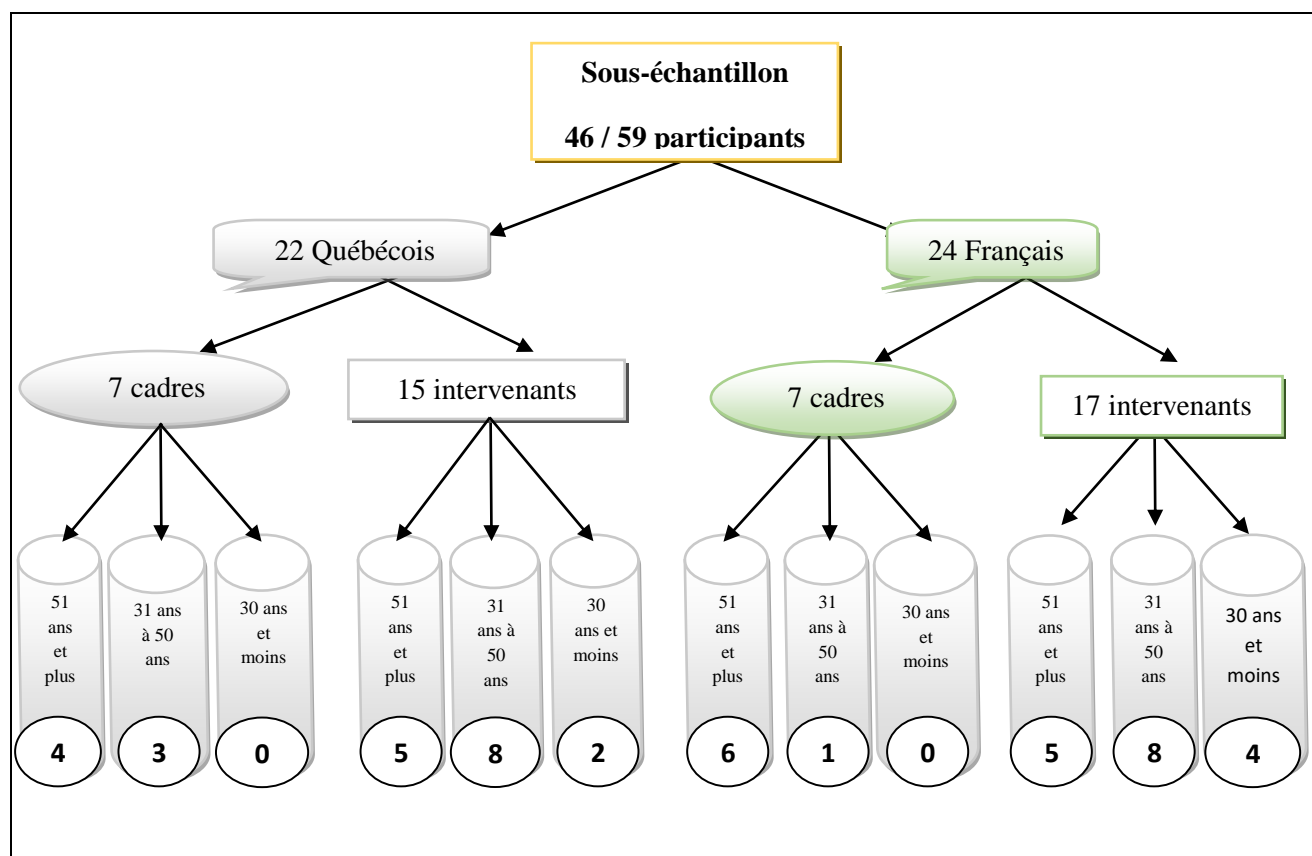
En effet, la nouvelle gestion publique est vécue comme un contrôle de l'activité plus fortement en France qu'au Québec : 21 personnes en France (pour 33 occurrences) contre 13 au Québec (pour 13 occurrences).

L'ensemble des cadres interviewés en France et au Québec abordent cette thématique. En revanche, on observe une différence entre les intervenants sociaux en France et au Québec. Les premiers sont 65,2% à évoquer cette question (soit 15 personnes) et les seconds sont 29,17% (soit 7 personnes).

Le contrôle de l'activité a été discuté par 46 participants sur 59 dont 22 Québécois, (7 cadres et 15 intervenants) et 24 Français, (7 cadres et 17 intervenants). La répartition se décline comme suit : 20 participants *de la génération des 51 ans et plus*, dont 9 québécois, (4 cadres et 5 intervenants), et 11 français, (6 cadres et 5 intervenants) ; 20 participants *dans la génération de 31 ans à 50 ans*, 11 québécois (3 cadres et 8 intervenants) et 9 français (un cadre et 8 intervenants). Il y a 6 participants *dans la génération de 30 ans et moins*, 2 québécois et 4 français, tous intervenants comme l'illustre le tableau suivant :



Tableau 23

*Le contrôle de l'activité***A - Le contrôle sanction**

Le contrôle se traduisant comme une sanction est spécifique au Québec. En France, le contrôle est vécu comme un manque de reconnaissance des travailleurs sociaux : disparition de l'autonomie, régulation des équipes comme contrôle des charges de travail, crainte d'un contrôle excessif, etc.

Il est à noter une particularité québécoise : la tutelle exercée par l'Ordre des travailleurs sociaux. Le contrôle se traduisant comme une sanction potentiellement exercée par l'Ordre professionnel est spécifique au Québec.

**B - Des outils de gestion pour contrôler l'activité au travail**

La nouvelle gestion publique est vécue comme un contrôle de l'activité plus fortement en France qu'au Québec. En France, le contrôle est vécu comme un manque de reconnaissance des travailleurs sociaux. De ce point de vue, le contrôle de l'activité au travail,

tel qu'il est évoqué par certains travailleurs sociaux est perçu par ces derniers comme un déficit de confiance des hiérarchies vis-à-vis des agents qu'ils encadrent.

Mais ça va loin je trouve dans le détail, vraiment là le RSA on a des fiches de suivi de parcours à remplir. Et moi ça me questionne en fait toujours parce que je me dis... est-ce que c'est pour nous aider, pour nous donner des guides. Et je pense que pour certaines jeunes professionnelles ça peut être aidant, mais est-ce que quelque part ce n'est pas aussi parce qu'on nous fait pas confiance. Moi dès qu'on nous pond un nouveau protocole ou un nouveau tableau à remplir, je me dis...mais...on nous fait pas confiance, ce n'est pas possible ! Je ne comprends pas. Je me sens un peu fliquée. **Cécile (2)-(Int-Public)-(F)**

Ce contrôle passe par une forme de gestion de la performance qui est largement évoquée par les personnes interviewées en France notamment sous l'angle de la quantification de l'activité : efficacité et visibilité de l'activité rappelées par la hiérarchie, performance à travers les statistiques, performance quantification.

Cette question de la gestion par les chiffres est également pointée par québécois, mais moins sous l'angle du contrôle que de la performance

On a commencé à mettre des chiffres, moi quand j'ai quitté la pratique c'était quarante-trois évaluations par année qu'on nous avait dit. Et là c'était le premier mouvement dans un service, mais là c'est étendu depuis sept, huit ans à l'ensemble des services. Alors ça c'est différent. Oui j'ai traversé ça, avec le stress que même si je n'avais pas été élevé dans la performance que ça apporte, parce que tu te dis... bien il faut que je réussisse et ça t'apparaît toujours plus gros. Même si tu le fais sans l'avoir mesuré, une fois qu'on te mesure, tu as l'impression que tu y arriveras pas parce que ça t'apparaît énorme. Alors c'est un peu tout ça, alors il faut gérer le stress aussi les intervenants par rapport à la performance. **Évelyne (3)-(Cadre-Public)-(Q)**

La question de la performance est largement évoquée par les participants en France notamment sous l'angle de la quantification de l'activité : efficacité et visibilité de l'activité rappelées par la hiérarchie, performance à travers les statistiques, mais aussi performance et quantification sont mises en visibilité, etc.

Il est fait état de critiques négatives qui touchent à la fois à : une moindre flexibilité, une standardisation, un contrôle de l'activité, une gestion par les chiffres et les statistiques, une utilisation de l'outil informatique qui technicise la relation, et qui *in fine*, réduit l'autonomie des professionnels.

Donc ça pour moi ces outils-là...ce n'est vraiment pas aidant dans mon travail, c'est vraiment plus une contrainte qu'un outil d'aide à la décision là. **Clémence (1)-Int-Public)-(Q)**

L'une des cadres en France évoque négativement cette gestion par les chiffres, contrairement aux cadres québécois interviewés. Elle parle avec une certaine nostalgie de la

pratique antérieure et celle qui est en train de se transformer sous l'emprise de la gestion statistique.

Bien je pense que mine de rien on est entré dans un monde de chiffres, de « stats », etc. Que ce qu'on faisait auparavant c'était acquis, on nous embêtait pas sur notre travail, sur... on avait nos propres motivations et on travaillait avec les familles et on était...effectivement on pouvait entendre ce travail-là comme étant un travail réel. Aujourd'hui plus forcément...voilà aussi. Je pense qu'aujourd'hui on est dirigé par...voilà...par des chiffres, par des « stats », combien de personnes on reçoit et pas forcément comment on les reçoit. Vous voyez ce que je veux dire ? Et c'est là où...c'est gênant...et encore ça fait écho au colloque où je suis allée jeudi, où une association qui est donc privée, qui a des comptes... elle a besoin de fonds, donc elle rendait plus ou moins des comptes. Ça n'a été que des chiffres ; on a reçu tant de personnes, tant de femmes seules, tant...On a orienté tant de personnes, etc., etc. Et je me suis dit...sur le coup je me suis dit...bon...nous aussi on a des chiffres, mais on se défend pas de la même manière et je trouve qu'on est peut-être...par le fait qu'on a tout public ici, on est en train de prendre un peu un autre tournant parce qu'on n'a plus de moyen et que du coup on est en train de revenir sur un autre...sur le travail qu'on pouvait faire antérieurement. **Claire (3)-(Cadre-Public)-(F)**

Pourtant, certains pensent possible d'utiliser la gestion statistique, malgré ses contraintes, pour faire évoluer l'intervention sociale.

Donc il y a une saisie informatique qui prend du temps. Rien que ça, ça l'a été un des arguments qui a beaucoup fâché les travailleurs sociaux. C'est-à-dire... ça va nous rajouter du travail, ça nous fait perdre du temps. En plus ce logiciel c'est vrai qu'il n'est pas terrible, donc ils rament. Donc il y a des moments dans la journée où ce n'est pas le moment. Donc le support technique n'a pas aidé à sa mise en place.

Après c'est de la façon dont... ça s'est mis en place assez lentement pour la façon dont ISIS peut aider ou pas, ou faire gagner du temps. Par exemple une fois qu'on a rentré la famille et les caractéristiques, on peut sortir des formulaires pour certaines commissions, certaines aides qui sont pré-remplies. Et ça, ça fait peu de temps que c'est mis en place. Donc au départ il y avait que des aspects négatifs. Maintenant avec le temps, les travailleurs sociaux commencent à savoir mieux se servir de ce logiciel. Il y a des fonctions qui sont apparues récemment, ils peuvent regarder par exemple le nombre de bénéficiaires du RSA qui sont à convoquer. Donc il y a des petits atouts qui sont apparus au fur et à mesure, parce qu'il a été perfectionné le logiciel ; et qui font qu'il peut parfois quand même être utile. **Blandine (3)-Cadre-Public)-(F)**

### 3.3.3 L'effet de la NGP sur les méthodes de management

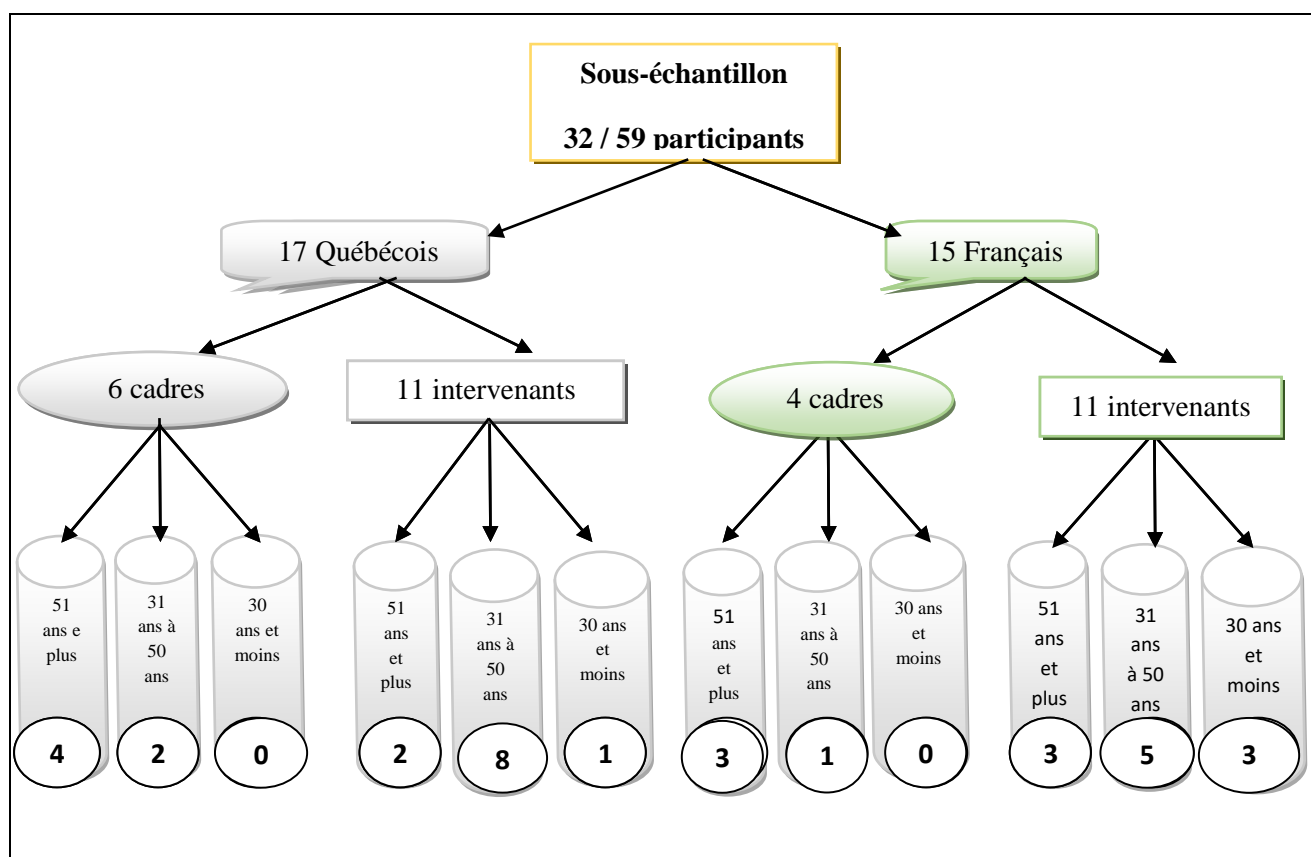
La NGP a des effets importants dans les deux pays sur les méthodes de management. Pourtant, cela est plus évoqué en France qu'au Québec : 39,3% des participants en France (soit 11 personnes) contre 29 % au Québec (soit 9 personnes).

Les personnes concernées par ces discours sont plutôt des cadres en France comme au Québec d'une manière générale : 66,7% des cadres au Québec et 50% des cadres en France contre 20,8% des intervenants sociaux au Québec et 33,3% des intervenants sociaux en France. On remarque ainsi que le pourcentage des cadres qui abordent cette question est plus important au Québec qu'en France alors que la tendance s'inverse pour les intervenants sociaux.

L'effet de la NGP sur les méthodes de management est discuté par 32 participants sur 59 dont 17 Québécois, (6 cadres et 11 intervenants) et 15 Français, (4 cadres et 11 intervenants). La répartition se décline comme suit : 12 participants *de la génération des 51 ans et plus*, dont 6 québécois, (4 cadres et 2 intervenants), et 6 français, (3 cadres et 3 intervenants) ; 16 participants *dans la génération de 31 ans à 50 ans*, 10 québécois (2 cadres et 8 intervenants) et 6 français (un cadre et 5 intervenants). Il y a 4 participants *dans la génération de 30 ans et moins*, 1 québécois et 3 français, tous intervenants comme nous pouvons le constater dans le tableau suivant :

Tableau 24

*Méthodes de management*



Les cadres québécois valorisent leurs pratiques de management. Pour eux, elle permet une attention aux risques psychosociaux des équipes, elle inscrit le management dans des temps informels de vie des équipes, la supervision est vécue comme une pratique de management pour améliorer la performance des travailleurs sociaux, leur démarche de management se veut participative.

En revanche, les travailleurs sociaux français ou québécois sont plutôt critiques à l'égard de leur hiérarchie de proximité, en soulignant les manques ou les dérives : ils attendraient d'eux qu'ils assurent une régulation pour enrichir les pratiques et améliorer le service rendu, alors qu'ils notent une démultiplication des cadres, trop de distance dans la relation fonctionnelle avec le cadre et, pour un professionnel, un management vécu comme une manipulation des équipes par les affects.

#### **A - Des discours contrastés sur les méthodes de management mises en œuvre par les cadres de proximité**

Certains travailleurs sociaux expriment une attente forte à l'égard de la hiérarchie de proximité.

En quatre ans de temps ça n'a pas bougé. Moi j'ai la chance d'avoir des responsables qui sont quand même très à l'écoute et avoir un soutien technique et une écoute quand on a besoin, qui est là. C'est ce qu'on demande en tant que travailleur social, en tout cas moi c'est ce qui me paraît important. **Léa (1)-(Int-Public)-(F)**

D'autres professionnels sont très sévères sur les pratiques des cadres.

Il faut nourrir la machine et il y a des cadres et il y a des cadres et il y a des cadres et il y a des cadres, mais on se demande des fois qu'est-ce qu'ils font, il y en a qui sont sur les tablettes et on se demande qu'est-ce qu'ils font et qu'on paye pour eux autres à gros salaire et que là on va couper encore dans les services proches de la clientèle. **Marianne (3)-(Int-Public)-(Q)**

Certains, en particulier en France, constatent que cela a des effets plutôt négatifs sur la communication dans les organisations.

Il y a tellement d'échelons hiérarchiques, que de pouvoir un moment faire remonter des choses aux décisionnaires administratifs ou aux élus, c'est compliqué. Et je trouve ça complètement paradoxal par rapport à l'esprit de la réforme. En ce moment, je suis en formation de référent de site qualifiant et justement, ils revenaient sur l'origine de la réforme et de la volonté des élus, que les AS justement puissent leur faire remonter plus les choses. En quelque part cette compétence-là on la développait pas et je me dis c'est complètement paradoxal, parce qu'aujourd'hui on a l'impression quelque part ce qu'on pense, ce qu'on dit ça n'a pas trop d'importance. Enfin... moi j'aurais plein de choses à dire sur ce qui pourrait être fait, amélioré dans le champ du social, mais je ne vois pas comment en fait, à part écrire à mon député de circonscription. **Agnès (2)-(Int)-(F)**

Je pense que tout ce qui nous est demandé part d'une bonne volonté, mais qu'il y a une grosse différence entre le terrain et les demandes plus globales. Je pense qu'il y a vraiment une perte du contact en fait, une perte du contact du terrain. Plus il y a d'interlocuteurs et plus il y a de distance qui se met en place. Alors il y a beaucoup de mise en place de médiateurs, de conciliateurs, de gens qui font le lien entre nous, l'encadrante, le responsable et finalement plus il y a de gens qui sont là pour faire le lien et plus ça va faire un interlocuteur de plus et plus la distance se rallonge. Et plus il y a une perte d'information et de réalité sur le terrain. Après je pense quand même que ça part de... je pense qu'il y a une bonne volonté et qu'initialement ils sont quand même dans les bonnes voies. Mais l'information est de plus en plus diffuse et des fois il y a des choses qui nous arrivent où il y a une grosse différence avec ce qu'on constate. **Delphine (2)-(Int)-(F)**

D'autres encore interrogent les changements réguliers occasionnés par le « *turn over* » des cadres.

Mais il y a de l'évolution à travers ça qui est positive parce que selon les besoins ils font des ajustements, mais tous ces ajustements-là demandent des chefs aussi pour gérer ça. Donc ça devient avec justement comme je disais un peu, trop de chefs là puis toujours en train de redéfinir les rôles de chacun et redéfinir et refaire et refaire des référentiels, refaire des normes. [...] Bien oui ça change, mais je pense que ça n'arrête pas de changer non plus. Bon... selon la personne qui est nommée, bien il va y avoir des aménagements différents. Bon... une autre personne va être nommée, elle va changer certaines choses. Donc encore là c'est... je pense que c'est un perpétuel changement, donc... [...] Donc ça

l'a un côté bon, mais en même temps ça demande beaucoup d'adaptation et trop de changements. **Nathalie (2)-(InT-Public)-(Q)**

Certains cadres sont eux-mêmes critiques sur l'évolution de leur métier, en particulier en France.

Oui, ça a changé et ça entraîne quand même parfois un petit peu une frustration de notre part. Parce qu'on nous rajoute de plus en plus aussi... là il faut qu'on vérifie les pointages... des gens... donc on pointe, voilà... et il va falloir quand les gens sont en retard, c'est nous qui allons gérer les compteurs, enfin... Nous en tant que responsables, on n'a pas envie de le faire, enfin ce n'est pas tellement notre... ça nous attriste de faire ça. Alors effectivement, si quelqu'un est tout le temps en retard, c'est important qu'on le sache et puis qu'on lui explique, qu'on est responsable d'équipe et que tout le monde... voilà, on doit contrôler certaines choses, mais bon voilà... il y a des choses pour lesquelles on est pas tellement d'accord quand même, où on sent que notre métier a changé. **Sylvie (3)-(Cadre)-(F)**

Enfin, certains travailleurs sociaux témoignent qu'ils peuvent s'arranger et trouver des marges de manœuvre avec leur cadre qui comprend bien leurs contraintes

On doit rentrer tous les actes professionnels dans le logiciel. Là j'ai commencé, alors typiquement c'est pour valoriser ce que je vous disais, mais en même temps à quel moment on fait ça ? C'est pour justement... je sais pas... ça serait pour mettre en évidence justement ces appels, ces entretiens informels. Mais en fait à quel moment on fait ça quoi ! On fait ça sur la pause déjeuner en fait, voilà.

Donc pour l'instant vous ne le faites pas ?

Sérieusement... enfin sérieusement, mais pas aussi assidument qu'il le faudrait quoi.

Et on ne vous a pas tapé sur les doigts ?

Bien si, on m'a dit qu'il fallait le faire, mais... Oui je le fais, mais bon... C'est-à-dire que soit je reçois une personne, soit je le fais en fait.

Et donc vos responsables directs, comment dire... laissent couler un peu ?

C'est pas qu'elles laissent couler, mais elles ont bien compris la difficulté elles aussi elles préfèrent que... enfin... mais elles ont bien compris la difficulté, donc c'est pas qu'elles laissent couler, elles ont des demandes par ailleurs, il faut qu'elles y répondent et elles comprennent bien dans quel étau on est pris quoi !

Vous pouvez en parler avec elles...

Oui oui.

Vous avez l'impression que vous êtes comprise ?

Oui oui.

Mais en même temps, elles... elles ont cette contrainte que le logiciel soit rempli ?

C'est ça. Donc nous ici on est sur une équipe avec des parcours, des gens assez différents, mais du coup qui est une équipe très riche je trouve et assez dynamique. Il y a même des chefs où, sur le plan humain on s'entend plutôt bien, ça fonctionne assez bien. Avec des pratiques professionnelles différentes, mais du coup c'est ce qui est intéressant. Et on a des chefs qui, pareil sont dans un cadre très rigide, mais qui arrivent... en fait on est toujours en train d'essayer de slalomer, faire ce qu'on nous demande tout en le faisant. **Delphine (2)-(Int)-(F)**

## **B - Un nouveau management perçu comme une balise par les cadres québécois**

À l'inverse des critiques précédents, le management à l'œuvre est globalement perçu positivement par les cadres en poste qui ont observé les nouvelles orientations institutionnelles des dernières années et qui en épousent la cause, de façon plus prégnante au Québec :

Oui. Bien moi j'ai vécu une transition de deux types de management. En 2002 on était dans un management plus top-down et jusqu'en 2008 où il y a eu un changement de directeur général, qui lui est arrivé avec une gestion plus...qui prône l'approche LEAN [...] Donc une gestion qui est plus humaine, qui est plus participative, une gestion de coaching. Donc là on est plus dans ce type-là. Donc moi j'ai vécu ces deux types-là [...] Bien ça amène davantage de confiance dans notre employeur [...] Oui, de confiance, l'amélioration au niveau des communications, une plus grande implication de la part des... est-ce que tout le monde est mis à profit ... c'est plus facilitant... **Chantal (2)-(Cadre-Public)-(Q)**

Ces normes qui apparaissent comme nécessaires pour les cadres constituent, selon eux, un garde-fou qui permet de baliser les salariés dans leurs activités et les prises de risque auprès des publics.

Ils peuvent se référer à la norme, parce que c'est quand même important de le faire, mais avoir une vision critique et avoir ... oser prendre le risque d'avoir une pratique novatrice par rapport à cette norme-là. Mais je pense que c'est très bien.

Bien moi je ne sais pas. Moi dans ma pratique, je dirais que je... dans mon expérience au cours de ma carrière, j'ai découvert ou j'ai constaté l'importance que ces normes-là apparaissent et soient mises en place, parce que ça venait encadrer la pratique et c'était nécessaire jusqu'à un certain point. Il y a parmi les jeunes d'aujourd'hui, les jeunes praticiens d'aujourd'hui, peut-être pas chez tous, mais chez un certain nombre, l'attitude... une certaine désinvolture face à ces normes comme face à plein d'autres choses, à plein d'autres normes (Rires). Ce n'est pas seulement par rapport aux normes de pratique. Il m'est arrivé devoir expliquer à un jeune ergothérapeute que c'est bien beau de boire quelques bières le jeudi et de décider le vendredi de ne pas rentrer au travail, mais si vous avez quatre rendez-vous de cédulés le matin et que les patients viennent à leur rendez-vous, c'est très important d'être présent et d'avoir toutes ses facultés pour donner le service. Ou si on veut prendre un congé, il faut le planifier et il faut décommander les rendez-vous. Il y a des jeunes professionnels à qui ça arrive d'avoir ce genre d'attitude. Je ne dis pas que c'est le cas chez tous, ce n'est pas vrai, mais on voit ce genre de chose. Et moi ça me surprend toujours. **Robert (3)-(Cadre-Public)-(Q)**

Les professionnels ne sont pas totalement démunis face à ces changements. D'autres éléments de l'enquête semblent indiquer que les travailleurs sociaux disposent de marges de manœuvre, même si les travailleurs sociaux et les cadres témoignent que celles-ci se réduisent pour aménager leurs zones d'autonomie. La contrainte est plus prégnante, les modalités de



contrôle plus fortes avec le développement de la Nouvelle Gestion publique depuis ces dernières années.

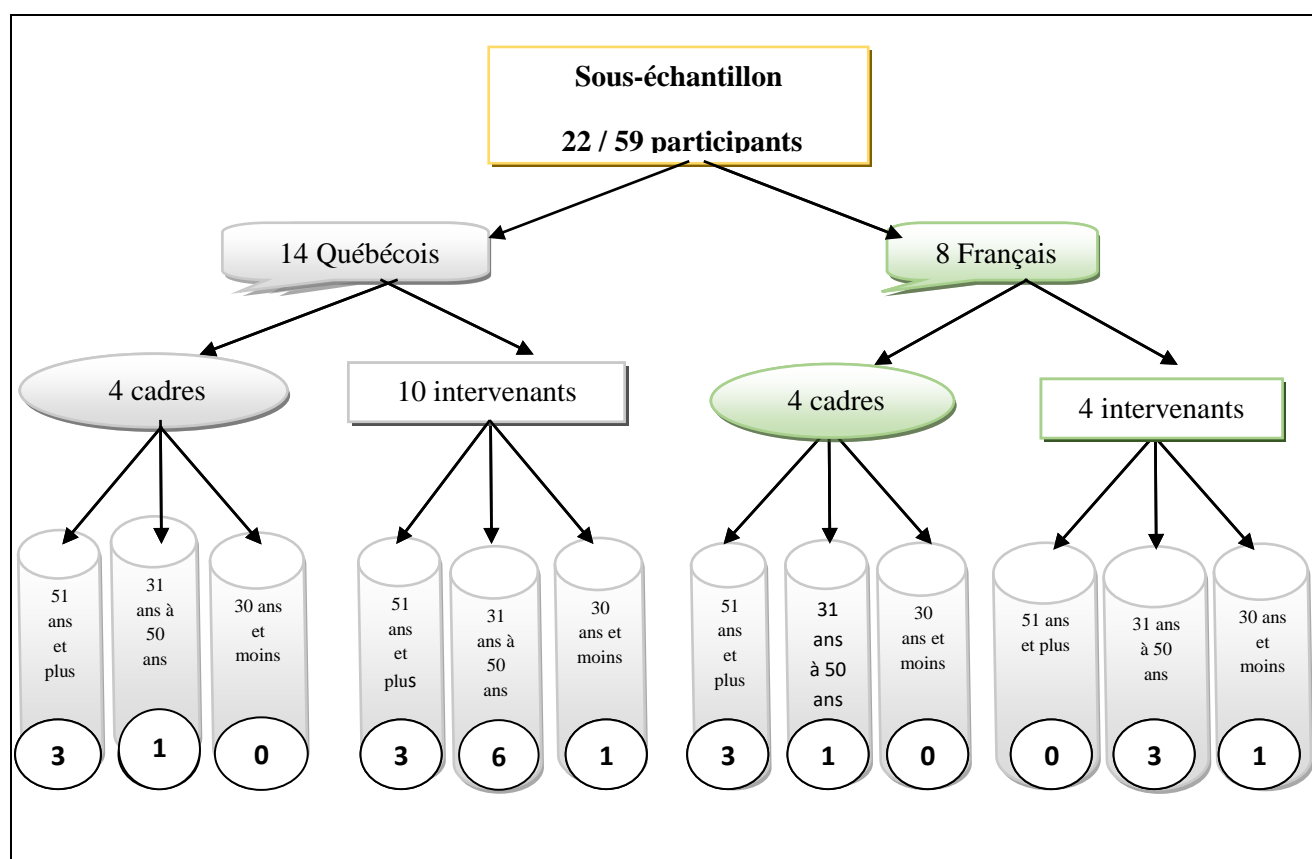
Face à ces évolutions, il semblerait que la capacité à développer une autonomie professionnelle ne soit pas ici qu'une affaire de stratégie individuelle. Quelques éléments indiquent que des formes locales d'alliance entre cadres et travailleurs sociaux qui se retrouvent sur des valeurs communes créent des configurations qui élargissent l'état du contrôle.

### **3.3.4 Les pratiques d'expertise**

La NGP, que ce soit au Québec ou en France, conduit les organisations à proposer des outils ou des fonctions qui, parallèlement à la normalisation et au contrôle dont nous avons parlé plus haut, technicisent les métiers et les font évoluer vers des formes d'expertise spécifiques cadrées par les organisations. Cette question est évoquée par 14 Québécois pour 35 références (dont 11 pour une seule personne), 8 Français pour 13 références, et 14 travailleurs sociaux et 8 cadres.

Les pratiques d'expertise ont été discutées par 22 participants sur 59 dont 14 Québécois, (4 cadres et 10 intervenants) et 8 Français, (4 cadres et 4 intervenants). Ils se classifient comme suit : 9 participants *de la génération des 51 ans et plus*, dont 6 québécois, (3 cadres et 3 intervenants), et 3 français, (3 cadres et aucun intervenant) ; 11 participants *dans la génération de 31 ans à 50 ans*, 7 québécois (un cadre et 6 intervenants) et 4 français (un cadre et 3 intervenants). Il y a 2 participants *dans la génération de 30 ans et moins*, 1 québécois et 1 français, tous intervenants comme nous pouvons le constater dans le tableau suivant :

Tableau 25

*Les pratiques d'expertise*

Des cadres et des professionnels savent reconnaître les apports de ces nouveaux moyens pour l'exercice du travail social. Mais certains revendiquent d'autres formes d'expertise propre à ces métiers et qui sont moins visibles parce qu'ils ne correspondent pas à la rationalité de la NGP.

#### **A - Des outils pour techniciser et rendre plus visibles les pratiques**

La démarche qualité apparaît comme un des symboles des nouvelles formes d'organisation du travail. Elle donne lieu à la mise en place de postes qui ont pour fonction de produire des outils et d'être garants de leur mise en œuvre. Cette dynamique est particulièrement repérable au Québec.

Je suis responsable de la qualité des services, je dirais la qualité en général de tout ce qui sort de l'organisation comme matériel. Et au niveau de la qualité des services là, il y a d'autres instances, plus les services directs à la clientèle, mais moi en tout cas du moins au niveau de la qualité de tout ce qui est réalisé à l'interne comme documents, comme

programmes, comme outils [...] Tout ce qui est réalisé à l'interne, un moment donné il faut que ça passe par moi [...] C'est moi qui mets la norme ISO (Rires) [...] Si besoin est, je vais m'entourer, je vais consulter, je suis pas un spécialiste dans tout. Mais ça revient à moi de s'assurer que ça rencontre nos normes standards de qualité là, tout ce qui est réalisé. **Arnaud (3)-(Cadre)-(Q)**

Ce souci d'améliorer la qualité de l'intervention se traduit également au Québec par des formes d'organisation plus collective de l'intervention qui présente des avantages et des inconvénients.

Bien en même temps qu'on a voulu encadrer et faire porter l'imputabilité sur plusieurs personnes pour dégager l'intervenant professionnel, qu'il se retrouve pas tout seul pris avec des grosses décisions à prendre dans la vie d'un enfant, on a installé un système qui fait que la personne elle-même, son opinion, on a installé un système pour... qui est difficile par exemple pour les gens qui ont une confiance en soi un peu limitée [...] Oui, on a développé beaucoup, beaucoup de... bien de toute façon au Centre Jeunesse on a mis sur pied une direction de la qualité des services, donc on a vraiment mis l'emphasis sur le développement des programmes, le développement des pratiques et de s'assurer de la qualité des services et s'assurer que les services sont dispensés en tenant compte des droits, mais aussi dans tout notre phénomène d'éthique professionnelle, de conflit d'intérêts, etc. Donc on a une pratique qui est très... qui est beaucoup plus... bien on apprend, on est une organisation apprenante. [...] Oui, on est une organisation apprenante et c'est comme ça qu'on se définit donc dans nos paramètres de gestion, dans notre vision. Donc on veut constamment développer... donc le développement continu de la formation, développement des pratiques, etc. Donc soumettre nos impasses cliniques, on a un comité d'éthique clinique et on a un comité d'éthique en gestion des ressources humaines. Donc sous l'angle de l'intervenant lui-même, sous l'angle des enjeux reliés aux personnes, mais sous l'angle aussi de la clientèle, des décisions cliniques qui sont prises. Donc ça nous amène à avoir des éclairages différents. **Thérèse (3)-(Cadre)-(Q)**

En France également, des outils sont mis en place pour permettre de mieux rendre visible et de techniciser l'activité des travailleurs sociaux. Cela est parfois critiqué par certains travailleurs sociaux.

Bien par exemple on nous demande de... par exemple l'expertise sociale en fait, on demande de devenir de plus en plus technique, rendre des comptes rendus de plus en plus précis, qui amènent à des décisions, donc à différentes instances. Ça c'est de plus en plus technique. Par exemple... qu'est-ce qu'il y a d'autre qui a évolué... Oui mais pas forcément dans le bon sens. ... on est de plus en plus expert, notamment dans des choses qui sont de plus en plus en fait... on va dire... technocratiques. **Cécile (2)-(Int-Public)-(F)**

## **B - Une spécificité québécoise : l'articulation recherche-pratiques**

Au Québec, l'articulation recherche-pratique passe par la mise en place de postes dédiés qui ont pour mission de proposer et de planifier de manière descendante des organisations ou des pratiques qui s'imposent alors aux équipes de travailleurs sociaux.

Donc le titre d'emploi, bien c'est ce que je disais tantôt, ça s'appelle agent de planification programmation et recherche. Certains centres jeunesse dans des plus grosses régions ont un volet recherche beaucoup plus grand, parce qu'ils sont associés à des universités puis ils ont des grosses équipes. Nous ici on est en région, on est seulement deux qui portons ce titre d'emploi-là. Donc je dirais que la partie recherche elle est très minime là, on n'est pas... on n'a pas les moyens et la possibilité d'être là-dedans. Alors dans le fond nous ce qu'on fait comme travail c'est toujours de regarder ici au Québec c'est quoi les meilleures pratiques en protection de la jeunesse, qu'est-ce qui se passe dans les autres régions, qu'est-ce qu'on peut adapter dans notre région, ils sont où les besoins de services et c'est où les programmes qui peuvent répondre à ces besoins de services-là. Et à partir du moment où on choisit un programme ou une façon d'intervenir, bien on supporte la pratique, on supporte le programme. Concrètement si par exemple... je vais vous donner un exemple concret là, actuellement on a fait une espèce d'évaluation de nos services pour se rendre compte qu'on a beaucoup de programmes pour les petits, les 0-5 ans; on a beaucoup de programmes pour tout le volet préparation à l'autonomie pour les adolescents qui s'en vont vers la majorité, vers l'âge adulte, mais on a un espèce de vide de services pour les 6-12 ans qui présentent soit des troubles de comportement, des parents qui arrivent difficilement à offrir une routine, un encadrement, du support à leurs enfants. On s'est rendu compte que c'est beaucoup de l'intervention individuelle qui est fait, que ça marche pas nécessairement beaucoup les résultats, c'est des dossiers qu'on a longtemps, qui restent ici, les résultats sont pas très bons. Donc là on a à... dans mon travail actuel, j'ai à regarder qu'est-ce qu'on offre comme programmes pour les 6-12 ans qui permette une intervention efficace et qui est basée sur les meilleures pratiques. Donc là je suis en train de comparer deux programmes qui se font dans d'autres établissements pour voir l'application possible pour nous ici notre centre jeunesse au Saguenay Lac-Saint-Jean. Et à partir du moment où on fait le choix d'un programme, bien là c'est tout le volet déploiement, formation, suivi, atelier de co-développement pour les animateurs des programmes ou les intervenants qui l'appliquent et tout ça. Alors on va de la recherche à l'application, au suivi. **Lydie (2)-(Cadre-Public)-(Q)**

## **C - Le cadre tiers dans la relation avec l'utilisateur**

Une des grandes évolutions mentionnées par nos répondants, cadres comme travailleurs sociaux, au Québec comme en France, est l'implication des cadres dans la relation aux usagers. Tout d'abord, ce sont maintenant parfois les cadres qui, en France, signifient les décisions aux usagers.

Si [une] personne n'est pas vulnérable, on va lui signifier une fin d'intervention, lui disant... vous nous sollicitez de manière régulière, le service ne peut pas répondre à des demandes d'aide financière incessantes si vous ne travaillez pas sur votre budget. Et donc... bien tant que vous n'accepterez pas de travailler sur cette question-là, on ne pourra plus vous recevoir. Donc là on est sur une modification en fait, ça implique différemment le cadre puisqu'on doit intervenir beaucoup plus fréquemment dans la situation pour signifier... parce qu'à chaque fois qu'on signifie une intervention, c'est le cadre qui va la signifier avec l'agent, le travailleur social [...] Bien est-ce que ça change ? Oui, ça implique autrement en fait le responsable. Précédemment, le responsable n'intervenait quasiment pas dans les situations... dans la réception du public. **Aline (3)-(Cadre)-(F)**

Un autre changement important réside dans un rôle accru de coordination d'équipes plus hétérogènes aujourd'hui. Ainsi, cette cadre poursuivait son propos de la manière suivante :

Oui, ça change le management parce que c'est un métier différent, les réponses que le service peut apporter sont aussi différentes. Ça implique aussi d'être dans une transmission... parce que sur un dossier elles peuvent être par exemple une AS, une CESF, une TISF, donc ça implique de devoir travailler ensemble sur un même dossier et dans une même équipe. Donc ça, ça change ; parce que moi quand j'ai commencé ici, il y avait que des AS, donc au niveau du service j'étais obligatoirement la seule à être présente. Donc oui ça, ça change. Par contre en matière de management, après c'est plus au niveau de l'organisation que ça va changer les choses que sur un autre plan. **Aline (3)-(Cadre)-(F)**

Troisième changement important : l'exercice de l'encadrement s'inscrit dans une hiérarchie plus prononcée qui place les cadres dans une exigence plus forte de rendre des comptes.

Je trouve que dans mon nouveau service c'est très hiérarchisé justement. C'est peut-être pour ça que je parlais de ça tout à l'heure d'ailleurs, je ne sais pas. Donc dans l'idée de rendre compte de ce qu'on fait, c'est... il y a une hiérarchie administrative beaucoup plus prononcée. Où je travaillais précédemment, j'avais un sentiment d'autonomie beaucoup plus grand. **Blandine (3)-(Cadre)-(F)**

Pour cette cadre québécoise, la hiérarchie s'exerce particulièrement sur les intervenants sociaux qui doivent voir leurs propositions validées par les cadres.

Oui la nouvelle. Parce qu'on les a accompagnés, supportés parce qu'on a voulu des changements de pratique et installer les normes. On a accompagné et on a... chez nous à la blague, on dit Québec approuve, donc on a approuvé chacune de leurs décisions, on doit approuver chacune de leurs décisions dans les dossiers. Et ça c'est correct, mais c'est devenu une contrainte, parce que la moindre question de comment je vais intervenir avec tel client devient une question de consultation. Et les gens développent peu leur autonomie professionnelle. [...]

On aura toujours à faire en sorte de valider la décision, parce que ça, hiérarchiquement on a l'obligation de le faire, c'est une délégation de pouvoir du DPJ et c'est les personnes autorisées que nous sommes. Donc on a une hiérarchie dans la prise de décisions qui est incontournable. [...]

Donc ça a le défaut de ses qualités, la fonction support est importante, mais à force d'avoir toujours un support, toujours quelqu'un qui valide tes impressions, tes décisions, etc., on a installé la dépendance. **Thérèse (3)-(Cadre-Public)-(Q)**

## **D - La spécialisation des métiers**

Au Québec, certains programmes conduisent à une stricte spécialisation des tâches dans le cadre d'équipes pluridisciplinaires. Chaque métier a ses spécificités et ne doit pas en sortir.

Comme au bureau de Jonquière, il y a comme un nouveau système qui commence à être implanté où est-ce que justement les rôles de chacun vont être amenés à être différents. Ça va être plus des interventions sous forme d'équipes d'interventions où est-ce qu'il y a

pas juste un intervenant au courant de son dossier, mais la cellule est au courant du dossier. Alors c'est sûr qu'à ce moment-là chacun ont leurs tâches plus définies ; le travailleur social va avoir ses tâches, l'éducateur va avoir les siennes, le technicien va avoir les siennes. Ce qu'on entend entre les branches c'est que ça serait supposé de s'implanter un peu partout dans le Centre jeunesse, alors c'est sûr que ça, ça va j'imagine encore venir plus baliser qui fait quoi et comment ça s'établit. **Élodie (1)-(Int)-(Q)**

À l'origine je ne me souviens pas pourquoi, je pense qu'on voulait être un peu plus multidisciplinaire, c'est la raison que je me souviens. Il y a eu quelques ratées par contre parce qu'on les a introduits en tenant pas tellement compte de leur spécifique, donc on leur a fait faire beaucoup ce que les travailleurs sociaux font, alors qu'ils ne peuvent pas mettre en action, mettre en application leur spécifique. Et là on est en train de revoir ça, de revoir leur rôle spécifique pour pouvoir les utiliser à meilleur escient. **Cathy (2)-(Int-Public)-(Q)**

On est tout seul comme gestionnaire, mais on est en train de... parce que la tâche est extrêmement grande, on est en train de regarder pour avoir des spécialistes en activité clinique. Dans les autres équipes ici, ceux qui dispensent les services, donc qui ne sont pas à l'étape d'évaluation, mais qui sont au suivi des familles, donc application des programmes au Québec, il y a des spécialistes qui sont eux autres dédiés au support clinique. **Thérèse (3)-(Cadre-Public)-(Q)**

À l'inverse et de façon paradoxale, la diminution des moyens telle qu'elle est présentée par les différentes personnes interviewées, s'agissant de la NGP conduit, aux motifs d'efficacité, à remettre en cause l'idée de spécialisation.

On a eu des compressions dans la dernière année qui ont fait en sorte que les intervenants ont dû assumer plus de dossiers. Ça, ça veut dire qu'il faut encore se réorganiser pour être encore plus efficaces. Donc on est encore en train de se réorganiser pour l'efficacité. Alors c'est sûr que durant ce temps-là on est beaucoup en réorganisation de pratiques, de façons de travailler pour être encore plus efficaces. Parce que si on travaille encore de la même façon, bien on n'y arrivera pas, alors il faut travailler différemment. Alors on est là-dedans. [...]

On a toujours travaillé en équipe, mais là on travaille vraiment en équipe multi, mais aussi en partage au niveau des interventions. Pas juste un partage au niveau de la philosophie, mais on partage vraiment l'intensité qu'on offre au niveau des services. Donc ça ne repose pas juste sur une tête, mais sur plusieurs têtes en fonction des spécialités, ça c'est sûr là. Mais je ne suis pas sûre qu'avant ça on travaillait en équipe... mais c'était une équipe pour une équipe, ce n'était pas une équipe en fonction de l'intervention. Là c'est une équipe qui intervient auprès d'un jeune. [...] Vraiment, pour que le travailleur social arrive à être responsable de plus de dossiers là. À ce moment-là les techniciens en travail social vont assumer des tâches que les travailleurs sociaux assumaient auparavant, il y a un partage. Les éducateurs aussi vont faire des tâches que les travailleurs sociaux assumaient. **Ingrid (2)-(Int-Public)-(Q)**

C'est aussi avec le souci de communication et de transversalité qu'un cadre québécois explique comment il conduit un travail collectif au cœur de la NGP :

Ces temps-ci, j'ai plusieurs programmes qui travaillent dans des silos : la santé mentale,

la dépendance, la jeunesse... qui a souvent des problèmes de santé mentale et de dépendance. Mais les trois travaillent dans des silos, ont des critères d'admissibilité, de mise en priorité, qui font qu'ils se font attendre... les clients qui ont besoin d'interventions des deux programmes, se font attendre souvent mutuellement. Donc, j'ai lancé une grande opération au sein de ma direction pour partager une vision et faire en sorte que la collaboration, par exemple inter-discipline et inter-programme ne soient pas une exception, mais soient au cœur des pratiques quotidiennes. Et donc j'ai lancé cette vision, basée sur cette collaboration et l'expertise au cœur de l'intervention pour des services intégrés de qualité. [...]

Et on a organisé trois journées de réflexion espacées de séminaires de travail en équipe ou en inter-équipe. Et en juin on doit tenir notre troisième journée et le pari va être remporté. Au début j'avais de la difficulté à mobiliser mon équipe de gestionnaires et de coordonnatrices, qui étaient peut-être une douzaine là, rien qu'à discuter de l'harmonisation des critères d'admissibilité aux différents programmes, chacun se tient sur son quant à soi pour protéger ses clients puis n'ose pas tendre la main à prendre un client qui est pas tout à fait dans les critères et travailler en équipe avec un autre programme. [...]

Et avec cette démarche qu'on a faite ensemble, j'ai commencé par... j'ai remis en question mon approche au début qui était un petit peu trop cartésienne et les gens ont verbalisé qu'ils ne se connaissaient pas suffisamment et qu'ils avaient le goût de se connaître davantage avant de s'engager ensemble. Alors on a fait une journée où on a demandé à chaque équipe de présenter ses services aux autres équipes d'une manière originale en cinq minutes. Alors chaque équipe s'est mise à travailler à faire tantôt un film, tantôt un lipdub, tantôt un sketch, tantôt une mise en scène pour se présenter aux autres équipes. Et là ça l'a cassé la glace et ensuite on s'est mis à travailler sur les concepts de collaboration. Et bientôt on va livrer un document qui intègre des règles de pratiques, de collaboration inter-programme et qui vont nous permettre de déterminer dès la première évaluation, si le client aurait pas besoin d'un autre programme et quel est le degré de collaboration qui serait requis. Par exemple un jeune qui vient pour une problématique x dans le programme jeune en difficulté, comment investiguer s'il n'aurait pas besoin d'autres services en santé mentale ou en dépendance. Et si la collaboration de ces services-là peut être requise, à quelles conditions et sous quelle forme. Et donc ça c'est un exemple de... je n'étais absolument pas obligé de faire ce genre de chose, j'aurais pu très bien gérer mes silos selon les normes que prévoit le ministère et livrer les statistiques à chaque année ; alors qu'en faisant une lecture avec mon équipe systémique du problème que nous vivions, on a cherché à développer quelque chose de différent en faisant de notre milieu de travail l'objet même de projets d'intervention collective.

**Robert (3)-(Cadre-Public)-(Q)**

## **E - Reconnaître des pratiques à la marge de la norme**

La NGP n'empêche donc pas certains professionnels de préserver des zones d'autonomie, de manière plus ou moins officielle et visible. Ils peuvent ainsi renouveler les pratiques à partir de ce qui se découvre dans la relation avec les usagers, mais aussi, parfois, dans la mise en œuvre des outils de gestion de la NGP. Certains vont jusqu'à revendiquer la nécessité de préserver des pratiques novatrices quitte à ce qu'elles soient « délinquantes ».

Je pense que ça appelle à une ouverture d'esprit justement à une certaine pratique, je dirais délinquante d'une certaine façon, pour pouvoir utiliser les marges d'incertitude le plus possible pour permettre que si certaines pratiques ne sont pas nécessairement... sont pas défendues, mais sont pas nécessairement reconnues, soient quand même utilisées pour favoriser le développement d'une pratique plus intéressante, plus novatrice, peut-être permettre à des clients aussi de vivre des expériences qui correspondent davantage à ce qu'ils souhaitent. Et je pense que c'est là où c'est important que les gestionnaires aient cette ouverture d'esprit, qu'ils ne soient pas simplement des exécutants de normes qui viennent d'en haut et de gens qui se refusent à se poser des questions. Et c'est pourquoi moi en tout cas dans mon cas, j'ai trouvé ça très pratique pour prendre de meilleures décisions en tant que directeur, d'avoir été travailleur social pendant vingt-six, vingt-sept ans avant de pratiquer. Ça me fait voir une... en tout cas c'est ma conviction, je me trompe peut-être, mais j'ai l'impression que ça me permet d'être un directeur différent, peut-être plus conscient de certaines réalités des personnes et des familles et des enfants ; et de la pratique aussi. **Robert (3)-(Cadre-Public)-(Q)**

Un travailleur social témoigne que cela reste possible dans le secteur communautaire quand le projet est porté par un cadre.

Il y a une belle ouverture. Évidemment si le projet a du bon sens-là. J'amènerais un projet loufoque, empreint d'irréalisme et de bouffonnerie, c'est sûr que ça ne serait pas la même chose. Mais quand c'est bien amené, bien fait, une bonne idée, une bonne circonstance, les chiffres... ce n'est jamais non par rapport aux chiffres. C'est toujours... on va regarder ça, si ça l'a du bon sens, on a s'organiser. C'est une belle vision, j'aime ça ce côté-là. Parce qu'on fait un projet prochainement avec d'anciens participants des groupes que je te parle, qui va coûter quand même des sous, mais il a embarqué dans le projet. Le gestionnaire a dit oui, on va y aller, on va aller chercher l'argent, ce qu'il faut et on va l'essayer, on va regarder voir si ça l'a un impact et si ça l'a... On va le faire, on va l'analyser et on verra par la suite. J'ai trouvé ça intéressant. **Olivier (2)-(Int)-(Q)**

En France, une cadre montre comment les outils de la NGP peuvent conduire à un renouvellement des pratiques quand ils sont saisis dans cet objectif.

On parle beaucoup de tableau de bord en ce moment, on regarde les chiffres, les statistiques qui sont faites, alors soit à partir d'ISIS [un logiciel d'organisation de l'activité], soit à partir des comptages qu'on fait nous-mêmes avec le flux au pré-accueil ou par exemple ce qu'on appelle réunion de régulation, c'est une fois par semaine quand je distribue les nouvelles situations à l'équipe - maintenant on catégorise les situations. On dit... celle-là ça va être protection à l'enfance, problématique budget. Elles sont habituées maintenant à ce qu'on réfléchisse ensemble à... bien ça rentre dans telle catégorie, c'est pour les stats. Et à partir de ça, elle va s'en aller, on va regarder s'il y a augmentation de telle ou telle problématique, comment on l'explique, quelle action collective on peut imaginer pour répondre à ces nouveaux besoins. Voilà, on travaille beaucoup sur l'analyse des situations qui sont présentées quoi. Donc tout ça c'est nouveau. Donc ISIS, oui ça l'a été une révolution parce qu'au départ c'est vécu comme du contrôle, comme du flicage de la charge de travail. Maintenant on essaye de se dire qu'au-delà de ça, il faut qu'on rende la démarche intelligente en y trouvant du sens et... bien notamment du positif et voilà. [...] Par exemple à partir des chiffres d'ISIS parce que ISIS, il nous demande de renseigner la composition familiale, etc., isolé, famille, machin. On a sorti des portraits sociaux. Donc ça, ça l'a été bien accueilli par les équipes. Par exemple moi sur Batignolles j'ai pu leur sortir... on a tant de jeunes couples, on a tant d'isolés, familles monoparentales. C'est intéressant de repérer que sur tel quartier, il y a une problématique d'insalubrité de logements. Voilà, donc on a pu discuter à partir de



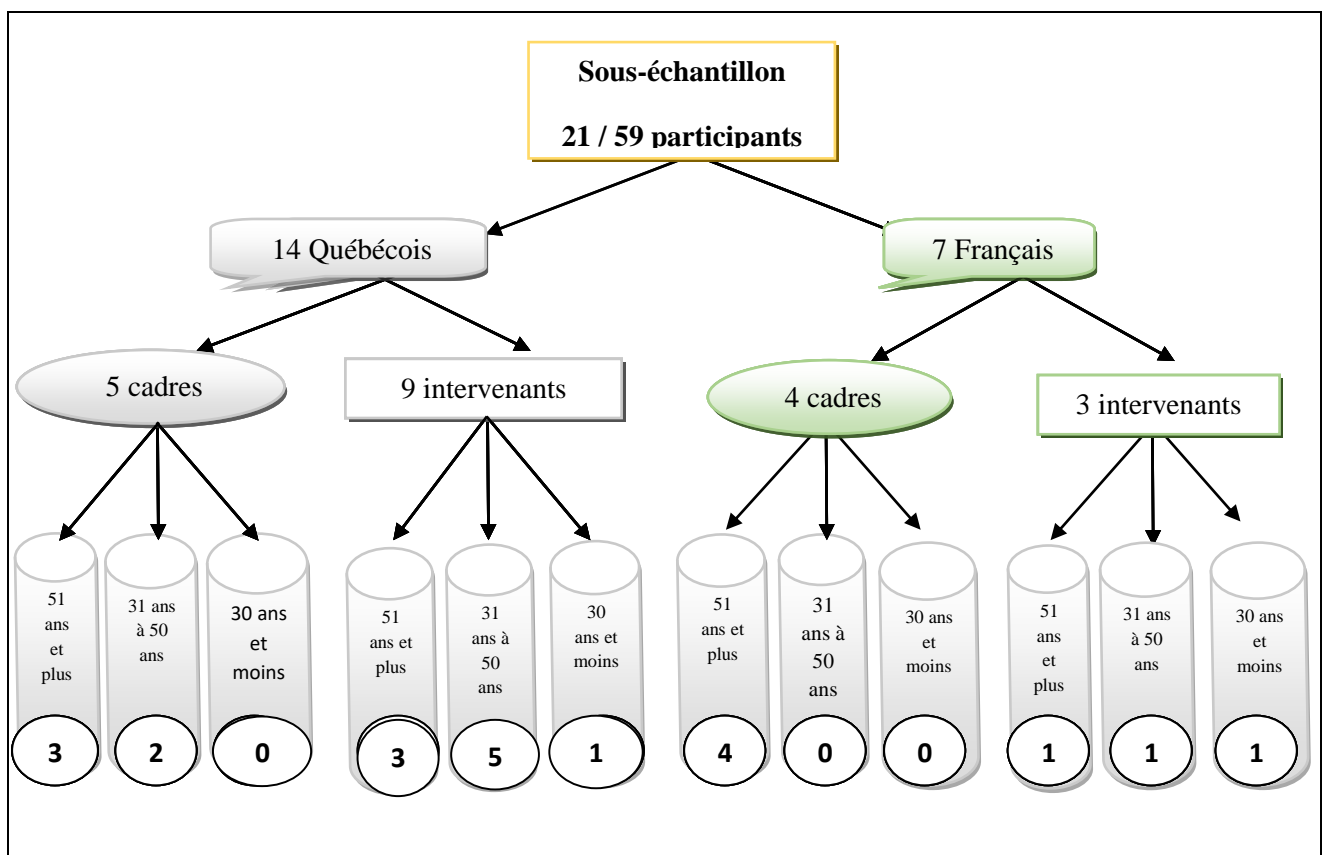
schémas tout simples, statistiques, mais ça a amené une réflexion qu'il n'y avait jamais eu. [...] Bien du coup je pense qu'ils ont trouvé un début de sens à ISIS quand même. Et après des idées de mise en place d'actions, même très simples, fermer leur formation sur tel truc... **Blandine (3)-(Cadre)-(F)**

### 3.3.5. L'autonomie décisionnelle

L'autonomie décisionnelle est commentée par 21 participants sur 59 dont 14 Québécois, (5 cadres et 9 intervenants) et 7 Français, (4 cadres et 3 intervenants). Ils se répartissent comme suit : 11 participants *de la génération des 51 ans et plus*, dont 6 québécois, (3 cadres et 3 intervenants), et 5 français, (4 cadres et un intervenant) ; 8 participants *dans la génération de 31 ans à 50 ans*, 7 québécois (2 cadres et 5 intervenants) et 1 intervenant français. Il y a 2 participants *dans la génération de 30 ans et moins*, 1 intervenant québécois et 1 intervenant français, comme présenté au tableau suivant :

Tableau 26

#### *L'autonomie décisionnelle*



La nouvelle gestion publique recompose l'autonomie décisionnelle des acteurs en modifiant leurs rôles et leurs marges de manœuvre. Les cadres sont ainsi appelés à intervenir plus dans la construction des options de travail avec les usagers et les travailleurs sociaux redéfinissent leur pratique.

### **A - Une autonomie plus encadrée dans l'intervention sociale**

Ce sentiment de perte d'autonomie est particulièrement ressenti par les travailleurs sociaux, du fait de l'impératif d'inscrire dans des dispositifs et de partager son travail avec d'autres.

Bien je pense qu'il y a une dizaine d'années, on avait oui une marge d'autonomie beaucoup plus grande, des possibilités d'intervenir avec les personnes, au côté des personnes sur un champ beaucoup plus large, de faire des accompagnements sur... à la banque ou de faire des accompagnements quotidiens, au domicile des personnes. Voilà, d'envisager l'accompagnement d'une manière beaucoup plus globale et beaucoup plus... d'une manière beaucoup plus créative on va dire. C'est-à-dire une plus grande marge de manœuvre et qu'effectivement aujourd'hui on a beaucoup de dispositifs, les problèmes sociaux vont pas en diminuant, donc effectivement on a aussi un flux plus important de la population. Et progressivement on a peut-être de plus en plus réduit notre champ d'action, ce qui ne veut pas dire que les choses ne se font pas, mais elles ne se font pas forcément par nous ou avec nous, il y a d'autres professionnels qui peuvent intervenir. **Martha (2)-(Int)-(F)**

Pour la cadre québécoise citée plus haut, les professionnels gardent une autonomie, mais dans un cadre plus collectif, comme en France, et après avoir fait leurs preuves.

Même si notre structure organisationnelle fait qu'un intervenant ne prend jamais une décision seule, donc il est toujours entouré de professionnels de son équipe pour éviter les transferts, pour éviter qu'ils prennent les mauvaises décisions, pour s'assurer de l'imputabilité des décisions qui sont prises. Donc c'est pris un petit peu plus en élargi, mais il y a quand même l'autonomie professionnelle qui est tenue en compte. Donc ici l'autonomie professionnelle elle est acquise dans le service évaluation après deux ans. Donc on demande quand même d'avoir expérimenté, d'avoir pu échanger sur le développement des compétences, de valider que les gens ont les compétences avant de leur confier ce rôle. **Thérèse (3)-(Cadre-Public)-(Q)**

Toujours pour cette cadre, cela complexifie la fonction d'encadrement, entre décision et accompagnement de l'autonomie professionnelle et développement des compétences des travailleurs sociaux.

Il faut faire en sorte de développer des communautés de pratique, de faire en sorte que les intervenants entre eux se supportent pour qu'ils développent leur autonomie professionnelle, leur confiance en soi, etc. [...] Mais par contre, les intervenants vont arriver avec une décision qui est déjà prise, alors que là on a les intervenants qui nous soumettent les choses et pour lesquelles il faut accompagner en intégration, en appropriation. Alors ça exige beaucoup plus de temps, alors que c'est très facile d'y aller en alignement pour dire... alors oui tu décides, oui... Alors ça exige plus de compétences des gestionnaires pour accompagner les gens, pour les faire cheminer, pour les faire

réfléchir. Alors là... et c'est là le défi de pouvoir assumer les deux rôles, parce qu'on a le facteur temps, on a le facteur développement des compétences, autonomie professionnelle et là il faut concilier le tout. **Thérèse (3)-(Cadre-Public)-(Q)**

## **B - Les conséquences de décisions prises sans associer les travailleurs sociaux**

Les rapports entre cadres et professionnels de terrain ne correspondent pas toujours à l'approche complexe défendue par la cadre qui vient d'être citée. Laurence, travailleuse sociale en France, montre bien les effets négatifs de prises de décisions qui n'associent pas assez l'expertise des professionnels de terrain.

Il y a plusieurs passages... clairement, nous l'a été lié à un changement d'équipe de cadres. Il y a eu un délitement du lien cadres de proximité et de travailleurs sociaux de terrain. Donc on a eu un changement d'équipe de cadres il y a à peu près six ans et vraiment ça l'a été très très très senti très vite. Très vite. Il y a eu une zone floue où on est resté à peu près neuf mois sans cadre ici, où ça a super bien fonctionné. Ça n'a jamais aussi bien fonctionné que les neuf mois où on est resté sans cadre. Incroyable. Pourtant on a eu des situations vraiment... Une solidarité dans l'équipe, on faisait des trucs en binôme, enfin voilà, c'était vraiment... voilà. Et puis après, on nous a vachement félicités ; quand à nouveau une équipe de cadres s'est reconstituée, on nous a vachement félicités, mais... bien je ne sais pas, trois mois après ça commençait à être le rouleau compresseur. Ils ont voulu commencer à changer tout, à changer tout ce qui fonctionnait bien. Si c'était pour changer ce qui ne fonctionnait pas, oui. On nous a imposé pendant un an la déssectorisation, parce qu'on était sectorisé, c'était quand même vachement... aussi il y avait des sacrés avantages à la sectorisation quand même. On avait bien compris que la tendance générale c'était la déssectorisation, bien ils font des économies de personnel, ça on l'a bien compris aussi. Mais on y trouvait pas notre compte, nous ici l'équipe on a résisté très longtemps à la déssectorisation. Très très longtemps. Donc ça l'a duré au moins un an, un an ½, ils nous ont pas eu au forcing, ils nous ont eu à l'usure, un truc... voilà. Des réunions matraquages, des points sociaux recalculés, recalculés, enfin des trucs... bref. [...] Ça jusqu'à aujourd'hui il y a eu ce délitement du partenariat privilégié. Et on est en train de nous dire en effet qu'il va falloir retravailler sur le partenariat parce que tout d'un coup nos cadres, les hautes sphères se sont rendu compte que le partenariat il n'est pas terrible. Bien oui ! Mais ça c'est les effets pervers de la déssectorisation clairement ! Clairement parce que déssecto, les filles elles couvrent une grande zone géographique maintenant, mais pas le rapport... On avait des collègues qui allaient au cœur de la cité avant, c'est des permanences délocalisées... généralistes quoi. Par exemple à la Cité des Fougères qui est une cité prioritaire, elles allaient au cœur de la cité une fois par semaine faire leur petite visite. Ça a été enlevé parce que c'était de la prévention qu'elles faisaient quelque part. Et ça la prévention, on sait bien que ça... c'est difficile à chiffrer après mesurer les effets. Voilà. Ils ont supprimé tous ces trucs-là en se disant... ça sert à rien. Bien voilà, maintenant on est en train de se dire... ah ! Il y a des gens qui viennent pas, il y a plein de gens qu'on n'arrive pas à atteindre, ont du mal à venir à nous, il faut aller à eux. Bien oui ! On y allait avant, c'est vous qui nous avez dit de ne plus y aller. Bien voilà, c'est des espèces de paradoxes comme ça. **Danielle (3)-(Int)-(F)**

## C - Obéissance aux directives et stratégies d'autonomie

Dans ce contexte, des professionnels, cadres comme intervenants, revendiquent la possibilité de stratégies d'autonomie, au Québec comme en France. Mais ils sont minoritaires. Et leur prise d'autonomie n'est pas forcément visible.

Peut-être qu'en Europe c'est très différent, parce que je sais que les débats politiques sont beaucoup plus ouverts, traversent beaucoup plus aussi les frontières de la hiérarchie. Tandis qu'ici, je ne sais pas, je trouve qu'on est un peuple soumis et qui est conformiste, peureux. Alors les gestionnaires sont habituellement conformistes, plus que nécessaire. Alors la nouvelle fonction publique là... Prenons par exemple les messages qui nous viennent du nouveau gouvernement libéral à l'effet qu'il va falloir réexaminer tous les programmes, il va falloir couper dans l'éducation et dans la santé, mais elle a déjà... tous les moutons sont alignés pour commencer à faire le travail avant même de recevoir les directives. Au lieu de se retourner vers notre association d'établissement pour porter un message en disant... ce n'est pas humain, on ne devrait pas couper ça, au moins faisons attention à telle... Alors... la nouvelle fonction publique... Mais ce qui est nouveau c'est de voir qu'il y a... oui, il y a des personnes, il y en a de plus en plus, qui osent être intègres avec leurs valeurs et aussi congruents, conséquents avec leurs actions et doivent jouer de prudence quand même et se solidarisent, se réseautent, trouvent des façons de développer des marges de manœuvre pour pouvoir opérer de façon plus acceptable. Si par exemple moi j'ai une philosophie de gestion participative, alors à ce moment-là je dois être capable d'appliquer cette philosophie-là dans ma direction. Il faut que je sois capable aussi de faire respecter par l'établissement ou les autres composantes de l'établissement, que cette philosophie-là s'applique dans ma direction. Il faut que mon personnel ait confiance que lorsqu'il y a un changement qui est annoncé, qu'ils auront leur mot à dire, ils seront entendus, ils ne seront pas mis devant le fait accompli. Et même si ce n'est pas drôle ce qu'ils entendront, ils auront l'heure juste. C'est ça. Mais ce n'est pas toujours... ce n'est pas partout pareil. **Robert (3)-(Cadre-Public)-(Q)**

J'ai l'impression qu'au niveau global d'extérieur il y a une perte d'identité, qu'on nous met un peu de tout et n'importe quoi et qu'allez-y, débrouillez-vous. Maintenant à l'intérieur, on en fait un peu ce qu'on veut. C'est-à-dire que si on a envie de dire... c'est trop compliqué ou on est plus dans l'administratif, on peut effectivement se limiter à des tâches administratives. Maintenant si on a envie de dire... après tout on a de ce fait énormément de moyens d'action, grâce à notre identité professionnelle, finalement on a beaucoup d'outils pour intervenir. Mais on a le choix en fait, on a le choix de répondre... c'est-à-dire que si on répond uniquement à ce qui nous est demandé, on est sur un travail uniquement administratif. On est sur des formulaires, des photocopies ; d'ailleurs c'est ce qui est quantifié au niveau des actes professionnels ce sont que des aides financières, du papier quoi. Maintenant... par exemple il m'est arrivé des personnes très en difficulté, qui ouvraient pas le courrier, qui avaient du mal à parler le français, etc., où on m'a dit... bien tiens, cette personne-là finalement il y a aucune action sociale, est-ce que tu la vois toujours ? Mais typiquement c'est une personne que j'ai trois, quatre fois dans la semaine pour accompagner son administration, qui m'appelle, qui va m'amener son courrier ; alors que voilà c'est typiquement un suivi très lourd, mais qui ne va pas apparaître. Et donc après ces suivis-là c'est vrai qu'on a l'impression... soit on répond à la demande et alors non il y aura pas de demandes sur les dispositifs sociaux et donc il y aura pas de papiers ; soit on garde son identité professionnelle, on s'investit quand même et on garde le plan humain. Et nous on est beaucoup sur le soutien psychologique, des accompagnements, des prises de rendez-vous auprès de son médecin, des choses comme ça. **Delphine (2)-(Int)-(F)**

Des choses finalement qui ne vous sont pas forcément demandées et qui ne sont pas quantifiées, ça représente beaucoup ?

Ça représente... oui ce n'est pas négligeable et surtout c'est ceux qui nous prennent le plus de temps. Alors après là il y a un nouveau système de calcul où on nous demande de saisir chaque acte professionnel pour essayer justement de faire émerger ce genre de situation. Mais finalement c'est très lourd parce que ça sous-entendrait que chaque appel, visite à domicile, entretien téléphonique, on le rentre sur l'ordinateur. Mais typiquement après c'est du temps en plus ; c'est des choses qui passent à la trappe et qui sont pas quantifiées finalement. **Delphine (2)-Int)-(F)**

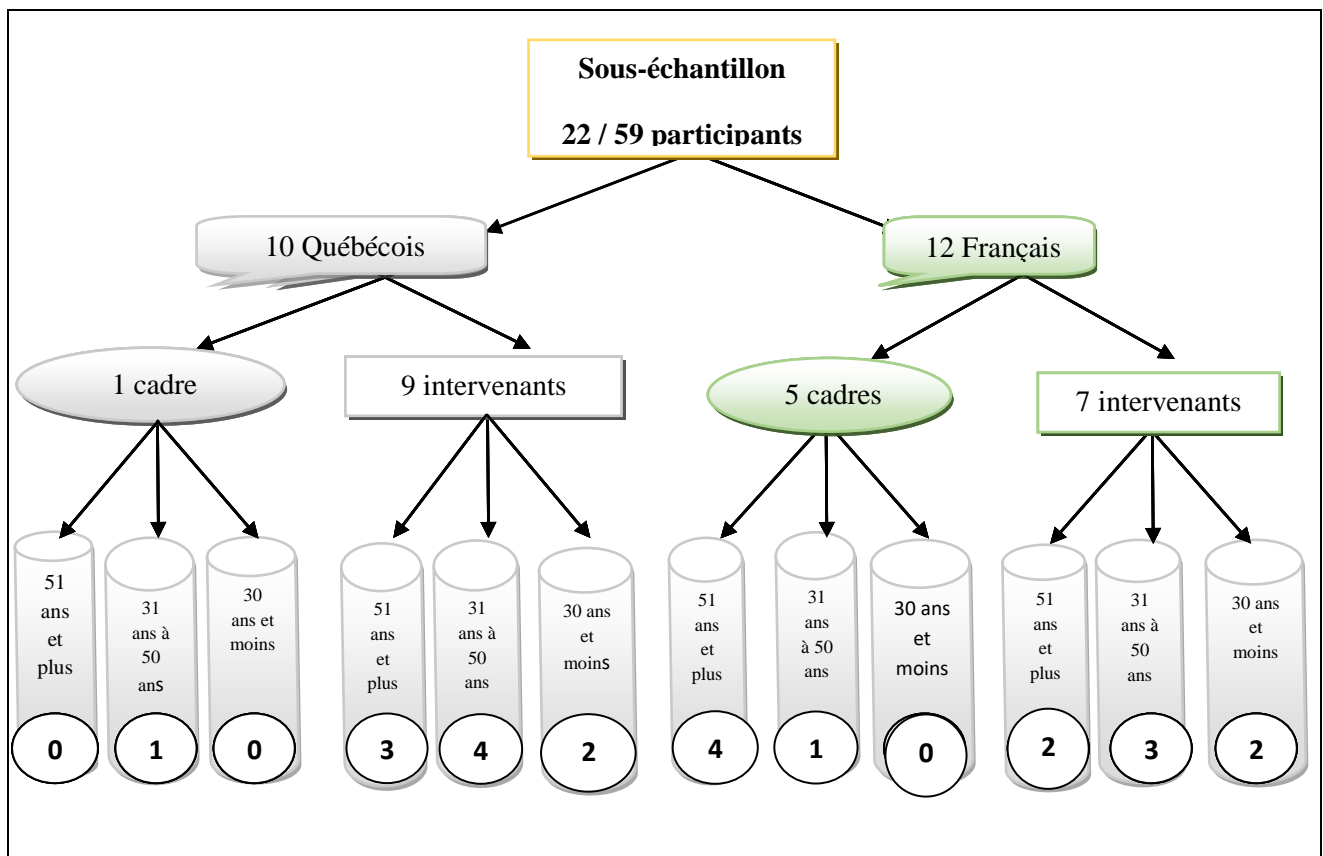
### 3.3.6. La place des usagers

Concernant la place des usagers, les professionnels repèrent deux grandes évolutions non convergentes liées, d'une part, au droit des usagers et, d'autre part, à la NGP.

La place des usagers a été discutée par 22 participants sur 59 dont 10 Québécois, (un cadre et 9 intervenants) et 12 Français, (5 cadres et 7 intervenants). Ils se répartissent comme suit : 9 participants *de la génération des 51 ans et plus*, dont 4 québécois, (aucun cadre et 3 intervenants), et 6 français, (4 cadres et 2 intervenants) ; 9 participants *dans la génération de 31 ans à 50 ans*, 5 québécois (un cadre et 4 intervenants) et 4 français (un cadre et 3 intervenants). Il y a 4 participants *dans la génération de 30 ans et moins*, 2 intervenants québécois et 2 intervenants français, comme illustré au tableau suivant :

Tableau 27

*La place des usagers*



## A - Les effets convergents du développement du droit des usagers

Tout d'abord, l'évolution du droit des usagers est repérée, au Québec comme en France, comme une invitation à respecter des droits formels garantis aux usagers par les nouvelles lois.

Un des changements importants dans notre évolution je dirais c'est les outils cliniques et toute l'imputabilité, la notion des règles de pratique et des règles de... les droits, les droits des usagers, droits des enfants. Donc toute la notion du respect des droits, donc...  
**Thérèse (3)-(Cadre-Public)-(Q)**

Non ça n'a pas changé, si ce n'est qu'on a en tête que l'utilisateur aussi a accès à son dossier, donc on doit aussi je pense... Même nous qui avons pas cette nouvelle formation, on doit réfléchir aussi à ce que l'utilisateur a accès à son dossier. Ça je pense que ça a changé quand même des choses aussi dans notre pratique. [...] Oui, c'est quelque chose qui est prégnant, qui aussi nous est rappelé au niveau institutionnel, donc on doit être vigilant lors de nos écrits. Moi dans ma pratique, j'ai l'habitude de relire mes rapports aux usagers avant de les transmettre. Surtout quand... je sens qu'il y a un peu un litige et une incompréhension donc... Et ça s'est lié aussi à la réforme de 2002. **Véronique (2)-(Int)-(F)**

Parallèlement, le développement de la NGP conduit à mettre en place des modes opératoires qui permettent parfois difficilement de prendre en compte les attentes des mêmes usagers.

## **B - La centration sur les dispositifs au détriment de l'utilisateur**

Tout d'abord, la logique des dispositifs en France, qui fournit des réponses opératoires à certaines problématiques, a également pour conséquences de ne plus prendre en compte certains usagers.

Je trouve que sous couvert peut-être plus proche de l'utilisateur, on est quand même... on tourne beaucoup autour des dispositifs et plus tellement autour de l'utilisateur. Et puis... alors ça c'était il y a quinze ans et puis maintenant on tourne beaucoup autour des chiffres qui entourent les dispositifs, qui entourent l'utilisateur. **Vincent (2)-(Cadre)-(F)**

Ici on est beaucoup sur de la demande, c'est des gens qui viennent demander. Ailleurs on est sur la non-demande et donc on va travailler autre chose. Donc ici il faut que les gens viennent avec une demande, quelqu'un qui ne va pas bien, qui... ceci, cela, il viendra pas ici. Et donc des fois quand on a des gens qui viennent nous demander quelque chose, c'est intéressant de voir pourquoi ils viennent et la demande qu'ils nous exposent, d'accord, mais finalement c'est de comprendre c'est quoi qu'il y a derrière et pourquoi il a réussi. Parce que c'est compliqué d'avoir un rendez-vous à la mairie, il faut justifier les papiers, il faut passer les différentes barrières des secrétaires, il faut arriver à des horaires. Des gens... des grands exclus ou des hommes, souvent ils peuvent avoir du mal. Petit à petit on arrive à avoir un public de plus en plus uniforme et qui répond à nos critères en fait. Et c'est ça qui est dommage, c'est que finalement on se demande avec tous les dispositifs, c'est un peu..., c'est-à-dire qu'on a beaucoup de dispositifs, beaucoup d'outils donc moi je trouve que c'est extrêmement positif, mais finalement on arrive petit à petit à avoir des gens qui rentrent dans ces dispositifs. Voilà, ça devient notre public et tous les autres, bien finalement on les perd un petit peu. J'ai en tête un monsieur, un ex SDF, assez bourru, qui n'avait plus trop l'habitude des administrations, qui changeaient tout le temps d'adresse. Donc il n'avait plus de courrier régulier, il a eu beaucoup de mal ; finalement on a mis en place un suivi social, on a réussi, mais c'est vrai qu'il avait beaucoup de mal à attendre dans les salles d'attente, à des horaires de rendez-vous régulièrement. C'est finalement de moins en moins le public qu'on a. On a des gens qui arrivent à nous amener des justificatifs, les papiers qu'il faut ; donc qui ouvrent leur courrier régulièrement, qui sont à peu près repérés sur la langue française. [...] Alors vraiment sur Paris encore une fois il y a beaucoup d'aide. Donc ça va être très utile quand la personne elle arrive en période de crise, pouf ! On va pouvoir l'aider tout de suite. Donc on va pouvoir stabiliser la situation et à partir de là, quand la situation de crise sera stabilisée, qu'on pourra se poser un petit peu, prendre du recul, là la personne pourra réfléchir sur elle-même et on pourra l'aider et l'accompagner là-dessus et l'organiser dans ses dépenses, dans son projet de vie, dans l'insertion professionnelle, dans la famille. Pourquoi pas un soutien sur le plan de la santé psychologique pour l'aider si c'est trop compliqué, voilà. Mais vraiment ce qui est vraiment formidable ici c'est qu'on a beaucoup de choses pour la période de crise, c'est-à-dire qu'on va pouvoir tout de suite colmater et on se calme tranquillement. Et après, le truc c'est qu'il faut prendre le tournant de valoriser la personne pour qu'elle comprenne que les solutions c'est elle qui va les trouver, les mettre en place. Mais que nous on pourra l'aider, la soutenir ; c'est

aussi ça qui va la sécuriser. C'est-à-dire que... voilà, si jamais il y a un autre souci, on sera là, mais il faut quand même qu'elle prenne confiance en elle et à avancer par elle-même. **Delphine (2)-Int)-(F)**

## **C - Les effets de l'organisation partenariale sur les usagers**

Toujours en France, l'organisation partenariale de l'intervention atteint probablement le droit des usagers.

Maintenant on a l'impression qu'il faut que notre boulot il soit hyper transparent, qu'on doit tout voir de ce qu'on fait. On n'a plus ce petit espace garanti là, ce secret qu'on partage avec tout le monde et à tout va et n'importe comment. Voilà, dans toutes les commissions, les comités, les machins trucs. Il y a des comités partout, on déballe tout sur la vie des gens, c'est hallucinant ! Si les gens savaient ça, mais c'est honteux ! Ils ne sont pas conviés, on parle d'eux, on refait leur vie, on revisite leur histoire et les interprétations psy à deux balles là, moi ça me tue. Et ils ne sont même pas là ! **Danielle (3)-Int)-(F)**

## **D - Des projets descendants « plaqués »**

Les projets descendants sont également interrogés en ce qu'ils sont « plaqués » et ne correspondent pas aux dynamiques locales.

Ça fragmente je trouve le travail social un peu trop au lieu que... À la place d'investir par projet, donner plus sur la mission globale et faites confiance à ceux qui sont dans le milieu pour faire des projets avec leur population respective. Si mettons au lieu que j'aie trois subventions de 30,000 pour trois projets différents, donc 90,000... donne-moi le 90,000 et nous avec nos jeunes on va dire c'est quoi que vous voulez vous comme projets, comme programmes, qu'est-ce que vous voulez qu'on développe dans le fond pour vous. Moi ça serait plus... mais ça c'est ma vision à moi, mais ça serait plus ça que je trouve que ça l'a changé, ça l'a fragmenté beaucoup. [...]

Moi je vais toujours dire que des projets qui arrivent du haut ne sont pas les meilleurs projets. C'est sûr, ce n'est pas ce que la population demande. Ça se peut qu'il y en ait un qui fit bien gros, qu'on aille viser dans le mille, mais c'est toujours une question... Je trouve que c'est vraiment pensé et après ça... au lieu que ça vienne de la base, la population qui vient ici et qui me dit... que la problématique elle ressort tout le temps, tu vas dire... bon... il faudrait un projet pour ça plus, pour cette problématique-là qui ressort tout le temps. Au lieu d'essayer que toi tu veuilles rentrer dans une meilleure santé globale, mais tu fais des projets que ça rejoint pas du tout la population. **Élodie (1)-Int)-(Q)**

## **E - L'inadaptation des outils**

Enfin, les outils d'entretiens standardisés fournis aux travailleurs sociaux sont contestés par les travailleurs sociaux, aussi bien en France qu'au Québec, en ce qu'ils



manquent de souplesse, empêchent de s'adapter aux situations singulières des personnes et, de ce fait, on assiste à une perte de sens.

Et là comme on doit répondre à ces items, on est amené à leur poser la question. Donc par moment ça n'a pas de sens pendant l'entretien, nous c'est juste pour répondre à une commande institutionnelle. Donc la personne si on ne lui explique pas, même en lui expliquant... enfin... moi ça me met en difficulté parce que ça n'a pas de sens lors de l'entretien. **Adeline (2)-Int)-(F)**

Bien je dirais toujours de mettre au cœur de nos préoccupations le client, c'est lui qui bénéficie de nos services et qui mérite qu'on lui accorde la plus grande importance, le plus grand support. Alors je pense que c'est quand même le client qui est le plus important. Bien en fait... on dit toujours qu'on est notre propre outil comme intervenant alors c'est nous qui sommes le plus important dans notre vie, après ça il faut prendre soin de nous avant de prendre soin des autres là. Sauf que quand j'ai un client dans mon bureau, moi ça demeure la personne la plus importante et qui mérite toute mon attention. [...]

Oui, mais en intervention on ne peut pas arriver avec notre questionnaire et dire... regarde... tu réponds et that's it, je ne prends pas le temps de t'écouter là, moi j'ai besoin de tes réponses. Alors question 1 : penses-tu au suicide ? Question 2 : As-tu un plan ? Question 3... ce n'est pas comme ça, en intervention ce n'est pas comme ça que ça se passe, c'est une discussion qu'on a avec la personne et oui on a des choses à aller vérifier et c'est tout, ça se fait... comme quand on est avec un ami dans la vie de tous les jours, on va discuter, poser des questions et c'est comme ça là [...] Parce qu'avec notre client, il faut avoir un bon lien de confiance. Si on veut ça et qu'on est en avant de lui avec nos feuilles et qu'on est avec notre client et bon... es-tu satisfait du service ? De 1 à 5 c'est quoi et... Le client il va s'emmerder longtemps là. **Irène (1)-Int)-(Q)**

Alors c'est certain que ça c'est quelque chose finalement des fois c'est plus difficile, parce qu'un autre tantôt tu peux perdre des fois toute la notion de souplesse, d'adaptabilité et de te rapprocher ou d'adapter des fois aux particularités des réalités et des besoins des destinataires. Alors ça je dirais que c'est un petit peu l'effet pervers. On perd un petit peu notre couleur. [...] Que l'on rend tout pareil et mesurable. Par contre comment je vais un autre tantôt accueillir quelqu'un et si je suis capable un autre tantôt l'adaptabilité, la souplesse, ça veut dire que des fois je peux partir du petit kit, mais je vais tasser le kit et je vais dire... le kit là il n'est pas adapté présentement à ce qui se passe. Est-ce que j'ai encore de la place pour ça. Ça c'est l'envers de la médaille. **Yvan (3)-(Int)-(Q)**

Un travailleur social québécois pense que les jeunes générations s'en débrouillent mieux.

Bien moi c'est ma perception à moi là. Moi je suis plus instinctif, donc moi j'ai pas besoin de tout ça ; non seulement je n'ai pas besoin de tout ça, mais quand je me dis... bon il faudrait bien que tu fasses comme il faut faire, bien là je suis mal à l'aise et je perds le fil de mon intervention. Parce que moi j'interviens, moi c'est l'autre qui me nourrit là. C'est l'autre qui me nourrit... ah ! Attends un petit peu, à la question 4, attends c'est quoi ça la question 4... ah oui ! Moi j'ai perdu le fil, je ne suis plus moi-même, là je suis un « remplisseur » de formulaires. Par contre les jeunes sont très à l'aise avec ça, ça c'est le fun, ça... ça travaille bien, ça on sait où on s'en va avec ça. Et ils sont très à l'aise et aucun doute que ces gens-là font un travail aussi bien que le mien, peut-être meilleur que le mien, ça j'ai aucune inquiétude pour ça. Mais eux sont à l'aise avec ça parce qu'eux sont plus issus de l'académique. Par expérience ils ont été cherchés dans l'enseignement,

dans la réception de connaissances. Et ça c'est comme la suite de ce qu'ils ont vu et ils sont très bien avec ça. Et je pense que les deux sont aussi bons là. **Paul (3)-(Int)-(Q)**

## **F - Des usagers qui participent à leur manière à la pression exercée sur les travailleurs sociaux**

Enfin, une cadre québécoise propose que la clientèle participe elle aussi au processus général.

Ces exigences viennent de la clientèle, elles viennent des médecins, elles viennent de la population générale, elles viennent du ministère. Je vous dirais que la pression elle vient de partout, de partout et elle vient aussi de la clientèle qui est de plus en plus exigeante parce qu'elle est de plus en plus complexe et elle connaît davantage aussi tous les mécanismes pour avoir réponse à leurs besoins. **Michèle (2)-(Cadre-Public)-(Q)**

En guise de conclusion, la nouvelle gestion publique a un effet de normalisation qui est vécue soit positivement ou négativement chez les participants ce qui exerce un contrôle sur les interventions et une perte d'autonomie décisionnelle. La NGP entraîne une formalisation de l'accompagnement, une perte de flexibilité et une perte de sens au sein des pratiques du travail social. La normalisation de l'activité va de pair avec le développement de procédures de contrôle pour vérifier que les pratiques correspondent bien aux nouvelles normes descendantes. Les participants expriment vivre un contrôle de l'activité plus fortement en France qu'au Québec, On observe aussi une forme de « sécurisation » au sein des organisations et une meilleure définition de l'intervention et des responsabilités qui incombent aux professionnels que l'on soit en France ou au Québec

Tableau 28

*Personnes citées pour la Nouvelle Gestion Publique*

Pays et fonctions									Q	F	TS	C
Krystel	1							1	1		1	
Carmen	1	1	1					3		1	1	
Inès	1							1	1		1	
Chantal	1	1						2	1			1
Robert	1	1	1	1	1			5	1			1
Marianne	1	1						2	1		1	
Thérèse	1	1	1	1	1	1	1	7	1			1
Guillaume	1							1		1	1	
Delphine	1	1	1	1	1			5		1	1	
Arnaud	1	1						2	1			1
Aline	1	1	1					3		1		1
Geneviève	1							1	1		1	
Francine	1							1		1	1	
Agnès	1	1						2		1	1	
Evelyne	1							1	1			1
Clémence	1							1	1		1	
Claire	1							1		1		1
Blandine	1	1	1					3		1		1
Léa	1							1		1	1	
Nathalie	1							1	1		1	
Sylvie	1							1		1		1
Cécile	1							1		1	1	
Lydie	1							1	1			1
Élodie	1							1	1		1	
Cathy	1							1	1		1	
Ingrid	1							1	1		1	
Olivier	1							1	1		1	
Martha	1							1		1	1	
Danielle	1	1						2		1	1	
Vincent	1							1		1		1
Adeline	1							1		1	1	
Irène	1							1	1		1	
Yvan	1							1	1		1	
Edwige	1							1	1		1	
Michèle	1							1	1			1
Paul	1							1	1		1	
Totaux	36	11	6	3	3	1	1	61	21	15	24	12

36 personnes sont citées : 25 une seule fois, 5 deux fois, 3 trois fois, 2 quatre fois, 1 six fois.  
 21 sont québécoises et 15 françaises, 24 sont travailleurs sociaux et 12 cadres.

Tableau 29

*Tableau synoptique chiffré des personnes interviewées*

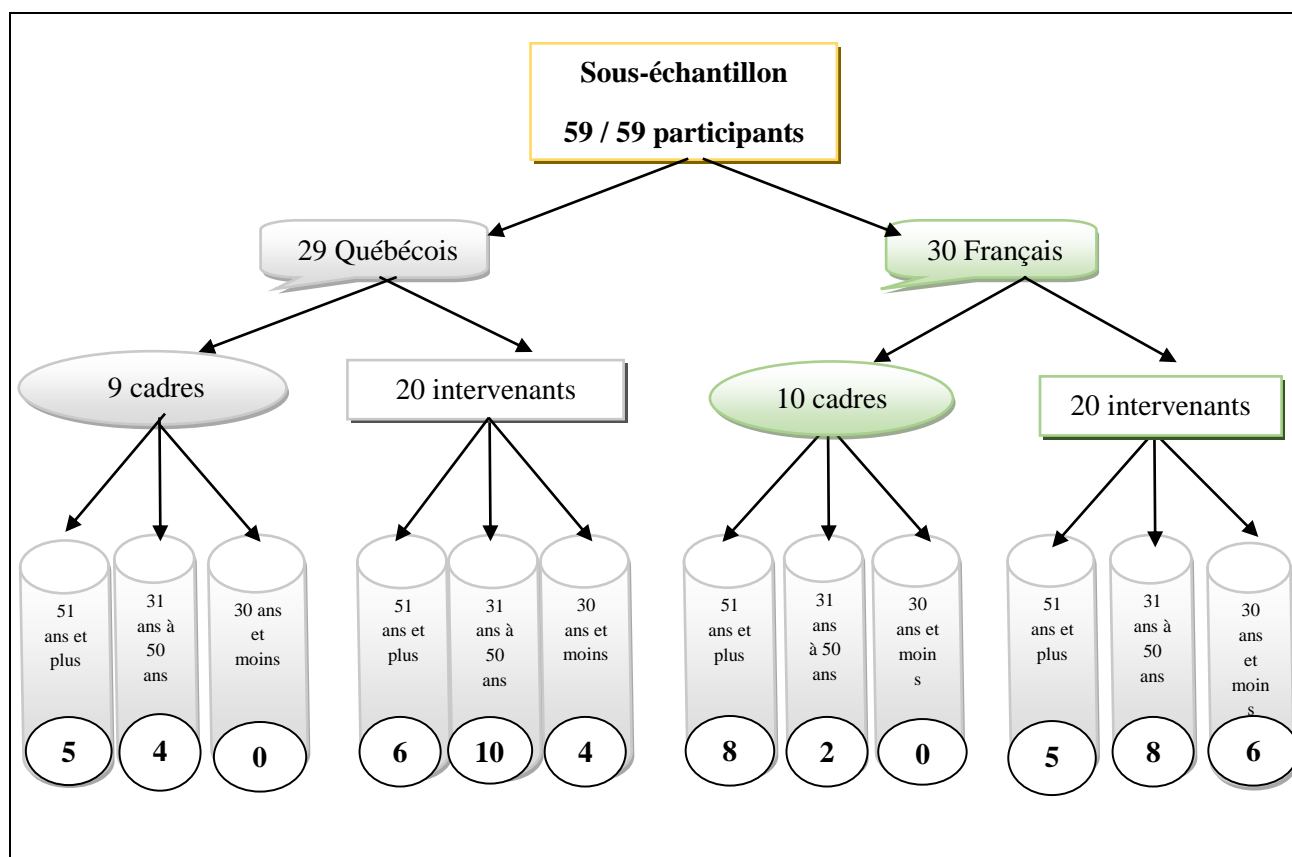
Thèmes	Québec						Totaux Québec	Réf. Québec	France						Totaux France	Réf. France	Totaux Pays	Totaux Cadres	Totaux TS
	Cadre			Travailleur social					Cadre			Travailleur social							
51 ans et plus	31 ans à 50 ans	moins de 30 ans	51 ans et plus	31 ans à 50 ans	moins de 30 ans	51 ans et plus	31 ans à 50 ans	moins de 30 ans	51 ans et plus	31 ans à 50 ans	moins de 30 ans	51 ans et plus	31 ans à 50 ans	moins de 30 ans					
Pratiques normées	0	1	2	0	4	3	10	16	0	1		0	4	0	5	6	15	4	11
PN externes (politiques gouv.)	0	3	3	3	9	5	23	39	0	1	3	3	5	0	12	18	35	10	25
PN internes (organisations)	0	2	3	2	7	7	21	38	0	0	4	3	6	3	16	21	37	9	28
Contrôle de l'activité	0	3	4	2	8	5	22	67	0	1	6	4	8	5	24	59	46	14	32
Méthodes de management	0	2	4	1	8	2	17	44	0	1	3	3	5	3	15	36	32	10	22
Pratiques d'expertises	0	1	3	1	6	3	14	35	0	1	3	1	3	0	8	13	22	8	14
Autonomie décisionnelle	0	2	3	1	5	3	14	25	0	0	4	1	1	1	7	10	21	9	12
Place des usagers	0	1		2	4	3	10	21	0	1	4	2	3	2	12	17	22	6	16

### 3.4 Les impacts de la segmentation générationnelle sur le processus de socialisation professionnelle

Les 59 participants se sont exprimés sur leur perception de la segmentation générationnelle et de ses impacts, dont 29 québécois et 30 français. La totalité des 19 cadres, participant à la recherche se sont exprimés. Pour ce qui concerne les intervenants sociaux, 20 Français, dont cinq de *51 ans et plus*, huit de *31 à 50 ans* et six *de moins de 30 ans* et 20 québécois, dont six de *51 ans et plus*, 10 de *31 à 50 ans* et 4 de *moins de 30 ans* se sont exprimés.

Tableau 30

*Participants à la segmentation générationnelle*



Une des hypothèses que nous avons formulées pour cette étude était qu'au Québec et en France, l'introduction des référentiels de compétences professionnels et les réformes de la Nouvelle Gestion Publique ne suffisaient pas à elles seules à expliquer des modifications dans

les pratiques et dans le positionnement des professionnels, selon qu'ils avaient été formés avant ou après les réformes. Les effets générationnels, sous leurs différentes dimensions, comme le rapport au travail, le système de références qui s'inscrivent dans une période donnée, les effets d'âge ou de cycle de vie, pouvaient constituer des variables à prendre en considération et à croiser avec les réformes dans le travail et les organisations, comme dans la formation, telles qu'elles sont vécues par les différents acteurs. La perspective générationnelle ouvre ainsi un champ de réflexion, prenant en compte différentes catégories d'âges, mais aussi de positionnements, d'expériences partagées, de conceptions et de valeurs, du sens vécu des acteurs face aux changements impactant la profession.

Pour identifier l'impact de la segmentation générationnelle sur le processus de professionnalisation, nous avons cherché dans un premier temps à partir de leurs discours, à repérer ce que pouvaient exprimer les trois générations définies préalablement, les participants de moins de 30 ans, les participants de 31 à 50 ans et les participants âgés de plus de 51 ans, sur leur compréhension des réformes, leur positionnement dans le travail, leur relation aux usagers, leurs pratiques.

Nous avons également, toujours à partir de leur discours, cherché à repérer ce que les participants de chaque génération pouvaient percevoir des autres générations dans le cadre de l'exercice professionnel et en quoi ils identifiaient ou non des différences. Les différents sous-thèmes et points saillants des discours nous ont permis en effet d'appréhender et de comprendre la façon dont les acteurs se représentent et éprouvent les relations intergénérationnelles, au sein de leurs contextes de travail, tant en France qu'au Québec.

Si nos résultats nous permettent de vérifier l'hypothèse que la segmentation générationnelle impacte bien le processus de socialisation et de professionnalisation des participants, selon qu'ils aient été formés avant ou après l'introduction des référentiels et de la Nouvelle Gestion Publique, ils permettent également de repérer des spécificités en France et au Québec, tant dans leur adaptation aux réformes, que dans leur rapport au travail social, que dans les relations que les générations entretiennent entre elles.

En premier lieu, nous vous présentons un tableau synthèse pour vous donner une vue d'ensemble des thèmes et sous-thèmes qui ont émergé de l'analyse des propos des participants. Par la suite, seront présentés chacun d'entre eux, illustrés par des propos extraits des verbatim, ainsi qu'une première analyse des résultats.

Tableau 31

*Synthèse de la segmentation générationnelle*

<b>3.4 Les impacts de la segmentation générationnelle sur le processus de socialisation professionnelle</b>	
<b>3-4-1 L'adaptation aux réformes, selon les générations</b>	<b>A - Une application assumée des réformes</b>
	<b>B - Une application progressive des réformes</b>
	<b>C - Des impacts repérés sur la relation aux usagers au Québec comme en France, par les trois générations</b>
	<b>D - Un fort désenchantement exprimé par les professionnels en France, à l'égard du travail social</b>
<b>3.4.2 Perception de l'adaptation aux réformes des plus âgés, par les plus jeunes</b>	<b>A - Des jeunes professionnels qui s'adaptent plus aux réformes que leurs aînés</b>
	<b>B - Un sentiment de disqualification vécu par les générations plus âgées</b>
<b>3.4.3 Perception de l'adaptation aux réformes des plus jeunes, par les plus âgées</b>	<b>A - Une application des réformes et des savoirs appris par les plus jeunes, dans la continuité de leur formation</b>
	<b>B - Une perte de l'analyse et une stricte application des dispositifs par les plus jeunes générations en France</b>
<b>3.4.4 Un rapport au travail et au travail social différencié, selon les générations en France comme au Québec</b>	<b>A - Au Québec comme en France, une conciliation plus importante entre la vie professionnelle et la vie privée, de la part des plus jeunes</b>
	<b>B - Un engagement différent dans le travail, au profit d'une mobilité professionnelle plus importante chez les plus jeunes</b>
	<b>C - Au Québec comme en France, une perception de la jeune génération plus ancrée dans l'individualisme et moins militante</b>
	<b>D - En France, une influence négative de la société actuelle sur la jeune génération</b>

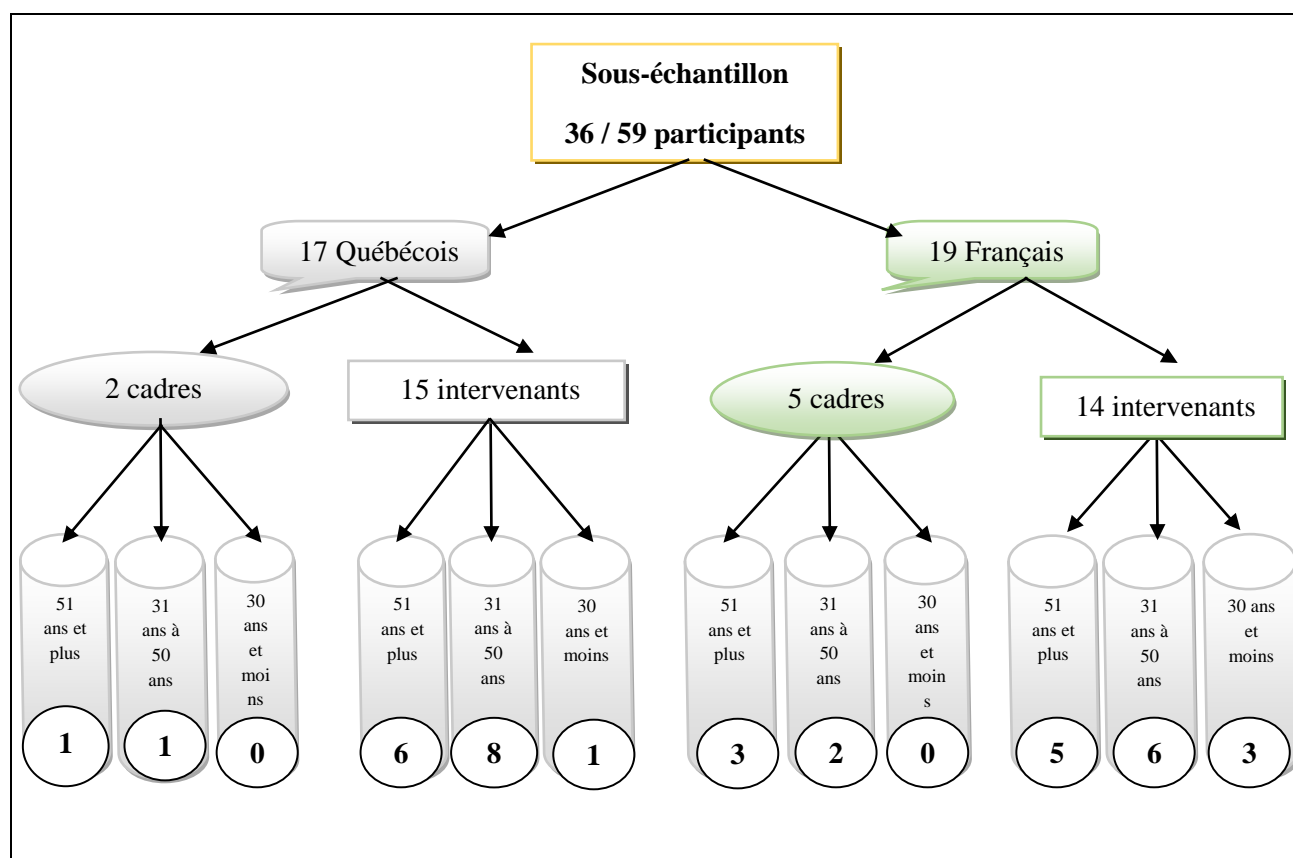
	<b>E - En France, un écart générationnel dans les centres s'intéressent, repéré par les plus âgés</b>
<b>3.4.5. Des différences dans la relation à l'utilisateur, selon les générations</b>	<b>A - Une relation d'accompagnement centrée sur les usagers par toutes les générations</b>
	<b>B - Des différences de pratiques et de positionnement dans la relation d'aide selon les générations, au Québec et principalement en France</b>
<b>3.4.6 Des différences de compétences, selon les générations</b>	<b>A - Une capacité plus importante à rendre compte des plus jeunes</b>
	<b>B - Des compétences spécifiques en informatique</b>
	<b>C - Des compétences spécifiques, en lien avec la formation</b>
	<b>D - Un décalage entre la formation et la réalité professionnelle constaté, tant en France qu'au Québec.</b>
<b>3.4.7 La relation intergénérationnelle dans le travail : enjeu de la professionnalisation</b>	<b>A - L'encadrement des plus jeunes par des pairs plus âgés et experts</b>
	<b>B - Une organisation de l'encadrement des plus jeunes institué au Québec et plus spontané en France</b>
	<b>C - En France, le terrain et la relation intergénérationnelle, comme vecteur d'apprentissage privilégié par les plus jeunes</b>

### **3.4.1. L'adaptation aux réformes, selon les générations**

À cette thématique, 36 participants se sont exprimés sur leur propre perception des réformes et des modalités de leur adaptation à celles-ci, soit 17 Québécois, dont 2 cadres et 15 intervenants et 19 Français, dont 5 cadres et 14 intervenants. Pour ce qui concerne les intervenants sociaux français, cinq de *51 ans et plus*, six de *31 à 50 ans* et trois de *moins de 30 ans* se sont exprimés, pour six Québécois de *51 ans et plus*, huit Québécois de *31 à 50 ans* et 1 de *moins de 30 ans*.



Tableau 32

*L'adaptation aux réformes, selon les générations*

Les propos des participants nous indiquent pour cette thématique que selon les générations à laquelle ils appartiennent, certains d'entre eux s'adaptent pleinement aux réformes et assument les appliquer, alors que d'autres s'approprient progressivement les réformes. Que ce soit au Québec ou en France, les professionnels parmi les plus âgés repèrent les impacts des réformes sur la relation aux usagers. En France, les réactions aux réformes sont exprimées avec davantage de revendications et expriment un fort désenchantement à l'égard du travail social, des pouvoirs publics et de leur institution.

#### **A - Une application assumée des réformes**

Les jeunes professionnels en France évoquent appliquer les réformes dès leur formation et dès leur intégration dans le milieu professionnel, leur processus de professionnalisation étant conduit dans ce contexte et renforcé par des formations internes dès leur prise de poste, en particulier dans les institutions de la fonction publique :

Parce qu'en fait quand on arrive, quand on rentre au Conseil général, on a une formation sur cet outil et je pense... enfin, je ne sais pas si elles l'ont eu ou pas. Je ne sais pas. Mais le fait qu'on l'ait, on est plus dans le vent tout de suite et moi je l'utilisais pendant mes stages, donc déjà on commençait \_\_\_\_\_. Et vraiment quand je suis entrée en poste, on m'a fait une formation d'une semaine sur cet outil. Mais j'ai encore plus appris à l'utiliser et c'est devenu normal. **Agathe (1)-(Int)-(F)**

Au Québec, les professionnels les plus âgés associent les réformes à la mise en place d'un cadre de références commun dans les pratiques des professionnels :

Bien moi je vous dirai qu'être encadré dans ces normes de pratique, que ce soit via l'ordre professionnel qui nous donne des normes de pratiques ou via les lois, soit du code civil ou peu importe, moi je n'ai jamais eu de problème avec ça. Ça ne m'a jamais... J'ai jamais été « badré » dans ma pratique, j'ai jamais... je me sens pas trop prise dans un carcan qu'il faut respecter à tout prix. Je pense que les normes qu'on doit respecter sont correctes, adéquates, je n'ai pas de problème avec le principe de l'évaluation des notes. La loi 21 on a un acte réservé, on va le faire et on va bien le faire. Moi je n'ai pas de misère avec ça, ça m'a été inculqué dès le début de ma pratique alors on dirait que je suis comme née là-dedans (...) Alors pour moi ce n'est pas un empêchement d'agir et je me sens pas prise non plus là-dedans. Au contraire, je trouve que ça donne des balises fortes et ça donne un professionnalisme qui est durement ébranlable... **Inès (2)-(Int)-(Q)**

Bien je pense que là...ce que je remarque plus mettons en Protection de la Jeunesse par exemple, je crois qu'on est...il y a peut-être moins de laisser aller. Je pense que qu'on oriente plus les clients... je pense qu'on les encadre plus, il y a plus d'encadrement qui se fait pour obtenir des résultats plus rapidement selon moi... **Nathalie (2)-(Int)-(Q)**

Certains des participants interrogés y trouvent même l'intérêt de conforter institutionnellement des pratiques déjà appliquées par certains d'entre eux ou de clarifier les missions de chacun :

Il y en a que ça fait des années qu'ils pratiquent de cette façon-là et ils sont bien heureux d'avoir un cadre mieux défini au niveau de leur pratique. Alors c'est relatif au niveau de l'ancienneté... **Ingrid (2)-(Int)-(Q)**

Ça a amené une démarche de complémentarité et de spécificité pour chacune des professions, c'est sûr... **Robert (3)-(Cadre)-(Q)**

De même en France, deux participantes de la seconde génération évoquent, que si les réformes par l'introduction des normes comme du référentiel peuvent être limitantes, elles cadrent davantage les interventions. L'une d'entre elles exprime qu'elles permettent de clarifier la méthodologie et de conduire le processus de professionnalisation des jeunes professionnels avec plus de sécurité, contrairement à ce qu'elle a pu connaître lors de son entrée dans le monde professionnel :

Bien je trouve que ça met des limites sur tout en fait. Parfois ça l'est moins. Parfois je pense que c'est bon aussi d'avoir des cadres et de pouvoir dire aussi aux personnes...

voilà, j'interviens dans ce champ-là surtout en polyvalence où on peut être amené à tout faire et faire n'importe quoi si justement... Et aussi à faire le boulot des autres si on ne nous cadre pas, s'il y a pas à un moment des limites qui sont mises. Parfois un peu trop aussi parce qu'on aimerait bien pouvoir aller plus loin sur certains champs et on sent qu'on ne peut pas, qu'on a une latitude qui peut être limitée dans certains aspects...

**Cécile (2)-(Int)-(F)**

C'est un guide, mais moi je pense que si je l'avais eu à l'époque ça aurait été bien aussi parce que justement c'était moins clair. Je pense que les frontières entre les différentes étapes de la méthodologie étaient peut-être moins claires qu'elles ne le sont maintenant....

**Agnès (2)-(Int)-(F)**

Au Québec, l'introduction de nouvelles normes et de réformes est perçue par les professionnels, y compris par les plus âgés, comme une actualisation de leurs savoirs, tant réglementaires que théoriques, que pratiques :

Oui, dans ma pratique oui. Ah! Oui ça change. Ça change parce que c'est vraiment des obligations qu'on doit rencontrer et c'est certain que c'est plus exigeant alors on a des normes auxquelles il faut correspondre. Donc c'est certain que... oui, moi j'ai revu tout ça et je me dis... ah! Il y a peut-être des choses que j'aurais besoin d'une mise à jour...

**Odile (3)-(Int)-(Q)**

Bien oui, dans le sens que si nous on évolue comme praticiens à travers une organisation qui elle nous amène aussi des nouveaux cadres, des nouvelles façons de voir les choses, je me dis à l'université aussi là. La théorie change, l'enseignement change aussi, il y a une évolution à travers l'enseignement aussi, à travers ce qui est aussi enseigné comme nouvelles façons de faire, comme nouvelles données, comme... Alors oui nécessairement ça change un peu la pratique je pense. Il y a une évolution d'un bord et de l'autre là...

**Ingrid (2)-(Int)-(Q)**

Des professionnels français et québécois des trois générations expriment également en quoi l'application de ces nouvelles normes revêt un caractère obligatoire, face auquel il est difficile de se positionner, quand bien même celles-ci remettraient en question le sens des interventions :

Je pense que les deux font en sorte qu'on doit surfer sur la vague pour... on n'a comme pas le choix...

**Elisabeth (3)-(Int)-(Q)**

Dans les positions qui étaient prises ? Bien disons que c'est assez compliqué quand vous avez des familles qui sont habituées à venir toutes les semaines pour un renouvellement d'hébergement et que du jour au lendemain, vous leurs dites... bien là, stop, là il va falloir vous débrouiller. C'est... je pense que l'inconfort il était et pour les familles et pour nous puisqu'en tant que travailleur social, c'est difficile quand même de laisser un bébé tout seul avec sa maman dehors. Donc c'était ça qui était compliqué, mais en même temps il faut aussi entendre que c'était une position du président du Conseil général, que malheureusement on ne peut pas aller contre, donc... Voilà.

**Agathe (1)-(Int)-(F)**

## **B - Une application progressive des réformes**

En France comme au Québec, les participants plus âgés ont exprimé avoir eu ou avoir encore besoin de temps pour s'appropriier progressivement les réformes et dépasser leurs craintes qu'elles atteignent la culture et les valeurs fondamentales du travail social. Les participants évoquent que les réformes les ont amenés à s'interroger sur leur éthique et qu'ils les appliquent, tout en questionnant leur possibilité de maintenir l'équilibre dans les services, entre ces nouvelles normes et leur culture professionnelle :

Ça fait un an qu'on a cette nouvelle structure-là ; on n'est pas encore vraiment je dirais... on se l'est pas encore vraiment appropriée, ce n'est pas encore dans la réalité, ce n'est pas complètement appliqué, on est en train de faire ce travail-là d'appropriation et de changements de... Parce que quand on est habitué de travailler d'une façon et là il y a des façons de faire qu'on doit changer nous dans notre organisation là et ça ce n'est pas encore intégré. **Geneviève (3)-(Int)-(Q)**

En tous les cas pour ma part ça fait maintenant un moment que c'est en place, donc j'ai l'impression que je l'ai intégré quand même. Au début je pense qu'on a eu peur d'avoir à faire à des techniciens du social, qu'ils perdent de vue un peu l'individu, qu'ils veulent absolument faire rentrer les gens dans des dispositifs, dans des cases et qu'on perde un peu la globalité de l'individu. Enfin... un peu du bon sens, la perte du bon sens quoi. Avec trop de technicité, trop de... voilà. Et avec le temps, non... **Véronique (2)-(Int)-(F)**

Certains des participants en France, comme au Québec repèrent que cette adaptation progressive aux réformes est davantage liée à la personnalité des professionnels et à leur rapport aux changements, qu'à l'appartenance à une génération particulière :

Alors là il y a vraiment des différences très importantes. Je trouve qu'avec le temps il n'y a pas trop de résistance. C'est-à-dire qu'il y a une appropriation au fil du temps. Il y a celles qui rouspètent et qui vont s'y mettre, toujours en rouspétant, mais qui le font. Il y a celles ou ceux qu'on n'entend pas et qui donc donnent pas à voir d'une opposition, d'une... Quand je dis rouspéter c'est dire oui, mais voilà, ça... **Fanny (3)-(C)-(F)**

Et là on tombe dans autre chose, dans l'organisation du travail, ce que je vois, c'est que j'ai des plus âgés qui sont extrêmement ouverts, ils vont changer complètement leurs façons de travailler. Et j'en ai d'autres qui ont des résistances importantes et la même chose chez des jeunes. Des jeunes qu'on se disait... ah! Ça va s'adapter super vite, ils n'ont pas été... ils n'ont pas eu dix ans de mauvais plis ou de façons de fonctionner différentes et oups! oups ! Non, les résistances sont plus importantes chez cette personne-là même si elle sort de l'école. Alors j'ai l'impression des fois, en tout cas dans le cadre de mon projet, que ça, ça peut pas être un indicateur de résistance, c'est vraiment dans la façon dont la personne est construite dans sa personnalité, dans sa capacité de résister aux changements, sa résilience, sa capacité d'adaptation et non sous sa façon d'avoir appris ou le temps qui s'est passé entre son apprentissage et la journée d'aujourd'hui là. Comprends-tu ce que je veux dire? **Krystel (2)-(Int)-(Q)**

## **C - Des impacts repérés sur la relation aux usagers au Québec comme en France, par les trois générations**

En France comme au Québec, les participants des trois générations expriment leurs interrogations quant aux réformes et leurs impacts directs sur la relation d'accompagnement. Certains d'entre eux associent ces impacts directement à la recherche de la performance, au contrôle de leurs activités et la réduction des moyens, au détriment de la prise en compte des besoins des personnes et de la qualité :

C'est comme... quand tu arrives dans les structures parce que... surtout le réseau là, c'est la performance, c'est beaucoup mis en valeur. Gestion de performance, gestion de performance... mais quand tu gères de façon performante, t'oublies l'humain en arrière de ça, il faut que tu rentres dans les stats, il faut que... Moi je pense que comme travailleurs sociaux, on a encore plus... le défi est encore plus grand d'humaniser ce système-là alors... Humaniser la relation, pas rentrer trop dans le... c'est un grand défi là. **Claudine (2)-(Int)-(Q)**

Parce qu'on paye pour des services, mais jusqu'à quel point... si on regarde le secteur de la santé, ça nous coûte de plus en plus cher, mais qu'est-ce qu'on reçoit ? Moi j'ai des gars qui font des demandes au CLSC et finalement se faire dire... dans trois ou quatre mois peut-être qu'ils vont avoir un service... Le monsieur ou la madame là, il les paye ses taxes et en même temps jusqu'à quel point il va falloir que sa demande soit sérieuse, dans le sens... qu'il soit suicidaire ? Il y a beaucoup de gens qui me disent... il va falloir que je devienne suicidaire pour que je sois pris en considération et aller en priorité ? Alors moi ce que je trouve difficile dans tout ça et un enjeu, c'est que malheureusement... et en même temps je ne peux pas faire autrement, quand je dis que le nerf de la guerre c'est l'argent, c'est que ça coûte de plus en plus cher et on a de moins en moins de services. Et les services qu'ils ont, les gens sont de plus en plus... je parle avec des intervenants, des collègues intervenants, ils sont de plus en plus... ils font la job de deux ou trois intervenants, ils sont de plus en plus fatigués et ils prennent de plus en plus de temps sur les pauses qu'ils auraient pu prendre ou même les congés. Et c'est ça qui fait en sorte qu'au bout de la ligne c'est difficile de patauger dans tout ça. Alors tout ça pour dire que c'est... moi je pense que c'est un gros enjeu dans lequel on est là. **Denis (2)-(Int)-(Q)**

Bien voilà, c'est ça qui me dérange. C'est de faire trop d'administratif au détriment, au profit de je ne sais trop qui, mais au détriment des personnes. C'est quand même elles, c'est elles le cœur. **Florence (2)-(Int)-(F)**

Pour moi on doit aussi pouvoir accompagner les personnes. Il y a certaines démarches qu'elles ne sont pas justement... on parlait tout à l'heure d'assistanat, d'accompagnement, il y a quand même certaines personnes qui ne sont pas capables de faire des démarches toutes seules, qui auraient besoin qu'on les accompagne. Je sais pas, des fois il y a des audiences au tribunal, ça pourrait aussi faire... ça fait partie de nos missions des fois de les accompagner, sauf qu'on a 250 dossiers à gérer, on ne peut pas se permettre de bloquer une demie journée pour une personne pour l'accompagner au tribunal.... **Agathe (1)-(Int)-(F)**

## **D - Un fort désenchantement exprimé par les professionnels en France, à l'égard du travail social**

En France, les résistances sont plus affirmées et plus revendicatives en particulier chez les participants de la troisième génération. Ces derniers associent les réformes à une réelle

remise en question des principes fondamentaux du travail social, de l'éthique et de la déontologie, y compris comme au Québec, en ce qui concerne les droits des personnes accompagnées. Ils expriment devoir résister pour maintenir leurs missions, leurs références et intervenir sur ce qu'il est encore possible de modifier, en particulier concernant les outils, qui leur sont imposés :

Oui, humanisme. Oui parce que je crois quand même... et je pense qu'on y contribue aussi. Et là non plus ce n'est pas pour me... mais ce type de métier, je crois qu'il faut qu'il y ait encore des gens comme nous parce que... je ne sais pas comment on pourrait dire... mais on va vers la mort de quelque chose. Quand on parle de déshumanisation, c'est peut-être ça. Qu'il faut toujours garder cet espace-là de vie entre moi et l'autre. Parce que si je mets ça entre moi et l'autre, déjà... vous voyez, quand on voit que les gens ils ont leur carnet d'adresses, ils ont qu'un ou deux numéros, c'est le travailleur social donc vous voyez quand même C'est quand même ça aussi qu'on peut voir aujourd'hui. Donc moi c'est ça qui me fait tenir. Mais je tiendrai jusqu'au bout. **Joëlle (3)-(Int)-(F)**

Maintenant ils ont tous les chiffres et ils les avaient avant, il suffit de faire une étude de la population sur un quartier. Mais maintenant ils ont les noms, si on a donné... je ne sais pas... enfin il y a tous les \_\_\_\_ je les ai pas là, mais enfin... moi je remplis qu'une seule case, je donne le nom et puis je mets entretien. Mais vous savez il y a certaines cases qui ont dû sauter parce qu'il y avait marqué : problèmes mentaux, etc. Donc c'est vrai qu'on a réussi à faire sauter un certain nombre de choses, mais c'est très inquiétant **Danielle (3)-(Int)-(F)**

Pour certains des participants plus âgés, l'obligation d'appliquer les réformes, de se conformer au nouveau management et aux nouvelles procédures implique un renoncement de leur identité, parce qu'elles transforment fortement leur conception et les missions du travail social. Les professionnels plus âgés questionnent les transformations des réformes sur le sens de leurs missions et de leur positionnement, tout comme les impacts qu'elles produisent sur la future identité de la jeune génération de professionnels :

Le nom des gens qu'on reçoit. Donc toutes les semaines moi j'ai des grilles à remplir, donc il y a un logiciel qu'on a été quelques-unes à refuser au départ. Et puis on a finalement plié, donc nous rendons des fiches sur les gens... **Danielle (3)-(Int)-(F)**

Je crois que... parce que moi j'ai toujours cru dans les gens. Je sais pas comment vous dire... je crois en l'être humain, je crois qu'il faut... il y a pas de... ce n'est pas du \_\_\_\_, je ne suis pas croyante. Mais j'ai toujours vu des gens qui malgré des histoires de vie bouleversantes, tragiques, arrivaient à surmonter un certain nombre de choses. Et je crois que c'est ça qui me fait tenir parce que je l'ai vu et je le vois encore. On voit des choses quand même extraordinaires dans ce métier-là et je pense qu'on peut contribuer, on fait partie d'un petit maillon de cette chaîne qui permet aussi ça. Et c'est ça qui me fait tenir. Et si un jour... oui et plus on nous balance des machins, des trucs, au bout d'un moment on n'aura plus cette force-là aussi. Donc c'est... je crois qu'il faut croire vraiment à ce qu'on fait dans ce métier parce qu'autrement je ne pourrais pas m'arrêter qu'à ces procédures et ces machins et ces managements et ce coaching. **Joëlle (3)-(Int)-(F)**

Non, j'espère que certaines assistantes sociales ne vont pas jusqu'à détailler, mais vous savez on peut tout détailler. Donc... Mais après oui, ça... ça ne doit pas figurer. Mais qui

nous dit qu'aujourd'hui figure ça, donc jusqu'où ça peut aller ? Donc c'est vrai que c'est très inquiétant. Donc il faut quand même... on continue à penser et à faire, à s'exécuter on va dire. Mais moi j'avais fait un mémoire sur la protection de l'enfance et j'avais relu \_\_\_\_ et c'est vrai que nous participons d'une certaine façon... Je ne veux pas non plus penser... être complètement parano, dire \_\_\_\_, mais on participe à... on va dire... on édifie ce fichier et on fait partie... donc on est dedans. **Francine (3)-(Int)-(F)**

Oui. Mais est-ce que ce métier il n'est pas voué à mourir quoi le métier d'assistante sociale tel qu'il a été en tout cas, moi je pense que oui. On entend parler d'intervenants sociaux, alors que les \_\_\_\_, AS on peut faire la même chose. Voilà, même si chacun on tient à nos spécificités, les éduc, les nanana... on a l'impression quand même qu'ils veulent gommer... **Danielle (3)-(Int)-(F)**

Les professionnels les plus âgés en France expriment vivre douloureusement les contraintes de productivité et de contrôle qui leur sont imposées de plus en plus fortement. La réduction des moyens, l'impossibilité de travailler avec les partenaires du territoire, leurs difficultés à mettre en place un réel accompagnement adapté aux besoins actuels des usagers sont autant d'arguments qui expriment leur désenchantement à l'égard du travail social, mais aussi leur sentiment de défiance à l'égard de leur institution :

Bien même management, tous ces termes-là, c'est coaching, je ne sais plus, enfin... des trucs... je ne sais pas, même quand on lit parfois des... qu'on nous envoie... Je ne peux pas vous dire, mais ça me fait marrer parce que... enfin je ne sais même pas à quoi ça renvoie. Vous voyez, là aussi c'est des choses toutes faites, donc surfaites. Je veux dire... on souffle dessus, ça s'effondre, on sent bien que... Mais c'est beaucoup plus compliqué que ça, je pense que c'est tout un processus qui à mon avis s'est mis en place depuis bien longtemps et nous on se l'est pris en pleine figure.... **Joëlle (3)-(Int)-(F)**

Moi j'ai l'impression que malheureusement on évolue vers un travail très administratif et qu'on perd un peu de notre éthique professionnelle. Alors est-ce que c'est du fait de travailler ici en mairie ? Je ne sais pas. Est-ce que c'est dû à travailler en administration typiquement ? Je sais pas, mais j'ai l'impression qu'on est pas mal... on nous demande d'être \_\_\_\_ contrôle sous des aspects objectifs, d'harmoniser, etc., je ne sais pas trop ce qu'il y a derrière quoi. **Delphine (2)-(Int)-(F)**

Par ailleurs, certains des participants de la troisième génération ont également évoqué que la perte de sens, leur désaccord avec les nouvelles orientations du travail impacte leur engagement à assurer leur fonction tutorale nécessaire pourtant à la formation des jeunes générations :

J'ai accueilli un temps puis j'ai arrêté. (...) Parce que je ne savais plus comment transmettre en fait mon travail... comme j'aime beaucoup mon travail, je ne suis pas quelqu'un qui est... mais je ne voyais plus... je n'avais plus la passion, je crois qu'il faut quand même une certaine passion, il faut aussi une formation parce qu'on nous improvise formateur de... **Joëlle (3)-(Int)-(F)**

Ce désenchantement produit un sentiment d'inutilité, d'impuissance, d'insatisfaction dans la relation aux usagers et dans la possibilité de répondre à leurs besoins. Ce sentiment est ressenti très rapidement après la prise de poste par les professionnels des première et seconde générations, tout autant qu'ils le perçoivent chez leurs collègues plus âgés :

Mais... voilà, moi ça m'a... psychologiquement je trouve que c'est très très... ça l'a été très soulageant pour moi de passer à l'accueil, ne plus se traîner des situations depuis dix ans, toujours les mêmes, pas en voir le bout, colmater d'un côté, des gens... on y arrive pas quoi. Ou des moyens inadaptés... on a l'impression de pas faire de l'éducatif, de pas faire de... voilà. Moi j'étais un peu usée, c'est un état assez... qu'on retrouve chez beaucoup de collègues là, une perte de sens aussi par rapport à ce qu'on fait. **Danielle (3)-(Int)-(F)**

On est très vite déchanté. Très très vite. Ah oui! Moi depuis que je suis ici j'ai déchanté d'année en année. **Florence (2)-(Int)-(F)**

Peut-être pas d'inutilité, mais en tout cas d'impuissance. On a le sentiment qu'on essaye de mettre en place des choses et qu'en fait ça sert à rien parce que ça marche pas et parce qu'on est... tous les hivers c'est... enfin voilà, on retrouve des morts à rue et... **Marion (1)-(Int)-(F)**

Bien je pense que quand on est sur un poste depuis beaucoup beaucoup beaucoup de temps, au bout d'un moment c'est vrai que... je pense que pour ça il faut changer. Mais enfin après... moi je l'ai vu avec des collègues que ça faisait quatre ans qu'elles travaillaient et elles devenaient aigries, elles parlaient très mal aux gens, elles ne pouvaient plus le supporter. Et dans ces cas-là je pense qu'il faut changer de poste parce que (...) Mais beaucoup... enfin là la lassitude qu'on a pu avoir... moi je trouve que c'est beaucoup au niveau de l'institution par contre, parce qu'elle nous sort de plus en plus de moyens et on nous demande beaucoup plus de travail, beaucoup plus de choses, mais on ne nous donne pas la capacité de les faire. Et là par contre mes collègues plus anciennes je le ressens puisqu'avant ce n'est pas comme ça qu'elles travaillaient; elles avaient l'habitude d'avoir du coup plus de moyens et des fuites budgétaires, du coup... moins de choses. Enfin moi la lassitude, je la reçois plus de ce niveau-là. **Agathe (1)-(Int)-(F)**

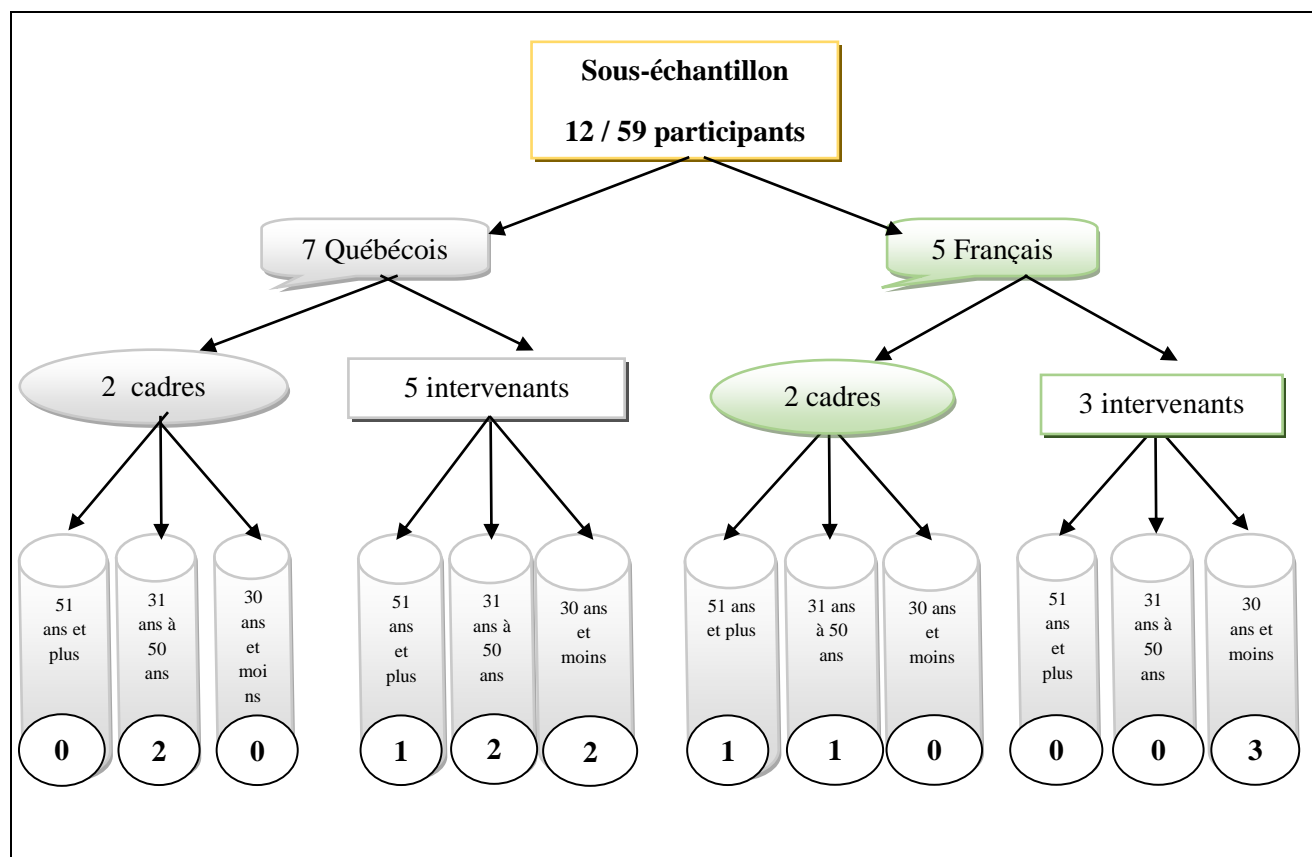
### **3.4.2 Perception de l'adaptation aux réformes des plus âgés, par les plus jeunes**

Pour ce qui concerne cette thématique, 12 participants se sont exprimés sur leur perception de l'adaptation aux réformes des professionnels plus âgés. Parmi ces participants, on peut noter que 4 cadres se sont exprimés sur ce point, dont 3 cadres de *31 à 50 ans* et 1 cadre *de plus de 51 ans*. Pour ce qui concerne les intervenants sociaux, 8 d'entre eux se sont exprimés, dont 5 participants québécois représentant les 3 générations rencontrées, contrairement à la France, où seuls 3 participants français de moins de 30 ans se sont exprimés.



Tableau 33

*Perception de l'adaptation aux réformes des plus âgés, par les plus jeunes*



Les différentes modalités d'appropriation des réformes, voire les vives réactions qu'elles suscitent chez les participants les plus âgés produisent des effets sur la perception des professionnels plus âgés par les plus jeunes, dans le cadre du travail. Les propos recueillis des plus jeunes concernant cette thématique précisent davantage encore la perception qu'ils ont de leur propre génération face aux réformes.

#### **A - Des jeunes professionnels qui s'adaptent plus aux réformes que leurs aînés**

En France, les professionnels des première et seconde générations repèrent les réactions et les positionnements des professionnels plus âgés face aux réformes, qu'il s'agisse de changements dans l'organisation, d'introduction de nouvelles modalités d'intervention ou de nouveaux outils. Les participants français de la première génération identifient de fait un écart générationnel avec les autres générations, par rapport à leur propre positionnement qu'ils évoquent dans leurs propos, être plus adapté aux réformes que leurs aînés :

Ça fait je dirais deux ans que c'est dans les... ça commence tout juste à... on commence tout juste à rentrer les données, etc. Selon les arrondissements et en fonction des hiérarchies plus ou moins autoritaires on va dire, voilà, et ça par exemple ça fait beaucoup de bruit, clairement... là on a clairement distingué les collègues qui avait plus de bouteilles. Je ne sais pas si c'est lié au diplôme et au fait qu'il y a des référentiels maintenant ou pas, mais en tout cas les collègues qui avaient plus de bouteilles se sont tout de suite manifestées, ont tout de suite élevé la voix, ont refusé d'utiliser cet outil, tandis que les jeunes professionnels ont appliqué. Après c'est des généralités, par exemple moi je n'ai pas appliqué, mais voilà c'est une généralité que je donne quoi. **Héloïse (1)-(Int)-(F)**

La seule différence que je pourrais noter c'est que peut-être ma génération, celle qui a eu le diplôme avec la réforme, je pense qu'on a une tendance à être un petit peu plus... comment dire... plus carré... non c'est pas le mot, plus adapté, mais... peut-être plus obéissant, on a une manière de travailler ; puis on est peut-être plus scolaire. Rien qu'un exemple tout bête, mais la tenue des dossiers. Je pense que si on fait le tour des dossiers, on voit tout de suite la différence entre celles qui ont eu le diplôme avec la nouvelle réforme et avant. Parce que nous on va avoir une manière... voilà, les comptes rendus, on va surligner la date, on va les ranger là et les justificateurs (...) Oui c'est ça, c'est-à-dire plus obéissant. On nous dit de faire ça, on le fait. On n'impose pas forcément notre manière de faire, notre manière de penser. Après, ça c'est des généralités que je fais. **Héloïse (1)-(Int)-(F)**

Comme je disais tout à l'heure, peut-être une lassitude aussi quand même un peu des situations au bout d'un moment. C'est plus ça. Moi... enfin... je n'ai pas cette lassitude encore, je peux la ressentir parfois chez certaines collègues. Ou dans les changements, là on vient d'avoir le changement depuis le mois de juin, vous savez l'hébergement des femmes avec enfant qui n'ont pas de papier, quand il y a eu cette fin de prise en charge par le Conseil général, ça l'a été beaucoup plus difficile pour les anciennes d'accepter ça que pour nous. Nous on était préparé, on s'y attendait même si ça nous embête parce que ne pas avoir d'autres solutions c'est toujours embêtant dans le social. Mais je crois qu'on a eu moins de mal à l'accepter que les collègues plus anciennes. **Agathe (1)-(Int)-(F)**

Au Québec, ce sont essentiellement les participants de la seconde génération, qui se perçoivent plus en capacité de s'adapter, et qui se sont exprimés sur les comportements des plus âgés face aux changements. Ces changements peuvent être associés selon eux, à leurs difficultés d'adaptation et de prise en compte de nouvelles normes ou de nouvelles pratiques, qui nécessitent un temps d'appropriation :

Exactement. Les plans d'intervention par exemple ; moi je suis... moi ça va faire six ans comme je vous disais que je suis au centre jeunesse, moi je suis arrivée dans une ère que les plans d'intervention c'est important, on révisé aux trois mois et moi je réponds à ces normes-là. J'ai été formé comme ça puis je réponds à ces normes-là et je trouve ça... Mais il y a beaucoup de gens qui ne le font pas parce que dans leur mentalité, ils n'ont pas été formés comme ça, donc ils étirent ça, ils sont toujours en retard, ils ne trouvent pas ça nécessairement important de renouveler ça à tous les trois mois ou six mois selon les dossiers là. Mais donc ça je pense que ça fait partie justement peut-être des référentiels et tout ça... des générations justement que ce n'était pas important, maintenant c'est important donc les gens il faut tout le temps qu'ils se... **Nathalie (2)-(Int)-(Q)**

Oui il y a des résistances. Il y a des résistances à la conformité (...) Il y a des résistances aux standards. Je pense par rapport aux notes d'évolution par exemple. Alors moi je leur

disais... faire une évaluation du fonctionnement social sur un formulaire à part avec un plan, des objectifs clairs, avec la personne en face de toi, bien après les notes, c'est facile de faire la note de l'entrevue suivante là. C'est facile, ce n'est pas dur du tout là, ça coule, tout ça coule. Alors oui il y a eu des résistances par rapport à cette évaluation-là parce que les gens trouvaient ça lourd. **Inès (2)-(Int)-(Q)**

En France, les générations plus âgées sont davantage légitimes pour s'exprimer, selon la jeune génération. Les jeunes professionnels repèrent que la durée de leur carrière professionnelle permet aux plus âgés, d'analyser du point de vue diachronique les évolutions du secteur. Les plus jeunes se sentent de fait moins légitimes que leurs collègues pour s'exprimer et se positionner face aux changements, y compris face à la hiérarchie :

Bien je pense que ce qui est compliqué pour nous jeunes professionnels c'est qu'on n'a rien connu d'autre, donc on arrive, on n'a rien connu d'autre, on n'a pas de comparaison, donc on ne peut pas... enfin c'est plus difficile d'avoir un positionnement quand on n'a pas de grande comparaison. Tandis que les collègues ont connu une autre époque et qu'elles ont cette possibilité-là de comparer et donc d'avoir un avis pour ou contre, peu importe, mais elles peuvent avoir un avis, ce qui est plus compliqué quand on n'a pas de point de comparaison. Donc c'est pour ça, être contre oui, contre quoi mais... Ou c'est comme par exemple la désectorisation, les collègues avant étaient en secteur, chacune leur secteur, elles avaient des adresses et puis maintenant on prend un secteur, par exemple le 16<sup>e</sup> est divisé en deux équipes et puis les situations arrivent, on les « dispatch, » on n'a plus telle et telle rue. Moi quand je suis arrivée on m'a présentée la désectorisation, j'ai pris la désectorisation puisque je ne savais pas ce que c'était que le secteur, donc ça m'a pas... je ne pouvais pas me poser de question. Tandis que les collègues qui étaient en secteur depuis des années, à qui on a imposé la désectorisation, là ça a fait toute une histoire parce que certaines ont accepté, mais d'autres ont eu un avis différent et s'y sont opposées, mais parce qu'elles avaient un point de comparaison que nous on n'avait pas. **Héloïse (1)-(Int)-(F)**

Celles clairement qui s'expriment le plus face à la hiérarchie parce que c'est uniquement entre nous, d'accord c'est une chose, mais là je parle vraiment face à la hiérarchie, clairement c'est plus les collègues de l'ancienne époque. Après c'est peut-être aussi une question effectivement d'âge, parce que, bien voilà, on a peut-être plus d'assurance quand on a la cinquantaine et qu'on a un bagage déjà professionnel, donc on a plus d'assurance pour s'exprimer que quand on a la vingtaine, qu'on est jeune diplômé, qu'on se dit... est-ce que ce que je vais dire est pertinent ou pas face à des collègues justement qui ont plus d'expérience, je pense qu'il y a aussi une question d'âge qui est liée à la confiance en soi en tant que professionnelle quoi, aussi **Agathe (1)-(Int)-(F)**

Et même au niveau intergénérationnel là, je ne sais pas si c'est en lien avec les différentes générations, mais je pense que des fois les jeunes ont peut-être moins tendance à nommer ces choses-là, les choses qui dérangent parce que bon... pourquoi je le sais pas. Tandis que ce que j'observe, ceux-là qui sont là depuis plus longtemps, peut-être sont plus blasés ou voient plus le changement peut-être, qui fait qu'ils ont tendance à plus dénoncer ces choses-là. **Noémie (1)-(Int)-(Q)**

## **B - Un sentiment de disqualification vécu par les générations plus âgées**

Les plus jeunes perçoivent chez les plus âgés, un sentiment de disqualification, d'incompétence et une perte d'estime de soi, par l'introduction de nouvelles modalités de

travail et les évolutions technologiques :

Oui parce qu'il y a de la souffrance. Par exemple... ah! Bien voilà, bien écoutez... quand je suis arrivé dans mon service, les secrétaires nous donnaient des messages, des gens qui nous avaient appelés pour demander un rendez-vous sur un petit papier, un post-it, un cahier. Je suis arrivé au service, quelques mois plus tard Attila est arrivé et a déclaré... maintenant tous les messages que vous recevrez devront être transmis par mail au travailleur social. Donc des personnes qui depuis vingt ans fonctionnaient avec un petit papier, c'est par mail. Et quand on disait... bien écoutez... moi je ne suis pas trop habitué, je ne travaille pas par mail, bien il disait... écoutez... on est au 21<sup>e</sup> siècle. Donc là tous ceux qui étaient... plus de cinquante ans ou qui n'avaient pas envie de bosser avec ça, se sont sentis insultés. Vous êtes des vieux croutons dépassés. C'est ça qu'on peut ressentir quand on vous dit... bien vous ne vivez pas dans votre temps, vous ne vivez pas avec votre temps. Donc... et venant d'un homme grisonnant. Donc... **Guillaume (1)-(Int)-(F)**

Au Québec, selon les plus jeunes, ce sentiment de disqualification chez les plus âgés peut être provoqué, par une crainte de remise en question de leurs pratiques et de leur expertise, ou encore par une difficulté à accéder à des savoirs plus actualisés :

Quand ça fait vingt-ans que tu pratiques d'une telle manière et qu'on vient te donner de nouvelles balises et qu'on vient un peu te dire que maintenant la pratique a évolué, elle a changé et il faut que tu t'adaptes aussi, c'est un peu inconfortable au plan professionnel de recevoir ça, pour certains. Il y en a d'autres qui vont prendre conscience qu'il faut ajuster sa pratique et que ça l'a évolué et tout ça. Mais tu en as vraiment, ça devient confortable d'avoir la même pratique pendant vingt-ans, de rien changer et la recette n'est quand même pas mauvaise et que les résultats avec les jeunes ne sont quand même pas mauvais.... Certains vont le faire, certains vont être en mesure de le faire. Mais d'autres non. D'autres ont besoin d'être encadrés, d'être guidés, mais ils font comme le refuser. C'est ce type-là qu'ils sont les plus résistants aux changements. Et ça, ça revient à ce que je te disais, je pense que c'est un peu la peur d'être jugé dans sa pratique. **Christophe (2)-(C)-(Q)**

Ils sont solides au niveau de l'expérience. Moi peut-être qu'étant donné que j'ai un quatre ans, je me sens quand même de plus en plus solide, mais j'aime beaucoup aller me... je vais dire reconforter, c'est peut-être pas ça le mot, mais dans de la lecture, dans des outils. Et que ces gens-là sont plus solides par rapport à leur expérience et qu'ils en ressentent pas le besoin et des fois même ils ont une attitude plus résistante ou fermée envers ces outils-là. **Clémence (1)-(Int)-(Q)**

Tout comme en France, les professionnels plus jeunes, en particulier de la seconde génération perçoivent enfin, que les réformes et les changements qu'elles induisent, peuvent être vécus par les plus âgés, comme une perte de sens et produire une réelle souffrance :

Bien parce que je pense qu'ils réagissent aussi parce que c'est un changement de culture, c'est un changement... ça fait appel à des résistances c'est sûr là. Et je reviens toujours au fait qu'on est dans un milieu soi-disant humain, le service social ou... on le dit, la méthode Toyota elle est issue de... c'est de la ferraille là. Non, mais c'est des voitures, ils l'ont fait avec des compagnies aériennes, là on applique cette façon de faire-là dans les services sociaux. Ça peut avoir du bien, mais en même temps jusqu'où on peut appliquer

une chaîne de montage à des dynamiques familiales là ? Je pense que c'est... C'est comme un choc de culture aussi et de... **Lydie (2)-(C)-(Q)**

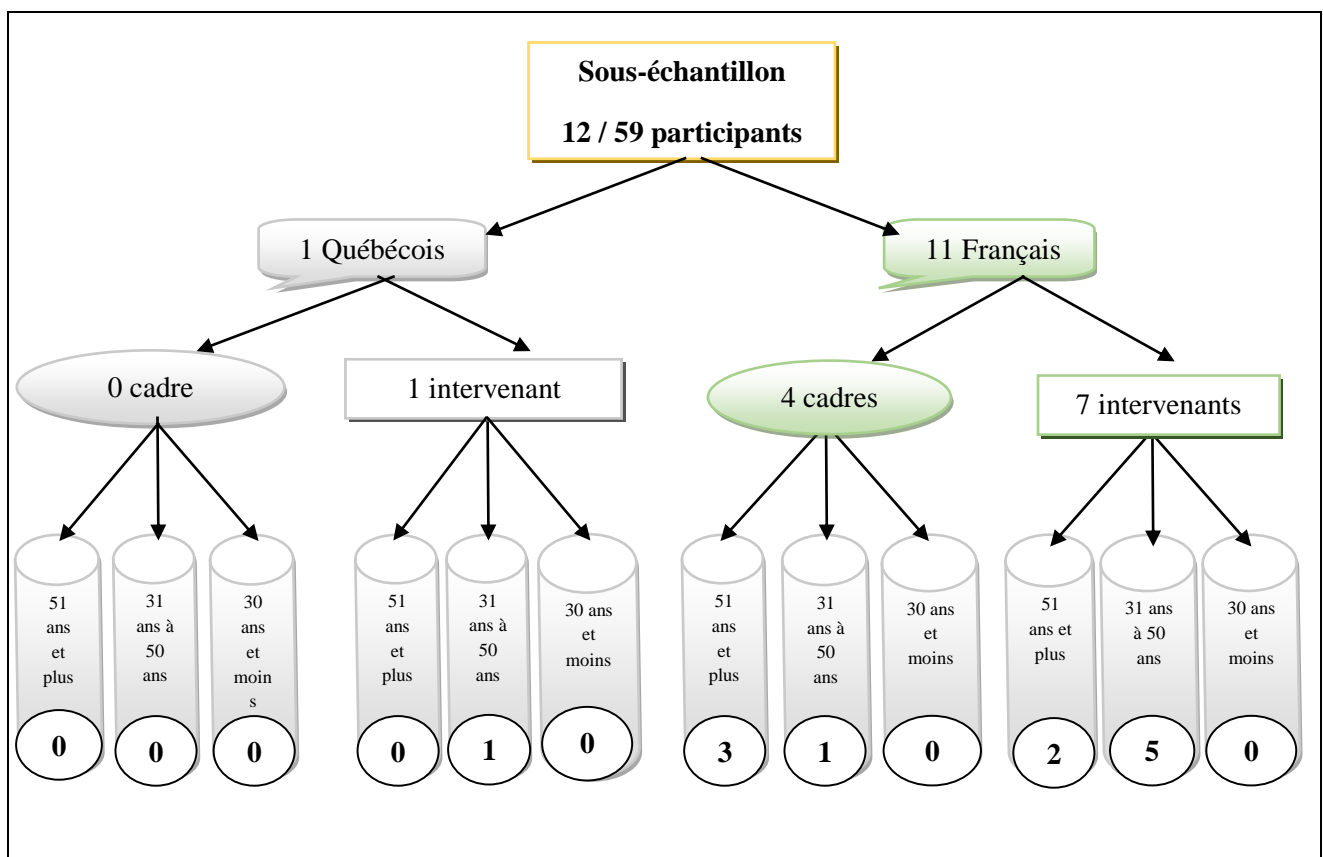
et je pense que ça justement ces changements-là viennent encore plus affecter les gens... justement vous parliez des générations, les gens que... plus anciens, parce que je pense qu'ils trouvent ça un peu... que ça n'a comme plus de bon sens. Donc je pense qu'ils baissent les bras parce qu'ils trouvent ça un peu... c'est ça et ça les affecte plus tous ces changements-là qu'ils n'avaient pas je pense avant, qui étaient peut-être moins pires. **Nathalie (2)-(Int)-(Q)**

### 3.4.3 Perception de l'adaptation aux réformes des plus jeunes, par les plus âgées

Les 12 participants, dont seulement 1 intervenant québécois se sont exprimés sur leur perception de l'adaptation aux réformes des professionnels de la jeune génération. Parmi ces participants français, on peut noter que 5 participants appartiennent à la génération *des plus de 51 ans* dont 3 cadres, et 6 participants à la génération *des 31 à 50 ans*, dont 1 cadre.

Tableau 34

*Perception de l'adaptation aux réformes des plus jeunes, par les plus âgées*



Les participants plus âgés confirment dans leur propos une perception de la jeune génération en effet plus en capacité de s'adapter aux réformes, mais repèrent également en

quoi cette conformité et cette application impactent particulièrement la construction de l'identité professionnelle de travailleur social et produit là encore un écart entre les générations, par rapport à leur propre identité. Il est important de noter que seul un participant québécois s'est exprimé sur ce sous-thème et que ce sont donc principalement des participants français qui perçoivent et relèvent cet écart générationnel.

#### **A - Une application des réformes et des savoirs appris par les plus jeunes, dans la continuité de leur formation**

Au Québec, seule une intervenante s'est exprimée sur le positionnement des plus jeunes face aux réformes. Elle évoque ainsi une application de modalités apprises au cours de la formation :

Oui, ils sortent de l'université où ils ont des contrats de stage, où ils ont des... alors ça fait comme une suite logique pour eux je pense à...

.... Oui, ça ne pose pas du tout de soucis. Eux, ils ont été... déjà quand ils ont commencé, ça existait donc ils n'ont pas connu de transition entre les deux. Alors ça c'était moins difficile... **Cathy (2)-(Int)-(Q)**

En France, les professionnels français plus âgés repèrent également chez les professionnels les plus jeunes, une plus forte capacité à respecter les orientations et à appliquer les savoirs récemment appris dans la continuité de leur formation :

Je vois dans les réunions celles qui s'énervent, celles qui poussent un petit peu leur coup de gueule dans les réunions, c'est les anciennes. C'est les anciennes parce qu'elles n'arrivent pas à comprendre le... Cet impact-là ça nous démoralise. Mais où on va ? C'est clairement ça, c'est où on va ? Alors les jeunes générations, je les vois et les jeunes diplômés, oui on se colle à tout ça, on se colle aux nouvelles techniques, on se colle au nouveau référentiel, on se colle, ISIC... **Florence (2)-(Int)-(F)**

Après dans le... oui, dans l'idée de contractualiser je pense aussi. Là l'annoncée de contrat, les jeunes professionnels, ils l'ont intégré aussi, alors c'est pareil je pense, c'est sûrement en lien avec aussi la formation, que notre génération à nous, le contrat ce n'était pas acquis. **Véronique (2)-(Int)-(F)**

Pas d'impact, mais en même temps moi je dirais plutôt que c'est un effet aussi générationnel et un effet d'un... vu que les collègues qui arrivent, on leur dit c'est comme ça et... donc elles se mettent dans le moule... **Aline (3)-(C)-(F)**

#### **B - Une perte de l'analyse et une stricte application des dispositifs par les plus jeunes générations en France**

Selon certains participants plus âgés, les jeunes professionnels, dans leur posture et dans leurs relations à l'institution, n'ont pas développé ou n'auraient pas la capacité à analyser les impacts des transformations du travail social. Il en ressort une perception de la jeune

génération par les plus anciens, comme plus docile et malléable. Leur docilité serait un frein à leur analyse critique du système mis en place, qui peut remettre en question les valeurs et les fondements du Travail social et la qualité de l'accompagnement. Certains professionnels de la seconde et troisième génération, en particulier en France identifient chez leurs collègues plus jeunes, une tendance à une stricte application des dispositifs, dont la contractualisation avec les usagers, qui questionnent encore les valeurs des plus âgés :

Particulièrement des assistantes sociales, d'acceptation d'un système sans... avec moins en tout cas d'entrain et d'enthousiasme à combattre des inégalités, des injustices, faire remonter des choses. Quelque chose de beaucoup plus... il y a une loi, on l'applique, il y a un dispositif, on l'applique. Et quand ça ne fonctionne pas bien ou qu'on n'est pas bien dans la loi, on va ne pas forcément aller. **Olivia (2)-(C)-(F)**

Mais il y a toujours ça, toujours à remettre en question, à dire... mais est-ce qu'il ne faut pas écrire une lettre, un machin, un truc, dire... ça va pas, ça va pas... Aussi un moment on se disait qu'à la fois il y a certaines choses qui sont autant des choses je pense qu'il faut se dire... c'est comme ça, on n'a pas le choix, on travaille pour une institution. Autant parfois pour d'autres, c'est bien aussi de se décoller des textes et de réfléchir aussi un peu, pas perdre sa capacité à penser, mais... Mais voilà, je ne me retrouve pas forcément chez certaines jeunes professionnelles **Agnès (2)-(Int)-(F)**

Il y a des différences, mais c'est vrai que vis-à-vis de l'institution elles, les plus jeunes ne vont pas avoir de souci à répondre à la demande, à la commande institutionnelle. Elles vont peut-être même la devancer... **Adeline (2)-(Int)-(F)**

Après je pense que là on ne peut pas être que dans la réponse et on ne peut pas être que dans le rapport à ce que nous demandent les commanditaires, enfin les élus, notre patron, etc. on a aussi une responsabilité dans la courroie de transmission, d'alerter aussi nos dirigeants sur les difficultés, sur ce qu'on analyse du terrain, c'est fondamental. Et ça j'ai l'impression que c'est quelque chose qui s'oublie quoi. **Aline (3)-(C)-(F)**

En France, les professionnels plus âgés perçoivent un appauvrissement dans la posture des jeunes générations, appauvrissement qui, selon eux, serait programmé par les pouvoirs publics comme une stratégie. L'organisation institutionnelle du travail est perçue trop « cadrante » et trop normée pour permettre aux jeunes professionnels de prendre position et de développer le sens critique et l'autonomie de la pensée nécessaires à l'analyse et à l'intervention sociale :

Je pense que pour des jeunes professionnelles, ça peut être un anesthésiant de penser aussi, parce qu'elles n'ont pas connu l'ère où il y avait moins de guides, moins de trucs, moins de machins et du coup elles vont être assez pour certaines protocolaires quoi... tactactac. Il y a ça aussi, c'est vrai que ça me fait rire parfois quand je les entends dire... oui, alors quand j'ai fait mon recueil de données et mon projet d'action... c'est super, mais je me dis... ouh ! C'est presque scolaire quoi... **Agnès (2)-(Int)-(F)**

Après je dirai que la technique elle est aussi intéressante pour... il faut de la technique pour en venir à ce genre de groupe, il faut de la technique aussi pour savoir monter un projet. Je dirai que ce côté-là est intéressant. Après je pense que là on ne peut pas être que dans la réponse et on ne peut pas se situer que par rapport à ce que nous demande les

commanditaires, enfin les élus, notre patron, etc. on a aussi une responsabilité dans la société de courroie de transmission, d'alerter aussi nos dirigeants sur les difficultés, sur ce qu'on analyse des besoins du terrain, c'est fondamental. Et ça j'ai l'impression que c'est quelque chose qui s'oublie quoi.... **Carmen (3)-(C)-(F)**

Mais je crois que c'est ce qui permet aussi de faire appliquer aux gens un certain nombre de choses. Parce que quand vous n'avez pas de culture, c'est beaucoup plus facile. Et plus on appauvrit la profession, plus on arrivera à faire appliquer aux gens beaucoup de choses. Et c'est vrai que... donc nous on a encore ce regard-là et on le maintiendra, mais sans grande efficacité.... **Joëlle (3)-(Int)-(F)**

Pour autant, des professionnels en France de la seconde et de la troisième génération interrogent la latitude possible pour les jeunes professionnels, d'exprimer une réaction et un positionnement plus engagé, dans un contexte de prise de poste :

Non non, mais moi j'ai échangé avec quelques collègues plus jeunes et c'est vrai qu'il y a celles qui se posaient pas la question, effectivement qui voyaient pas où était le problème parce que de toute façon, c'est appliqué dans tous les autres services sociaux. Il y a celles qui veulent... qui sont jeunes professionnelles et qui veulent pas se confronter à la hiérarchie; elles ont reçu un ordre donc il faut l'appliquer, effectivement je peux comprendre de trouver sa place aussi au sein du service, de l'équipe et face à nos cadres. Et donc... bien il y a celles aussi qui sont encore que stagiaires, elles ne sont pas encore titulaires. **Adeline (2)-(Int)-(F)**

J'imagine que les jeunes collègues sont impactées elles aussi et qu'on voit les choses différemment. En même temps elles protestent parce qu'elles sont très fines, elles se rendent bien compte des paradoxes, des choses qu'on leur impose et elles ne sont pas à mettre en place les choses comme ça. Ah non ! Il ne faut pas croire. Non non. **Jacqueline (3)-(Int)-(F)**

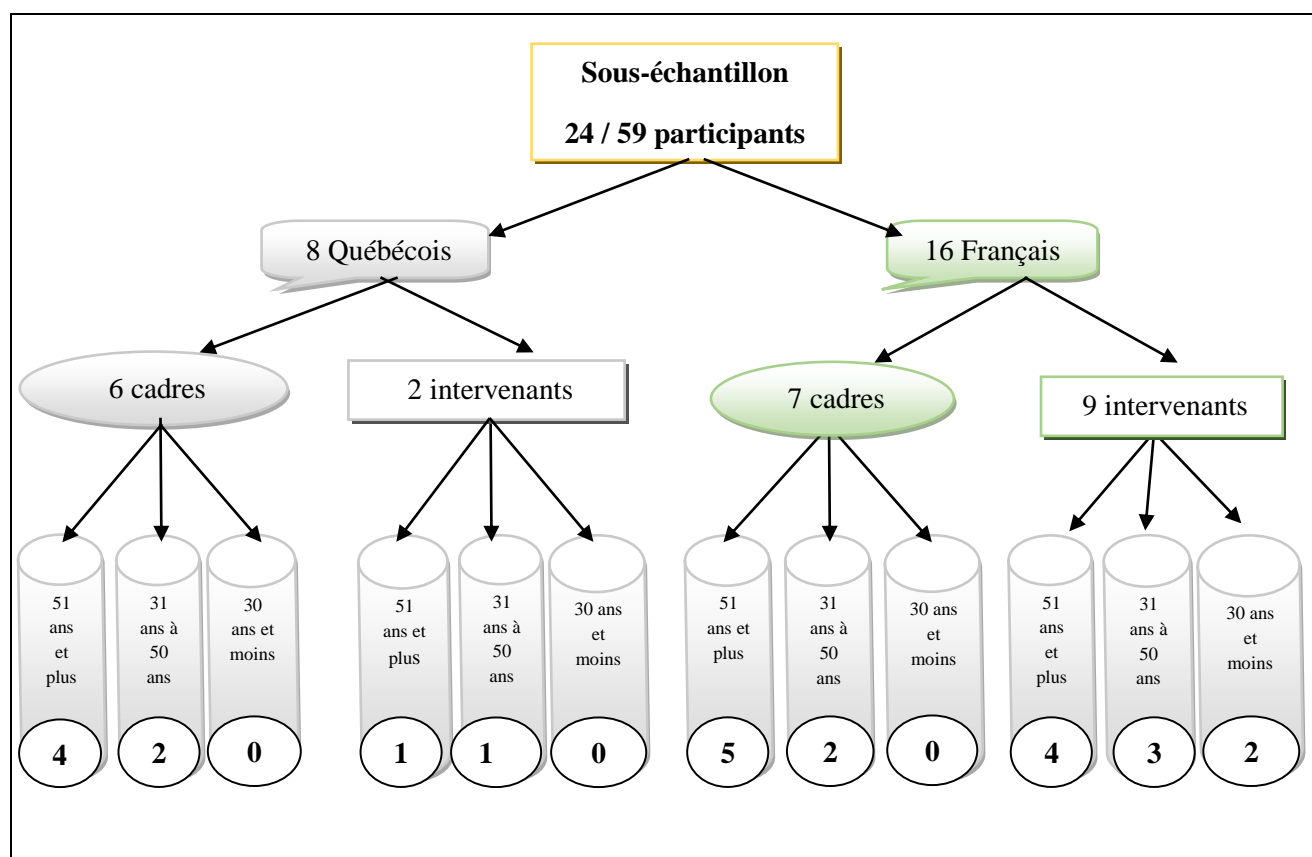
#### **3.4.4 Un rapport au travail et au travail social différencié, selon les générations en France comme au Québec**

Ici, 24 participants ont mentionné des différences selon les générations dans leur rapport au travail, à leur employeur, ou encore dans leur engagement. On peut également noter que si 8 participants québécois s'expriment sur ce thème, dont 6 cadres et 2 intervenants de *30 à 50 ans et de plus de 51 ans*, 16 Français, dont 7 cadres et 9 intervenants qui appartiennent aux 3 générations représentées, se sont exprimés sur cette thématique.



Tableau 35

*Un rapport au travail et au travail social différencié,  
selon les générations en France comme au Québec*



Les participants français sont majoritaires à s'être exprimés sur des différences qu'ils perçoivent dans leur rapport au travail, à leur employeur et dans leur engagement, selon les générations. Au-delà des différences générationnelles, les propos des participants laissent apparaître également des différences de perceptions des générations entre elles, selon qu'il s'agit du contexte québécois ou du contexte français.

#### **A - Au Québec comme en France, une conciliation plus importante entre la vie professionnelle et la vie privée, de la part des plus jeunes.**

Au Québec, cette recherche d'équilibre est perçue positivement par certains participants, en particulier par des cadres qui se sont exprimés et qui repèrent sur ce point un effet régulateur de leur propre relation au travail, par l'influence des professionnels plus jeunes :

Je pense que ça a tendance à créer des complémentarités, oui. Parce que peut-être que notre génération était un peu trop centrée sur le travail et trop valorisée que par le travail. Alors qu'eux sont plus multi, c'est important, mais il y a autre chose. Puis les deux cultures réunies ensemble, bien ça les fait peut-être tirer un peu de notre bord, donc peut-être qu'on les fait travailler un peu plus ou... **Arnaud (3)-(C)-(Q)**

Oui, mais j'ai l'impression qu'ils vont peut-être être plus vite que nous pour allumer à l'effet que... tu es en train de te piéger là, tu en prends trop, tu ne seras pas capable de tout livrer ça. Ou tu vas te ramasser à soixante heures semaine, ça n'a pas de bon sens-là ! Là c'est ta qualité de vie, épuisement ou la dynamique familiale ou tu vas mettre ton couple en péril là, c'est tout ça là ! **Arnaud (3)-(C)-(Q)**

En France, les participants plus âgés évoquent aussi repérer cette conciliation plus importante entre la vie professionnelle et la vie privée chez les plus jeunes, en particulier dans leur rapport au temps de travail et dans la revendication de leurs droits salariaux. Cette conciliation est perçue dans les propos recueillis moins positivement qu'au Québec :

Je pense que ce n'est pas que dans le social, mais j'ai l'impression qu'on pense plus au temps qu'on ne va pas travailler qu'au temps où on va travailler ; on compte ses heures. Voilà, c'est étrange comme phénomène. Avant on bossait quarante heures et c'était comme ça. **Cécile (2)-(Int)-(F)**

Est-ce que le rapport au travail change... alors il y en a qui se... oui, alors ça c'est très drôle, parce que... oui ! Alors elle a demandé combien de congés elle avait droit, machin... bien oui, mais enfin elle est née avec les RTT. Alors c'est normal, elle c'est dans son référentiel les RTT, la bécane, le mot de passe pour l'ordinateur. C'est sa société à elle. Donc oui, c'est normal ! Enfin c'est normal qu'elles demandent à quel moment elle aura des récup, bien oui ! **Vincent (3)-(C)-(F)**

Un professionnel de la jeune génération évoque sur ce point l'influence de la formation qu'il a suivie, tout en évoquant un changement progressif depuis son entrée dans le monde professionnel :

Et donc à la sortie de cette formation, je pense que j'ai appris à bien séparer privé et professionnel et même trop, un petit peu trop. Donc là, maintenant j'y reviens. **Guillaume (1)-(Int)-(F)**

## **B - Un engagement différent dans le travail, au profit d'une mobilité professionnelle plus importante chez les plus jeunes**

Au Québec, comme en France, les professionnels plus âgés repèrent un engagement différent des plus jeunes, à l'égard de leur employeur, en raison d'une conjoncture différente vécue par la jeune génération, qui a modifié les conditions d'accès à l'emploi, qui rend plus mobiles les jeunes professionnels dans leur trajectoire professionnelle :

Il me semble que ça touche aux valeurs quand même professionnelles de l'engagement qui était donné à voir dans ces métiers, c'est-à-dire qu'il y a une transformation. Il y a

donc des professionnels qui font ce métier, il y en a un certain nombre d'ailleurs qui le disent, plus parce qu'il y avait des débouchés ou... voilà, qui sont moins dans un engagement personnel. Et qui du coup peuvent être en évitement tout en étant aussi dans l'utilisation des outils.....des jeunes qui se sont engagés... peut-être pas dans un engagement qui était un engagement militant... **Fanny (3)-(C)-(F)**

Les jeunes professionnels qui ont des valeurs différentes, qui ont peut-être une plus grande conscience environnementale, une plus grande conscience de l'importance de la conciliation famille/vie personnelle/vie professionnelle et qui sont plus intransigeants jusqu'à un certain point sur les conditions qui sont acceptables ou qui ne le sont pas dans un établissement par exemple lorsqu'ils sont embauchés. Et peut-être aussi qu'ils ont un peu plus la possibilité de l'être, dans la mesure où ils ont plus de choix aussi d'aller ailleurs si ça ne leur convient pas, que moi je l'ai eu dans mon temps. **Robert (3)-(C)-(Q)**

Surtout au niveau de l'engagement, sur le plan de l'engagement... la notion de loyauté envers un employeur n'est plus une notion qui est nécessairement... qui fait partie des déterminants pour être à l'emploi d'un établissement. Si je me trouve... bon... on a des fins d'emploi brusques, abruptes ; je me trouve un emploi ailleurs, bye ! .....dans ma génération, on choisissait un établissement et on voulait y demeurer, la notion d'engagement, la notion de permanence, la notion de loyauté envers l'établissement était beaucoup beaucoup présente dans notre développement professionnel c'est l'évolution des générations. Nous on était dans... moi j'étais à la fin des baby-boomers ici, donc beaucoup beaucoup de difficultés à avoir accès à un emploi, donc nécessité de s'investir, de s'engager, peu d'opportunités par rapport à..... il y a une espèce de marché libre qui est beaucoup plus fluide que les gens vont utiliser. **Thérèse (3)-(C)-(F)**

Au Québec, le taux d'absentéisme des plus jeunes est également évoqué, comme une donnée à prendre en compte dans la relation qu'ils entretiennent avec leur institution et le travail :

Des bacheliers qui vont entrer en centre jeunesse avec déjà cette mentalité-là dès le départ, vont être comme peut-être plus confortables dans cette façon de faire-là. Par contre c'est très questionnant parce que tout récemment j'ai dû participer à un comité de travail sur le taux d'absence maladie de nos employés qui est extrêmement élevé puis il y avait à certains moments, parce qu'il y avait comme des courbes en fonction des périodes, de très jeunes employés qui étaient en absence maladie. Donc qui entrent en Centre Jeunesse et nous notre hypothèse c'était... on s'adresse pas à eux parce qu'ils ont leur formation qui est adaptée, ils ont cette mentalité-là dès le départ dans le fond de ces approches-là « lean » et l'informatique, toutes les nouvelles pratiques et les nouvelles façons de voir, quand même dans une société de performance, de rentabilité donc ils rentrent un peu sur ce mouvement-là, donc peut-être que eux vont faire face à ça plus facilement puis les maladies vont être en plus grand nombre pour ceux qui sont... les plus anciens qui ont... Mais ce n'est pas ce que les données donnaient. Donc c'est pour ça que je vous dis c'est un grand point d'interrogation. **Lydie (3)-(C)-(Q)**

Pour certains des participants québécois, les plus jeunes rencontrent des difficultés à s'inscrire dans une organisation davantage normée, à faire face au stress et à la productivité attendue :

Au lieu d'être là à apprendre, le stress monte là quand on parle d'examen ou de travaux, ça devient... mon Dieu ! Alors qu'on pourrait être dans un processus d'apprentissage différemment sans viser la performance. C'est ce qui fait que quand ils arrivent ici, ici c'est difficile quand même en protection, la performance ça devient difficile à tenir là, ça leur demande beaucoup... **Evelyne (3)-(C)-(Q)**

.... je sens que le manque de confiance... bien qui est toujours là avec les stagiaires admettons, ça c'est normal parce qu'on vient pratiquer notre théorie et on est toujours un peu moins sûr. Mais on dirait que ce manque de confiance-là, plus les années avancent, plus il est grand. **Emma (2)-(Int)-(Q)**

Tout comme au Québec, les participants plus âgés français repèrent que les jeunes professionnels envisagent différemment leur parcours et leur avenir professionnel dans le travail social. La jeune génération se projetterait ainsi, à terme plus ou moins long, dans d'autres environnements professionnels ou d'autres fonctions que celles de l'accompagnement des usagers :

Non, je ne peux pas dire ça, je ne peux pas exagérer, mais... en tout cas une espèce de soumission à ce qui se passe quoi. Ça réagit pas beaucoup, en réunion de service elles réagissent pas les jeunes pro, on a l'impression qu'elles sont que de passage. (...) Beaucoup d'ailleurs restent pas et très vite vont au CAFERUIS, elles vont faire trois, quatre ans de terrain et puis bling ! Allez ! Elles font toutes CAFERUIS, dès qu'il y a un peu d'usure professionnelle... alors ça c'est connu, soit je fais un bébé, soit je m'en vais faire un CAFERUIS. Voilà. Et ici il y a des vieux dragons, on est pas mal à rester, on nous pousse depuis plusieurs années à faire CAFERUIS. On est plusieurs à dire... bien non ! Mais non, c'est un autre métier, ce n'est pas le métier d'assistante sociale CAFERUIS là ! Et puis on ne va pas toutes devenir CAFERUIS, il y aura pas de postes de cadres pour tout le monde. De toute façon pour devenir cadre comme ça, et puis il faut que les compétences ça reste un peu sur le terrain aussi en quelque part. **Danielle (3)-(Int)-(F)**

Moi j'ai beaucoup le sentiment que dans le fond c'est une génération qui va tester, mais qui peut aussi laisser tomber si ça ne convient pas. Et ce que je trouve intéressant dans les jeunes professionnels de mon équipe, c'est qu'elles me disent d'emblée... mais moi je ne veux pas faire ça longtemps. Ça c'est... ça se dit dans plein d'autres domaines.... mais d'arriver dès la première année, de dire déjà ça, c'est un peu désolant.... **Blandine (3)-(Cadre)-(F)**

### **C - Au Québec comme en France, une perception de la jeune génération plus ancrée dans l'individualisme et moins militante**

Le rapport au travail et à l'institution des plus jeunes est le reflet, pour certains participants plus âgés, de la société dans laquelle leur génération s'est construite. Leur capacité à l'analyse et à la critique sociale s'en trouve impactée, de même qu'un renforcement de l'individualisme qui s'exprime davantage dans leur comportement :

Bien peut-être moins de critiques sociales, nous on était très dans la critique sociale, la lecture de la société, de ce qui se passait, les mouvements sociaux et voir les impacts. Tandis qu'eux autres ils sont plus dans ce qui se passe maintenant par rapport à leur

clientèle actuelle. La lecture globale, plus large, plus... est moins présente je dirais .....Oui, la lecture plus sociale des problématiques, je trouve qu'ils l'ont moins ça. Ils sont plus dans le « ici et maintenant » avec leur clientèle... .... Oui. Mais c'est aussi générationnel, on était beaucoup dans la revendication ; ils le sont beaucoup moins. Alors on est un monde beaucoup plus individualiste, ils le sont aussi beaucoup plus je pense. Ils ne sont pas différents de la société actuelle là ! **Evelyne (3)-(Cadre)-(Q)**

Mais ça je pense que ce n'est pas le référentiel qui fait ça, c'est l'effet générationnel sur... bien un peu ce qu'on disait avant, l'impression que... bien la jeune génération, elle vient chercher son salaire, je fais mes trente-cinq heures, basta. L'impression qu'elles ne sont pas animées par la solidarité.... **Aline- (3)-(Cadre)-(F)**

Sur ce point, les participants français les plus âgés évoquent des différences de contexte vécues par les jeunes générations qui influencent leur comportement et leur relation au travail, de même que leurs conceptions idéologiques et leur engagement :

Non. Et je pense qu'il y a aussi une question de génération, ce n'est pas les mêmes générations, elles n'ont pas connu les mêmes choses, ce n'est pas le même contexte. Après il y a aussi peut-être une question... alors là aussi ça va peut-être faire frémir, mais... je ne sais pas si je peux dire ça... le milieu social... **Joëlle (3)-(Int)-(F)**

C'est-à-dire que je trouve que les gens qui ont été formés dans les années 80, j'ai l'impression que la perception du travail social est complètement différente de celle qu'on peut avoir aujourd'hui. Il y a tout un aspect militant qu'on ne retrouve pas forcément je trouve, des volontés d'engagement, voilà. On n'a pas de défense de droit, la notion défense de droit qui est plus prégnante je trouve dans les anciennes générations de travailleurs sociaux. Là je sens vraiment le décalage. **Anita (3)-(Int)-(F)**

Une participante de la jeune génération évoque qu'elle constate en effet un engagement différent de sa génération, contrairement aux générations plus âgées, qu'elle relie à la disparition des mouvements militants dans la société actuelle :

Alors je pense que tout le monde est plus ou moins engagé. Je pense que quand on fait un métier comme le nôtre, on sait que quelque part on croit en quelque chose et qu'on est engagé. Maintenant je n'ai pas retrouvé cet engagement aussi fort, je trouve qu'il y a moins ce militantisme, on est revendiquant, mais on ne va plus dans la rue, on est moins syndiqué. Donc du coup, je trouve que ça se ressent moins quand même cet engagement.... il y avait une crainte je pense des professionnels de se trouver confrontés peut-être à une nouvelle génération de travailleurs sociaux qui allaient être peut-être... je ne sais pas moi... moins engagés ou peut-être... oui moins engagés dans leur travail, moins militants, moins... .... Ah! Alors ça c'est une question... C'est dû peut-être... à je ne sais pas, peut-être un essoufflement aussi de ces mouvements très engagés qui ont existé pendant de nombreuses années. Peut-être que ça s'essouffle peut-être aussi qu'il y a quelque chose de l'ordre de la fatalité, on se dit... on a rien, ça sert à rien, même si on va manifester, on n'aura pas plus. Je ne sais pas. **Marion (1)-(Int)-(F)**

## **D - En France, une influence négative de la société actuelle sur la jeune génération**

L'influence de la société de consommation centrée sur l'immédiateté et les nouvelles

technologies est également évoquée comme un facteur pouvant expliquer des différences de comportement des plus jeunes, plus en capacité à exprimer et à poser des limites dans leurs interventions, y compris face aux usagers. Ces différences sont repérées comme sources de tensions potentielles entre les générations :

Donc un petit mail... machine est absente... je vous demande de vous organiser par... qui peut remplacer, par heure, par demi-heure, par quart d'heure. Voilà. Il n'y a pas cette mayonnaise... mais ça je ne pense pas... Il y a quand même en fait une histoire de générations, parce que là-bas il y a quand même des petites jeunes qui sont aussi tout le temps avec le portable. Je pense que cette histoire de... à un moment en fait au CG on a eu une conférence, on nous a parlé de la génération Y et je pense que cette histoire de génération Y elle existe **Aline (3)-(Cadre)-(F)**

Bien enfin... je vais dire que les jeunes professionnels, déjà ils ont plus à l'aise aussi avec l'outil informatique, ont accès aussi à la formation... voilà. Donc ça c'est une réalité. Et aussi passe aussi d'une chose à l'autre, ils peuvent dire aussi qu'ils ne sont pas à l'aise, alors ça aussi, je ne sais pas, nous on s'autorisait peut-être pas à le faire, à dire qu'ils ne sont pas à l'aise avec une problématique. Et du coup ils disent... bien non, ça je m'en occupe pas quoi, enfin... **Véronique (2)-(Int)-(F)**

D'ailleurs ça me fait penser aussi au fait qu'elles ont des catégories de publics préférées, ça... ça m'a beaucoup étonné quand je suis arrivée ici... Alors je ne sais pas si ça vient de leur expérience de stage. ....moi ça m'a étonné parce qu'on est en polyvalence de secteur et par définition, on est amené à recevoir tous types de publics....et d'emblée il y en a certaines qui ont exprimé le fait qu'elles ne voulaient pas travailler avec des personnes âgées, pas travailler avec ceci, cela. **Blandine (3)-(Cadre)-(F)-**

Mais évidemment qu'il y a des collègues qui s'agacent de comportements de stagiaires, qui vont être assises de façon un peu... un peu comme ça en cours. Donc, ils vont être quelquefois avec leur smartphone ou leur ordinateur, mais entre nous, tout le monde le fait ! Dans n'importe quelle boîte, dans n'importe quelle situation, les gens maintenant ont des smartphones, ont des ordi un peu partout tout le temps. Donc enfin... c'est des changements... vous voyez c'est des changements sociétaux, mais qui concernent pas uniquement le travail social. Et c'est ça peut-être qui change.... Donc, c'est sûr que ça change, mais on ne peut pas leur en vouloir, enfin en tout cas on ne peut pas les brimer ou les... C'est normal qu'il y ait des changements d'une génération à l'autre. Et ce n'est pas spécifique au travail social ou à leur choix ..... bien celles qui se rapprochent des années 2000, bien elles vont moins flipper par rapport à l'outil informatique, par rapport à la façon dont il faut comptabiliser, parce qu'il faut comptabiliser de toute façon un moment donné. ....Donc, oui il y a des changements évidemment, donc il y a des logiques qui diffèrent d'une génération à l'autre. **Vincent (2)-(Cadre)-(F)**

En France, la trajectoire socio-professionnelle des jeunes générations est également évoquée comme un facteur déterminant sur leur positionnement et leur engagement actuel dans le travail. Les participants plus âgés repèrent ainsi, pour ce qui les concerne, une continuité dans une catégorie socio-professionnelle et l'engagement professionnel dans une mission de service public, qu'ils retrouvent moins chez la jeune génération :

Oui, le fait que les nouvelles générations qui viennent peut-être d'autres milieux qu'avant, moi je repérais plutôt les travailleurs sociaux dont les parents étaient dans la fonction publique ou étaient dans des emplois même privés, mais ils pouvaient peut-être

aussi partager avec leurs enfants qui devenaient travailleurs sociaux des codes, qui faisaient que quand les gens venaient, ils étaient plus respectueux de la hiérarchie ou en tout cas ils avaient une meilleure connaissance. Moi en tant que responsable, même au niveau de jeunes professionnels, ... je leur explique ce qu'est l'institution, les rôles des acteurs, comment ça fonctionne, les modes de validation. Et si je le fais c'est que je trouve qu'il y en a un certain nombre qui ont l'air de ne pas savoir vraiment....Alors je me dis que quand on est issu de famille qui était dans la fonction publique ou qui était dans des boîtes privées, mais assez fortes et tout, peut-être qu'on donne à voir... qu'on transmet quelque chose aussi de la vie dans l'entreprise, de la vie dans les institutions, ... peut-être que dans les nouvelles générations de travailleurs sociaux, ceux qui ont des parcours atypiques et qui viennent de milieu ou de famille où il y a pas cette expérience-là de la fonction publique et il n'y a pas d'expérience de grosses entreprises un peu protégées ou... bien pas protégées, mais d'un travail continu et tout, il y a plus de difficulté d'avoir à intégrer des codes... **Fanny (3)-(Cadre)-(F)**

Aujourd'hui on a des jeunes professionnels qui... comment dire ça... elles n'ont pas forcément fait beaucoup de Fac, mais elles en ont fait quand même, souvent. Et puis elles sont moins collées à l'identité fonction publique, donc elles ont une vision peut-être un peu plus... comment dire... elles nous apportent un point de vue qui peut être intéressant, qui nous bouscule un petit peu nous. Elles ont des conjoints qui travaillent dans le privé, elles sont... Parce qu'autrefois c'est vrai qu'on avait beaucoup... les conjoints des travailleurs sociaux c'était souvent eux-mêmes des fonctionnaires, des enseignants, des gens comme ça quoi, alors aujourd'hui... ou alors des cadres, qui étaient un petit peu déconnectés aussi... Aujourd'hui on a des jeunes professionnels qui nous racontent un petit peu leur trajectoire ou la trajectoire de leur conjoint et je trouve qu'elles sont plus en prise directe avec la vie tout court. Moi je... notre génération on était plus protégé, on était plus en-dehors » **Francine (3)-(Cadre)-(F)**

Je vous dis, moi j'ai baigné dans une notion de service public. Est-ce qu'aujourd'hui... vous parlez d'une assistante sociale, service public, elles ne savent même pas ce que ça veut dire. Elle est là parce qu'elle a passé le concours, il y avait un poste là et elle l'a pris. Je crois qu'on avait peut-être une autre façon de concevoir le métier. Aujourd'hui je ne sais pas, elles font ça, elles ont eu un \_\_\_\_, un machin, elles ont fait une terminale, donc ça l'a été l'occasion... une promotion d'ailleurs. Alors que moi être assistante sociale c'était pas une promotion. **Joëlle (3)-(Int)-(F)**

En France, la différence de l'engagement repérée chez les plus jeunes est également reliée par certains participants plus âgés, à la difficulté en France de recruter depuis quelques années, en particulier par les centres de formation, les futurs professionnels :

Il y a une baisse... c'est-à-dire que les écoles sont en difficulté pour remplir leur promo. Manifestement ce n'est pas un emploi très attractif aujourd'hui pour les jeunes. Ce qu'ils disent c'est que le niveau... enfin moi je m'en fiche de ça, mais je vous le dis quand même, ça c'était un constat dans les études qu'on a vu. Le niveau de culture général, enfin le niveau des étudiants, enfin au niveau de la moyenne, baisse... est-ce que c'est aussi une explication ? **Carmen (3)-(Cadre)-(F)**

Maintenant ceux qui recrutent pour les écoles, est-ce qu'ils ont changé leurs façons de recruter. Est-ce que ceux-là mêmes ils ont changé les recruteurs ? Et que du coup, bien ça l'a peut-être induit aussi un changement de profil ? Je n'en sais rien, moi je ne sais pas. Il y en a encore des jeunes avec lesquels on peut... on se sent politiquement proches, c'est comme s'il y avait, oui un clivage maintenant, que... la question politique, elle ne peut

plus être évoquée, alors qu'avec les vieilles copines ici, on se sent politiquement du même bord.... **Danielle (3)-(Int)-(F)**

Des points de vue contradictoires cependant sur l'engagement des plus jeunes sont exprimés par des participants plus âgés, qui les perçoivent en capacité de prendre des positions militantes par leur choix d'être travailleur social ou d'engager leur créativité, lorsqu'il s'agit de répondre à de nouveaux besoins des usagers, ou encore lorsqu'il s'agit de la relation d'accompagnement :

Je trouve que c'est courageux déjà de faire ce choix-là, je trouve que ça devient un choix politique être travailleur social franchement, parce que c'est quand même pas simple. Non, je pense qu'il y a un profil **Vincent (2)-(Cadre)-(F)**

En tout cas dans ceux qu'on a pu soit embaucher, soit accueillir en tant que stagiaires, je trouve que le côté d'engagement professionnel et militant est toujours présent, qu'en tout cas il y a un vrai souci de la personne et d'établir la relation avec la personne. **Olivia (2)-(Cadre)-(F)**

Oui, parce qu'elles, elles ont l'impression qu'elles font partie d'une génération, elles défendent et puis les jeunes elles ne défendent plus rien. Mais elles défendent d'une autre manière je trouve les jeunes. Il y aura plus de débats constructifs, alors que dans l'ancienne génération, on essaie plus de faire annuler la nouveauté. ... **Blandine (3)-(Cadre)-(F)**

Oui, celles... des jeunes qui se sont engagés... peut-être pas dans un engagement qui était un engagement militant, mais par exemple qui s'engagent... ce que je disais... par exemple dans les actions collectives, en tant que référente violence conjugale, qui vont trouver d'autres formes d'engagements. Et elles oui, parce que du coup le temps... je me dis aussi qu'il y a quelque chose sur le temps que ça prend qui vient... elles sont déjà en train de faire... de prendre du temps pour essayer de conduire d'autres interventions, donc du coup ça les fait... Aussi elles vont... par exemple sur le fait d'avoir une demande que le temps de soir il soit plus long et tout ça, ce n'est pas forcément les professionnelles qui sont là depuis longtemps qui vont le demander... **Fanny (3)-(Cadre)-(F)**

## **E - En France, un écart générationnel dans les centres d'intérêt, repéré par les plus âgés**

Les participants les plus âgés repèrent un écart entre leur génération et les plus jeunes, dans leur capacité à prendre position, mais aussi dans leurs centres d'intérêt. Cet écart impacterait les relations entre les générations en présence dans le travail et laisserait apparaître l'émergence d'un clivage entre la génération des plus âgés et celle des plus jeunes :

Je ne sais pas, de toute façon je... en plus moi je suis dans un bureau, vous voyez... on discute peu, enfin moi je suis dans un bureau de personnes qui ont... qui sont même plus âgées que moi, donc on peut, mais je parle très peu avec des jeunes professionnels. On échange très peu ou quand on échange c'est sur des situations, mais je parle très peu de... Parce que je sens qu'on n'est pas quand même sur les mêmes longueurs donc je... enfin. **Joëlle (3)-(Int)-(F)**



Moi j'ai en gros 20 à 30 ans de plus que les collègues qui sont ici. Il y a un « fossé » relationnel, pas professionnel et je n'arrive pas à voir **Jacqueline (3)-(Int)-(F)**

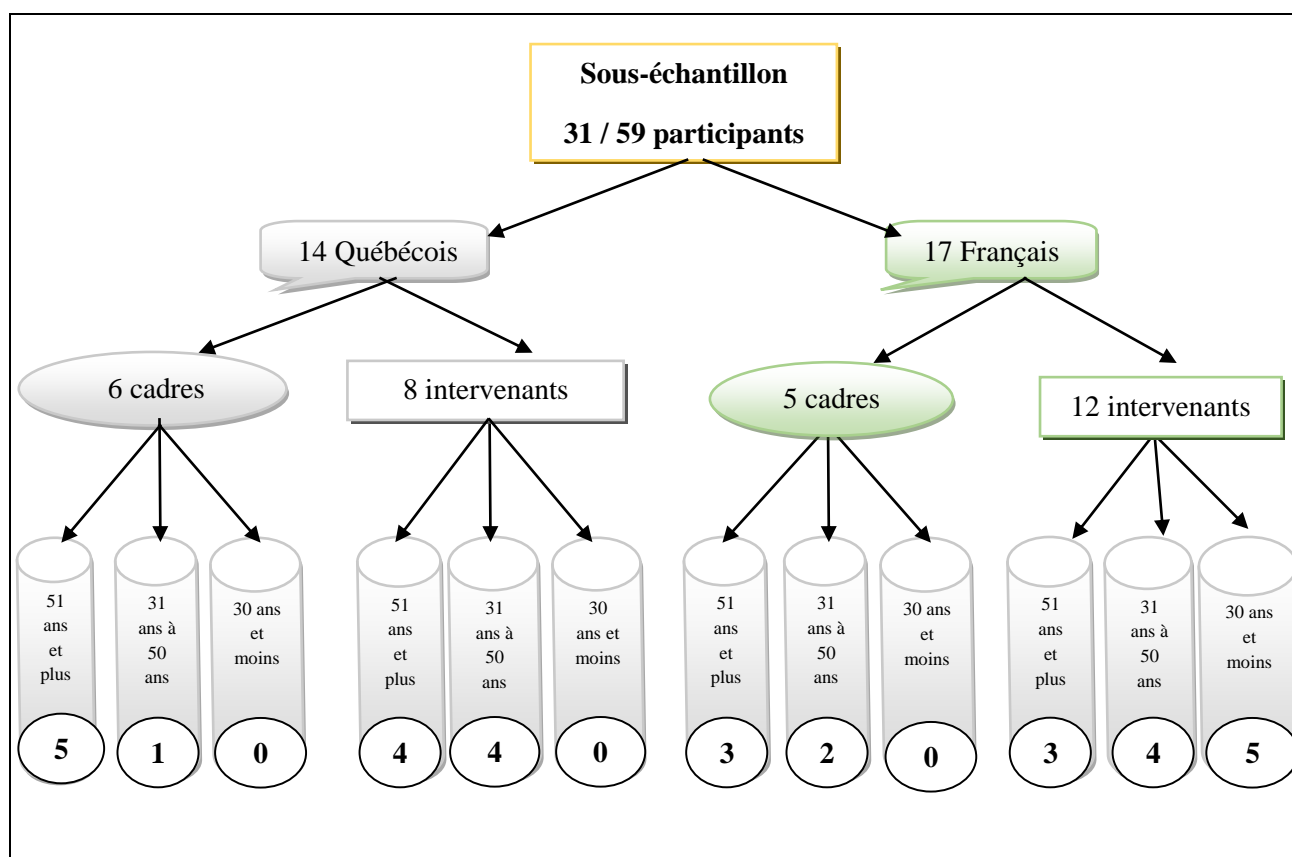
Et l'impression oui quand même qu'ils sont là que de passage quoi. On a l'impression qu'ils font un peu de tourisme quoi, ça les atteint pas aussi. Alors peut-être que c'est tant mieux pour eux et qu'ils vont faire ce boulot et être un peu moins atteints que... vous voyez ? Voilà. Peut-être qu'ils ont plus de distance et que ce n'est pas plus mal, qu'ils cadreront mieux du coup. Mais en même temps, on a l'impression qu'ils sont que de passage alors... Je ne sais pas. Pas tout bien évidemment, mais... Nous quand il y a un truc qui nous est... une injonction de faite à des choses ou... on se réunit par exemple de façon informelle. C'est tout le temps les plus anciennes qui disent... eh ! Les filles, ce midi on bouffe ensemble, il faut qu'on discute de ça, qu'est-ce que vous en pensez ? Il faut qu'on trouve une position commune. C'est-à-dire qu'on a toujours le souci nous de prendre une position d'équipe. Voilà. Et quand les chefs nous voient toutes nous barrer avec nos casse-croûtes, manger dans une salle, ils n'aiment pas... il y a du remous. Voilà. C'est toujours à l'initiative des plus anciennes. Et les jeunes elles sont là, elles sont spectatrices, même dans ces réunions informelles où pour une fois elles pourraient prendre la parole parce que... elles la prennent pas. Ou alors elles disent... oui oui... si on vote, elles font... oui elles votent ou pas, enfin elles font comme elles veulent, mais... voilà. C'est bizarre. Chez nous il y a une scission quand même d'équipe..... **Danielle (3)-(Int)-(F)**

### **3.4.5. Des différences dans la relation à l'utilisateur, selon les générations**

À ce thème, 31 participants nous ont fait part des différences selon les générations dans leurs relations aux usagers, dont 14 québécois et 17 français, 11 cadres et 20 intervenants. On notera parmi ces intervenants, qu'aucun participant québécois *de moins de 30 ans* ne s'est exprimé, contrairement en France, où presque la totalité *des moins de 30 ans* s'est exprimée.

Tableau 36

*Des différences dans la relation à l'utilisateur, selon les générations*



Pour cette thématique tant au Québec qu'en France, les participants des trois générations ont exprimé centrer leur relation d'accompagnement sur les besoins des usagers et chercher à développer leur autonomie. Pour autant, par leurs propos et en particulier en France, les participants évoquent des différences de positionnement et de références selon les générations, qui confirment un rapport différencié au travail en général et dans la relation aux usagers en particulier.

#### A - Une relation d'accompagnement centrée sur les usagers par toutes les générations

Au Québec, comme en France, les participants toutes générations confondues centrent leurs interventions sur les besoins des usagers et la recherche d'un accompagnement global :

Bien moi le plus important de tout c'est d'être à l'écoute de la détresse parce que c'est elle qui porte les solutions. **Paul (3)-(Int)-(Q)**

Ça va vraiment être le lien social en fait, le contact avec les gens, travailler le lien social pour avoir un accompagnement social de qualité. C'est-à-dire qu'ici ils viennent comme le bon usager quand on leur demande et arriver à leur faire comprendre... OK, d'accord, on a compris, mais on passe à autre chose quoi. Vraiment arriver à travailler sur la confiance et... voilà, avoir un rapport de qualité pour pouvoir avancer sur un accompagnement social global pour pouvoir évoluer et rendre la personne autonome. **Justine (2)-(Int)(Q)**

J'ai envie vraiment de... enfin pas d'aider les personnes, mais de les aider à s'en sortir tout en étant pas la personne... oui je suis le sauveur, mais c'est vraiment justement leur faire prendre conscience d'abord qu'ils ont un... que chaque personne a un potentiel et de les aider justement à prendre connaissance... enfin d'avoir conscience de ce qu'eux-mêmes peuvent faire. Et ça pour moi c'est très important, leur redonner confiance et justement qu'ils puissent après être autonomes, c'est... **Paule (3)-(Int)-(F)**

Bien peut-être parce que... voilà, quand on fait plusieurs fois la même chose et qu'on voit que ça fonctionne, un moment donné on se dit... bien peut-être que oui c'est la bonne façon de faire et... Et oui, enfin... et le fait d'être professionnelle, de voir des résidents qui s'affirment, qui avancent, qui mettent en place des choses positives, qui partent de (...) vers du logement, vers du travail, du coup je pense aussi que ça permet de s'affirmer quand on voit que ce qu'on a travaillé, ça fonctionne... **Marion (1)-(Int)-(F)**

## **B - Des différences de pratiques et de positionnement dans la relation d'aide selon les générations, au Québec et principalement en France**

Les professionnels plus âgés constatent que les plus jeunes auraient davantage la capacité à mettre en œuvre un accompagnement global et à rechercher le développement d'une autonomie, contrairement aux professionnels les plus âgés. L'une des participantes québécoises mentionne qu'elle repère pour ce sous-thème un rapport différencié au travail et à l'accompagnement selon les générations, les plus jeunes posant des limites, alors que les plus âgés chercheraient toujours les moyens de mobiliser les personnes :

J'observe de la jeune génération, donc nos jeunes, c'est qu'ils sont davantage enclins à mettre des limites au niveau de la profession. Et ça c'est intéressant... tandis que l'autre qui a plus d'expérience, la professionnelle qui a douze ans d'expérience, elle... va mettre beaucoup d'énergie, beaucoup de son temps, beaucoup de son énergie à vouloir aider la personne... tandis que les autres ont plus tendance tout autant à aider la personne, mais à mettre davantage de limites.... ça c'est vraiment quelque chose qui est positif pour notre jeune génération. ....bon bien moi j'ai évalué ses besoins, j'ai mis un plan d'intervention, j'ai travaillé les moyens, les objectifs, le client est peu mobilisé, peu mobilisable alors je lui ai proposé une série d'interventions, il a refusé, j'ai fermé le dossier. .... Tandis que le travailleur social qui a plus d'expérience de par sa formation, de par aussi cette génération-là qui était le travail à tout prix, on va aider la personne, on va s'acharner à vouloir l'aider..... Et ça selon moi, bien ce n'est pas positif pour le client, parce que l'utilisateur, il faut travailler en fonction de ce que lui est prêt à aller s'investir et non pas nous on veut sauver le monde à tout prix-là. .... Donc il y a comme deux générations selon moi et je le vois très bien sur une qui est capable de mettre ses limites au niveau de l'intervention, tandis qu'une qui va vouloir utiliser plein de moyens, plein de stratégies pour essayer d'aider le client, mais qui est peu mobilisable finalement..... **Michèle(2)-(Cadre)-(Q)**

Une jeune professionnelle à qui la personne ne vient pas aux convocations dans le cadre du RSA, est tout à fait ...n'a aucun état d'âme par rapport au délai de carence ; et de dire... bien ça fera revenir l'utilisateur si tout d'un coup son RSA est coupé. Et au moins on pourra de nouveau avoir accès à cet usager, enfin... elles comprennent le sens de ça, que les anciennes disent... non, non, tant pis, c'est peut-être quelqu'un qui va très bien, on ne va quand même pas en plus lui couper son RSA. Elles n'ont pas la même... oui, façon de s'approprier les choses. Et je pense qu'effectivement, il y a sûrement une histoire de génération. Ça oui ..... **Sylvie (2)-(Cadre)-(F)**

En France, la gestion de la proximité, la conception de l'accompagnement dans la relation d'aide et l'histoire du travail social sont évoquées comme éléments de compréhension de ces différences repérées selon les générations, y compris par certains plus âgés comme cette cadre :

Contrairement à avant où parfois c'était un peu plus compliqué. Donc je trouve en fait que c'est une prise en charge plus globale en fait de la famille et une recherche d'autonomisation. Alors qu'avant on était plus sur ce que je voyais « vieilles AS » à être sur... bien un peu du clientélisme pour certaines et puis à être aussi sur une... voilà... on vient demander parce qu'on n'arrive pas à payer la facture d'électricité, on ressort avec une prise en charge intégrale de la facture d'électricité .... ..... Non je n'ai pas l'impression. Pas d'impact, mais en même temps moi je dirais plutôt que c'est un effet aussi générationnel et un effet d'un... vu que les collègues qui arrivent, on leur dit c'est comme ça et... donc elles se mettent dans le moule. Alors que... parce que moi j'ai en fait connu quand je suis arrivée, des AS qui avaient dû avoir leur \_\_ dans les années 80, donc voilà, elles avaient à peu près le même temps de diplôme que moi quand maintenant par rapport à celles qui arrivent. Et j'ai l'impression en fait que c'était... c'est un peu exagéré ce que je vais dire, mais un peu le moyen âge ; elles étaient encore pour certaines un peu dans le bureau de bienfaisance. **Aline (3)-(Cadre)-(F)**

Les professionnels les plus jeunes perçoivent en effet des pratiques d'accompagnement inadaptées et dépassées chez les plus âgées selon eux. Ils repèrent chez leurs aînés, une difficulté à la distanciation contrairement à leur génération, un recours plus systématique à l'aide financière, au détriment d'un accompagnement davantage éducatif, que leur génération chercherait plus systématiquement à mettre en place :

Donc sur des collègues qui sont en poste proches de la retraite ou... je pense notamment à une collègue qui est partie à la retraite l'année dernière ; on voit nettement la différence par rapport à tout ce qui est autour de l'aide financière. Il y a beaucoup plus d'aides financières qui font partie du projet d'accompagnement. En tant que jeune professionnelle, pour moi l'aide financière est un outil de l'accompagnement et en rien... il ne doit en rien être obligatoire et le cœur d'un accompagnement. Et je pense que ça c'est des... et je vois bien avec mes collègues... Et ça doit avoir un objectif bien précis et ça doit être éducatif, pédagogique. On fait pas une aide financière pour faire une aide financière. Et ça je le vois beaucoup, donc là j'ai maintenant des collègues qui sont de la même génération que moi aussi qui ont intégré les services et on sent bien qu'on est beaucoup plus on va dire... on fait beaucoup moins d'aide financière que nos collègues qui sont un peu plus âgées..... **Léa (1)-(Int)-(F)**

C'est-à-dire que par exemple on s'est retrouvé avec une collègue sur un entretien, donc c'est vrai que je ne propose pas forcément d'aide financière de démarrage. La personne a proposé une aide financière dès son premier entretien, donc c'est vrai que j'ai pas forcément... ça fait pas longtemps que je travaille non plus, mais j'ai pas cette pratique-là. Je préfère voir la personne plusieurs fois avant de voir un peu... pouvoir étudier le budget avant de proposer ce genre de chose..... **Camille (1)-(Int)-(F)**

Là du coup c'est la notion moi qui m'a ressortie de la formation, on nous a beaucoup

parlé d'assistanat, bien justement de pas tomber dans l'assistanat. C'est vrai que les collègues plus anciennes on le voit; moi j'ai repris le poste d'une collègue qui était ancienne, ça l'a été compliqué de faire accepter aux personnes que je n'étais pas là pour tout faire pour eux. **Agathe (1)-(Int)-(f)**

En France, comme au Québec, des participants les plus âgés repèrent pour leur part, des difficultés chez les plus jeunes, dans la relation qu'ils engagent avec les usagers :

J'ai l'impression en tant que vieille professionnelle, ça me dérange pas d'être déstabilisée par une situation que je ne comprends pas. J'ai quelqu'un, ça me dérange pas, ça me perturbe pas ; au contraire moi je trouve ça normal de pas comprendre dans un premier temps, c'est normal parce que oui, d'abord c'est... d'abord vous êtes une personne à part entière, vous n'êtes pas moi, je ne suis pas vous et c'est normal qu'on ne se comprenne pas dans un premier temps puisqu'on ne se comprend pas justement. On se regarde et on se parle justement pour... Mais du coup je crois qu'elles ont besoin de comprendre pour se rassurer et c'est un peu lié à la jeunesse ça quand même. Donc pour comprendre on qualifie, c'est dommage de qualifier; les gens n'ont pas besoin d'être d'abord d'entrée de jeu qualifiés. On dit qualifier, mais c'est un problème surtout disqualifié. **Evelyne (3)-(Cadre)-(Q)**

On a l'impression qu'ils ont été tellement formatés comme des... je ne sais pas, un peu comme des machines quoi, qu'ils ont beaucoup de mal à décortiquer la relation à l'autre et puis ça les intéresse pas forcément **Carmen (3)-(Int)-(F)**

Selon eux, le recours aux dispositifs, aux nouvelles technologies par les plus jeunes modifie leur relation à l'autre :

Alors je ne sais pas si c'est un manque d'outil ou un manque... oui manque d'outils pour la mise en place ou si c'était aussi parce que les anciens professionnels n'étaient pas formés dans ce domaine-là beaucoup moins et du coup n'étaient pas accompagnants et prêts à ce type de changement. Donc ça c'est vraiment ce que j'ai pu remarquer. Et sur les jeunes professionnels j'ai pu remarquer aussi beaucoup plus dans la technicité, les dispositifs. Et du coup avec le temps, je pense l'expérience, les choses se modifient. Mais plus en difficulté dans la relation d'aide et dans le... oui, peut-être sur le côté relationnel de l'accompagnement ou plus dans la technicité **Olivia (2)-(Cadre)-(F)**

Oui, je pense que c'est les deux. Comme je vous disais tout à l'heure, je pense que... moi je suis encore jeune, je l'ai vécu aussi, l'exigence des publics fait qu'on essaie aussi de se raccrocher à des dispositifs pour répondre à une demande. Alors peut-être dans des temps plus anciens, il y avait une palette d'offres qui était plus facile à solliciter et que ce n'était pas remis en question. J'ai l'impression que maintenant elles se sentent presque obligées d'avoir quelque chose à proposer. Donc elles vont essayer de trouver le dispositif qui pourrait répondre même partiellement à la demande. Donc ce n'est pas forcément lié à la connaissance. **Blandine (3)-(Cadre)-(F)**

Même au bureau, vous recevez quelqu'un, j'ai pu voir des assistantes sociales... c'est quand même un moment particulier de recevoir les... même privilégié pour ces gens qui n'ont pas d'écoute, qui ne sont pas... mais parfois vous êtes la seule personne, le seul interlocuteur de leurs difficultés. Moi je vois parce que les bureaux sont comme ça et j'ai des assistantes sociales qui tapent leurs trucs en même temps. Je trouve ça extraordinaire.....mais vous ne pouvez pas tout faire, à moins d'être super doués, mais quand même... même ne serait-ce que déjà de faire ça, la personne voit que vous êtes sur

autre chose. Donc c'est comme quand je vous parle, si je mettais à regarder mon ordinateur... vous voyez, c'est un peu particulier, qui tapent directement les demandes en même temps que la personne parle. Les contrats, il y en a une, elle les fait en même temps avec la personne dans le bureau sur l'ordinateur.... **Joëlle (3)-(Int)-(F)**

Par ailleurs, toujours selon les plus âgés et en particulier en France, les jeunes générations appliquent trop scrupuleusement les référentiels, les méthodologies, au détriment de l'analyse et d'une relation d'accompagnement de qualité. Ils ne mobiliseraient pas suffisamment la créativité nécessaire à l'accompagnement, au contraire des outils dont ils privilégieraient l'utilisation. Leur positionnement dans la relation face aux usagers s'en trouve interrogée par les plus âgés. Les contenus de la formation sont par certains d'entre eux, mis en question :

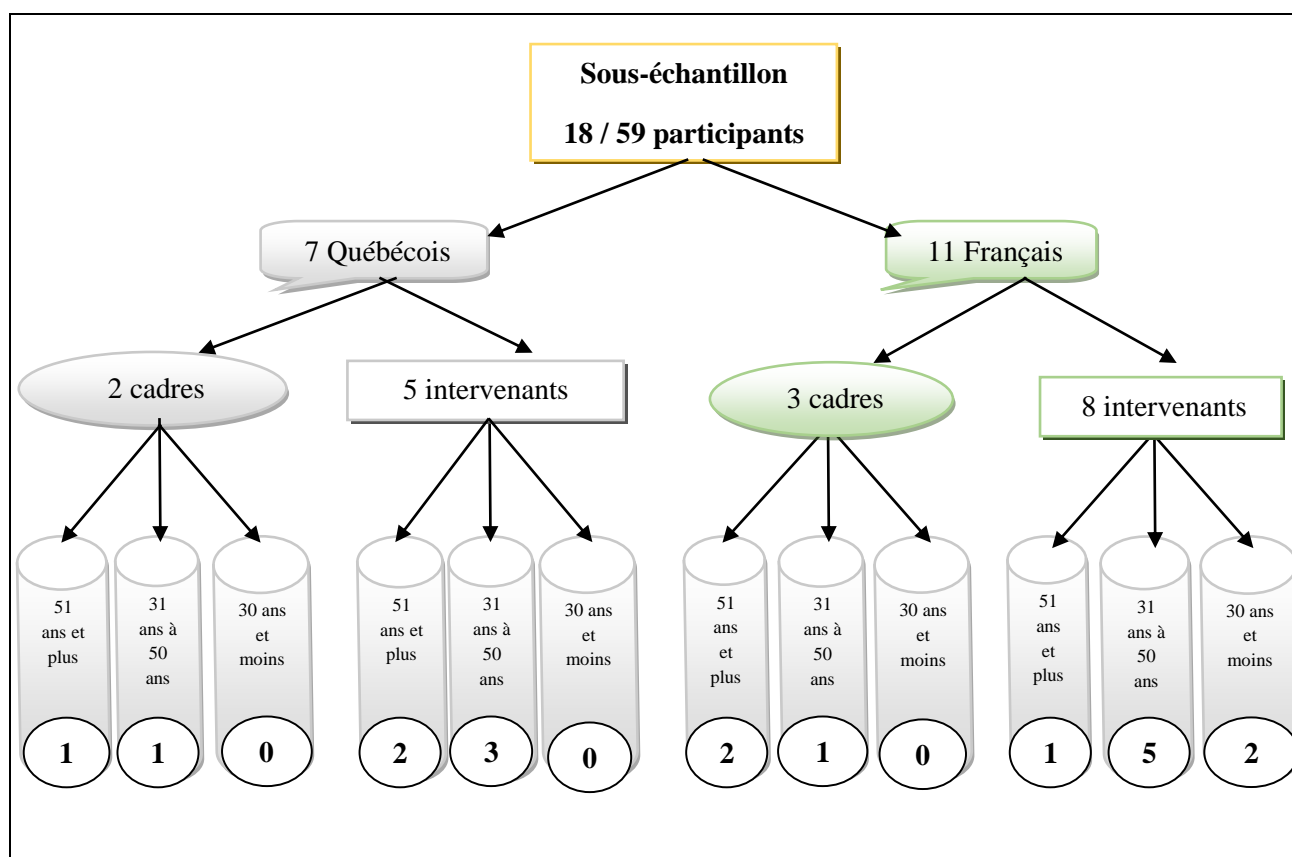
Donc je dirais que c'est... enfin oui ces référentiels m'ont apporté des choses, après je trouve que le problème c'est qu'il y en a qui restent collés sur le référentiel. Et le référentiel ce n'est pas tout. Un travailleur social c'est quelqu'un qui écoute, qui essaye de comprendre comment l'autre fonctionne, qui essaye de s'adapter au rythme de l'autre, qui met la barre un tout petit peu plus haut pour essayer de pousser l'autre à se dépasser petit à petit et c'est quand même une rencontre avec quelqu'un qu'on doit accompagner. Et ça je crois que c'est quelque chose qui est oublié ..... Je pense qu'on peut aussi réfléchir, être innovant, oui être innovant par rapport à une autre forme de travail et comment on accompagne l'autre et comment on fait naître les potentiels, c'est autre chose. Et je trouve que par rapport à ça, ça pêche un peu quoi. Moi je suis effarée même sur le plan psychologique et... Alors ils s'y connaissent en sociologie, parce que comme ils font beaucoup d'études de terrain sur les populations, on leur fait faire... **Aline (3)-(Cadre)-(F)**

### **3.4.6 Des différences de compétences, selon les générations**

Seulement, 18 participants ont exprimé qu'il y avait des compétences spécifiques selon les générations, dont 7 québécois et 11 français, 5 cadres et 13 intervenants. En France, des participants de toutes les générations se sont exprimés sur ce point.

Tableau 37

*Des différences de compétences, selon les générations*



En France comme au Québec, les participants des générations plus âgées perçoivent chez les jeunes professionnels, des compétences et des pratiques spécifiques qu'ils associent à leur inscription générationnelle, mais aussi à la formation qu'ils ont suivie.

#### A – Une capacité plus importante à rendre compte des plus jeunes

Ils repèrent ainsi que les jeunes professionnels ont appris à davantage formaliser leurs pratiques et ont moins de réticences que les plus âgés à rendre compte de leur intervention et de leur cheminement.

Mais les jeunes professionnels sont plus dans montrer leur pratique que pouvaient l'être en fait les anciennes. **Aline (3)-(Cadre)-(F)**

« Parce que la visibilité... oui elles ont plus l'habitude de donner de la visibilité, mais du coup la visibilité elle est dans tous les sens. Donc voilà. Donc oui ce n'est pas un refus de faire, mais de faire ça prend du temps et elles sont... je trouve que du coup les formations \_\_ actuelles, elles ont plus l'habitude d'avoir des outils qui rendent plus facilement visibles. Voilà. Elles vont moins batailler pour formaliser une fiche d'action co, pour formaliser... **Fanny (3)-(Cadre)-(F)**

Bien la seule chose que j'ai observée, parce que je n'étais pas très au fait de tout... vraiment des détails. Je sais qu'au niveau de rendre compte du cheminement qu'ils font par rapport à leurs stages, c'est beaucoup plus exigeant et pointu ce qu'ils doivent faire

maintenant que ce que moi je devais faire il y a douze ans. C'est plus précis, pointu, exigeant... **Chantal (2)-(Cadre)-(Q)**

## **B - Des compétences spécifiques en informatique**

Les jeunes professionnels sont perçus comme plus compétents en informatique, qui soutient leurs capacités s'approprier les outils de formalisation et d'enregistrement de leurs activités, mais aussi à communiquer :

En fait ce qui change c'est parce que la société a changé, les moyens de communication ne sont plus les mêmes, l'informatique est omniprésent donc évidemment elles n'abordent pas... elles ont moins peur de l'informatique par exemple, donc elles vont s'approprier des logiciels qui rentrent les activités beaucoup plus facilement. Parce qu'elles sont nées avec une tablette dans les mains, donc du coup de rentrer tout à coup des stats sur leurs activités ce n'est pas quelque chose qui les choque **Vincent (2)-(Cadre)-(F)**

On sent qu'elles sont à l'instant avec la méthodologie et qu'avec les outils, notamment tous les outils type PowerPoint, etc. Mais ça je ne sais pas si c'est foncièrement lié à la réforme du diplôme d'état, je pense que c'est aussi plus un effet de génération pour le coup. On les sent très à l'aise avec ça. **Cécile-(2)-(Int)-(F)**

Quand je regarde le stagiaire que j'ai eu, c'est sûr qu'au niveau des ordinateurs, au niveau des présentations PowerPoint qu'ils appellent, oui, lui ce n'est pas compliqué là, il m'aidait vraiment parce que je devais faire des productions et il m'aidait rapidement. **Odile (3)-(Int)-(Q)**

Une jeune professionnelle exprime également ce constat et le repère comme un écart dans les pratiques avec les plus âgés :

La première que je peux repérer c'est que... moi j'utilise vraiment beaucoup l'informatique, ce qui n'était pas forcément le cas de mes collègues plus anciennes, elles s'y sont mises au fur et à mesure, mais c'est vrai que c'est ce que j'ai pu remarquer. **Agathe (1)-(Int)-(F)**

## **C - Des compétences spécifiques, en lien avec la formation**

En France, les capacités des jeunes professionnels dans l'animation des groupes sont également évoquées par les plus âgés, ainsi que leurs capacités plus importantes à l'ouverture aux partenariats qui modifient quelque peu leur représentation du travail social et la relation aux autres corps professionnels :

Là, il y en a une qui a été mise en place l'année dernière sur (...) d'abord et qui s'est prolongé sur (...) sur les bénéficiaires du RSA de plus de soixante ans et en l'occurrence dans notre service c'est une jeune professionnelle de la mouvance du niveau diplôme qui a été pilote de ça avec ma stagiaire. Et elles ont été extraordinaires, moi les observais dans leur recueil d'informations, etc. et dans les outils de communication, etc.; c'était... j'étais admirative du travail qui pouvait être fait. Moi je me suis formée sur le terrain un petit peu comme ça... **Agnès (2)-(Int)-(F)**



Il y a deux, trois ans, elles avaient fait un travail sur le SAMU social, quand le SAMU a été réformé; elles avaient fait des scénettes, donc elles avaient utilisé le jeu. On avait fait tout un travail sur... enfin... elles avaient fait un travail sur \_\_\_\_, là c'était une ambiance un peu \_\_\_\_, enfin c'était assez marrant. Sur le droit des étrangers, elles avaient fait un forum. Donc voilà, ça faisait un peu une sorte de jeu, de pistes. Enfin... je trouve qu'elles ont... on voit bien quand même qu'elles ont compris la nécessité peut-être de s'adapter au public pour capter l'attention du public. Et donc arriver à une interaction entre les gens et bon... Donc on voit bien qu'elles ont quand même... on leur a quand même inculqué des notions d'empowerment, de travail social de groupe, de dynamique, voilà. Après l'interrogation que j'ai c'est sur le cœur de métier, sur les écrits professionnels, sur la relation à l'autre, bon », **Vincent (2)-(Cadre)-(F)**

Mais on était effectivement sur ce décalage-là. Je pense que la nouvelle génération, les jeunes diplômés probablement...alors là pour le coup c'est probablement lié à la réforme, beaucoup plus...arrivent déjà beaucoup plus ouverts sur le partenariat et sur...Il y a j'ai l'impression une culture un peu plus globale de travail social qui englobe les autres professionnels, les éducateurs, les conseillers en économie sociale et familiale, peut-être plus. Je pense que ma génération pour le coup, les formations étaient plus cloisonnées comme ça et puis il y a cette approche qu'ont les nouvelles professionnelles de l'intervention collective, que finalement si par notre expérience, on n'a pas eu soit de formation, soit d'expérience d'action collective, alors l'ancien diplôme d'état nous y préparait quoi. Je pense que ça c'est quand même une différence, je pense qu'il y a une plus grande ouverture des jeunes sur les pratiques des partenaires **Martha (2)-(Int)-(F)**

## **D - Un décalage entre la formation et la réalité professionnelle constaté tant en France qu'au Québec**

Au Québec, les plus âgés repèrent un étayage théorique plus important chez les plus jeunes, que pour leur propre génération :

Par contre les discussions que j'ai avec les jeunes intervenants, je trouve qu'ils sont très allumés. Je trouve que... moi là c'est sûr qu'à mon époque, ce n'était pas aussi poussé, on avait moins de connaissances sur la négligence, sur différentes problématiques, c'était tout encore en étude. Je trouve que les jeunes aujourd'hui sont très très allumés sur mettons... quand ils évaluent une famille, qu'est-ce qu'on doit regarder dans l'ensemble. Les rapports psychosociaux, je trouve qu'ils sont beaucoup plus étoffés, parce que tout sur ce que les... ce qu'on n'avait pas nous autre à l'époque, c'était tout sur les étapes de développement. Il y avait des choses qu'on avait moins ou qu'on n'avait pas. Moi je ne les avais pas eus en tous les cas dans mes formations. (...). Je trouve que les jeunes ont ça aujourd'hui, ont ces connaissances-là et je trouve ça intéressant de discuter avec eux autres et je trouve qu'ils sont vite allumés là. **Marianne (3)-(Int)-(Q)**

Bien c'est sous réserve là, mais je pense qu'ils sont plus outillés maintenant je pense, ça fait quand même presque treize ans de ça maintenant là, je pense que oui là. Parce que je ne suis pas en mesure de dire quelle est vraiment la réalité parce que j'ai jamais vraiment été superviseur d'un stagiaire là, mais d'après ce que je peux voir, d'après moi ça s'est beaucoup amélioré. **Denis (2)-(Int)-(Q)**

En France, une professionnelle de la seconde génération et une de la première génération mentionnent percevoir un décalage entre la formation et la réalité professionnelle, qui ne permettrait pas selon elles, aux jeunes professionnels formés d'appliquer des savoirs

appris au cours de leur formation. Ces propos sont confirmés par des professionnels de la jeune génération :

Enfin moi je trouve qu'il y a des décalages entre ce que propose la formation et nous ce qu'on peut proposer sur le terrain. Je pense que toute la partie aussi sur l'expertise sociale, concrètement on n'a pas trop le temps d'analyser malheureusement les besoins des populations, par exemple de mettre des choses en place. C'est intéressant, mais ce n'est pas exploité. .... Bien le problème... bien en tous les cas en ce qui me concerne c'est impossible quoi. Donc du coup moi je trouve que c'est un manque, c'est presque un gâchis. Et en plus je pense qu'il y aura des choses à faire, mais aussi on est dans une réalité... qu'est-ce qu'elle est... économique ou je ne sais ou c'est pas du tout développé. Donc c'est vrai qu'ils sont formés, en plus ils ont quand même un... c'est quand même une partie importante de la formation qui est pas du tout exploitée sur le terrain. **Véronique (2)-(Int)-(F)**

Même si c'est vrai que ces référentiels, on s'autoévaluait, voilà, mais il y a des choses qui étaient un peu compliquées quoi. Je pense notamment à tout ce qui était... je ne sais plus quel DC là sur les informations collectives, sur les interventions collectives, c'est vrai que si on le voit sur le papier, ça donne envie... voilà, on se dit... c'est assez facile de mettre tout ça en œuvre, étudier le territoire, étudier la population, trouver une problématique ou faire émerger la problématique par des gens. Sur le terrain on se rencontre qu'on a beau essayer, souvent la problématique elle ressort du travailleur social ou des acteurs qui veulent mettre en place cette ISIC. De toute façon je pense qu'à partir du moment où on se dit... tiens, on va mettre en place une ISIC, bien déjà je trouve que c'est faussé puisqu'on va de rien essayer d'influer sur les gens pour dire il y a une problématique qui ressort. Donc c'est vrai que sur le... voilà, on nous demande de faire une ISIC, donc on le fait, il y a pas de souci, maintenant sur les terrains ça me paraît un peu plus compliqué de mettre en place quelque chose qui colle vraiment au référentiel quoi. **Camille (1)-(Int)-(F)**

Les professionnels québécois, cadres et intervenants repèrent aussi que les savoirs appris au cours de la formation ne suffisent pas à rendre autonomes et ne suffisent pas à préparer à la réalité les jeunes professionnels :

Bien c'est beaucoup d'anxiété, ils vivent de l'anxiété. Et ça ce n'est pas quelque chose auquel ils sont préparés, que le réseau va les mesurer, que le réseau a des attentes de performance. Ce n'est pas quelque chose... Je regarde juste l'ordre des travailleurs sociaux, ils ont fait l'évaluation du fonctionnement social et on leur demande un travail à faire sur cette forme-là et sur cette forme-là ils se répètent et ils se répètent et ils se répètent. Alors que dans le réseau ce qu'on veut c'est des rapports qui sont concis, qui se répètent pas, qu'on ne dit pas trois fois les mêmes affaires et qu'on arrive rapidement à la conclusion. Parce que nous on présente nos rapports au tribunal souvent, donc les juges ils ne veulent pas se taper vingt pages et... Alors cet esprit de concision-là ils l'acquièrent pas à l'université nécessairement, alors quand ils arrivent sur le terrain et qu'on leur dit... bien non, regarde... quinze pages c'est trop, il faut que tu réduises ça à je ne sais pas... maximum de dix pages ou douze pages... alors cet esprit de synthèse-là. **Evelyne (3)-(Cadre)-(Q)**

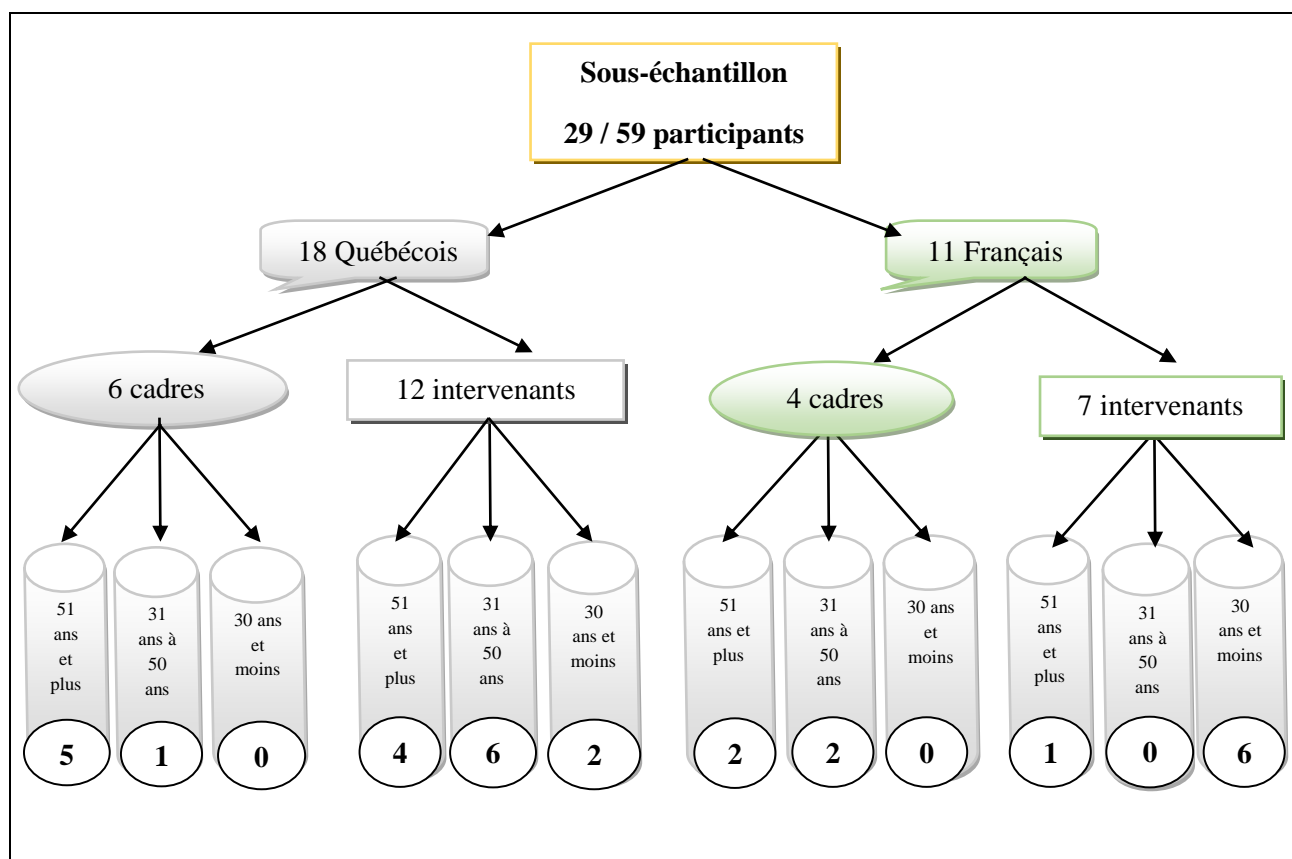
J'ai l'impression maintenant que c'est plus un survol d'un peu tout. On voit un peu tout, mais on ne voit rien en profondeur. **Emma (2)-(Int)-(Q)**

### 3.4.7 La relation intergénérationnelle dans le travail : enjeu de la professionnalisation

À ce thème, 29 participants ont évoqué leur perception de la relation intergénérationnelle dans le travail et ses impacts sur le processus de professionnalisation des plus jeunes. Ce sont majoritairement les Québécois qui se sont exprimés sur cette thématique, avec 18 participants, dont 6 cadres et 12 intervenants, représentant les 3 générations définies. En ce qui concerne la France, 4 cadres et 7 intervenants, dont la totalité des plus jeunes professionnels s'est exprimée.

Tableau 38

*La relation intergénérationnelle dans le travail : enjeu de la professionnalisation*



En France, comme au Québec, la relation intergénérationnelle dans le travail représente un enjeu important pour les participants, tant dans l'accompagnement des plus jeunes dans la continuité de leur formation, que dans le renouvellement des pratiques, que celles des générations dans le travail social.

## **A - L'encadrement des plus jeunes par des pairs plus âgés et experts**

En France comme au Québec, le besoin de guidage et d'encadrement des plus jeunes est repéré par les plus âgés, qui sont chargés d'assurer la poursuite de leur processus de professionnalisation :

Je dirais qu'il y a une sensibilité différente à l'analyse professionnelle par exemple. Ce qui paraît un peu logique aussi quand on est jeune professionnel, on ne sait pas tout non plus, c'est un peu normal. Donc il y a toute une part de guidance en tout cas de la part de l'encadrement, de guidance technique quant à l'analyse professionnelle d'une situation, quant à pousser la réflexion effectivement sur cette analyse-là... **Claire(3)-(Cadre)-(F)**

Le cheminement des intervenants, aider des intervenants à progresser au niveau professionnel, les amener à un autre niveau de lecture de la réalité, lâcher le terrain et regarder un peu plus largement à quoi se rattachent la dynamique et les problématiques qu'elles rencontrent. Ça c'est ça qui m'anime le plus actuellement **Evelyne (3)-(Cadre)-(Q)**

Avec mes cadres supérieurs, parce que moi j'en parle et en vieillissant je pense que j'ai plus de crédibilité que quand j'étais jeune **Emma (2)-(Int)-(Q)**

## **B - Une organisation de l'encadrement des plus jeunes institué au Québec et plus spontané en France**

Au Québec, des professionnels experts et plus âgés sont mandatés pour soutenir d'un point de vue clinique les plus jeunes :

Oui, ça peut ressembler à ça. Peut-être moins formel, c'est pas appelé comme ça... il y a plein de noms pour ça... coaching clinique... waf! Moi je considère que je fais beaucoup de coaching clinique. Ah voilà! C'est comme ça que vous... Moi dans mon rôle de plus plus ancienne... Coaching clinique... une transmission de la pratique à partir du référentiel... **Inès (2)-(Int)-(Q)**

Bien on essaie de faire des pairages, du mentoring avec les plus anciens parce que c'est facilitant. Mais on les met aussi beaucoup en lien avec le spécialiste. Quand je vous disais tout à l'heure que le SAC rencontre les gens au minimum aux trois semaines, la nouvelle personne c'est presque à la journée, parce qu'ils ont beaucoup de demandes, ils ont beaucoup de choses qu'ils ne connaissent pas, c'est de tout instant. Donc comment on prend rendez-vous avec la personne la première fois, donc il y a tout ça. Mais on a aussi... préalablement à l'embauche, on a aussi des formations aux nouveaux employés. **Cathy (2)-(Int)-(Q)**

Je pense qu'on va leur permettre d'être... s'ils veulent se développer au-delà de ce que l'école, l'université demande, on va leur permettre de le faire en étant supervisés par nous, mais oui. **Ingrid (2)-(Int)-(Q)**

Au Québec, il va de soi pour les professionnels au début de leur carrière d'aller chercher volontairement un ou des pairs plus âgés identifiés pour leur expertise qui vont

assurer leur accompagnement. Les savoirs d'expérience des plus âgés sont ainsi particulièrement recherchés par les plus jeunes pour soutenir leurs analyses sur les situations :

....donc je suis allée me chercher un superviseur à chaque fois, j'avais toujours quelqu'un de plus vieux que moi pour m'aider à bien faire le travail, donc le faire avec des bonnes assises, des bons volumes. **Odile (3)-(Int)-(Q)**

....Oui. Bien en même temps ce que je dirais là-dessus c'est... si je donne des exemples avec mes collègues qui sont plus âgés, la différence majeure c'est qu'ils ont beaucoup plus d'expérience que moi sur le terrain. Alors je pense que c'est dur de critiquer les études qu'ils ont eues parce que de toute façon ils ont tellement d'expérience terrain, qu'ils sont mes références à moi, qui sont mes mentors, qui sont... Quand je fais face à une situation où j'ai des questionnements, c'est mes bibles au niveau de l'intervention terrain. **Olivier (2)-(Int)-(Q)**

... je pense qu'il y a un grand respect des jeunes vis-à-vis les anciens. Et les jeunes ont beaucoup d'ouverture et ils se donnent le droit aussi, sans gêne, d'aller chercher et demander, poser des questions et consulter aux plus anciens par rapport à leur pratique. Oui. Et ça se fait vraiment de façon naturelle. Il n'y a pas aucune crainte de se sentir déqualifié ou si on pose une question... Et on invite à le faire. Il y a des moments déjà planifiés de soutien clinique où on peut le faire, mais ça se fait au quotidien. Un moment donné, un intervenant dans un bureau qui va dans l'autre... bien j'aurais peut-être une situation à te parler et j'aimerais ça avoir ton avis. **Arnaud (3) (Cadre)-(Q)**

L'équipe intergénérationnelle est identifiée comme un espace de ressources, qui permet une complémentarité dans les points de vue et l'actualisation des savoirs, au profit de la compétence collective. La présence dans les équipes de la jeune génération constitue ainsi un atout pour les plus âgés :

Alors on est allé à cette école-là, donc nous on arrive et là on veut sauver le monde, on veut changer le monde, mais ce n'est pas nécessairement ça qui est nécessairement le besoin du client, où on se positionne beaucoup... c'est en train de changer parce qu'on apprend de nos jeunes aussi, qui nous disent... bien ce n'est pas vous autres qui êtes l'expert, c'est le client qui est l'expert. Alors c'est intéressant ça cette dynamique-là. **Michèle (2)-(Cadre)-(Q)**

Plus outillés, oui. Ceux qui rentrent en tout cas, les jeunes qui viennent dans mon secteur et les jeunes... quand je voyais que j'avais moi en formation aussi... et quand on parlait des formations que je donnais, bien on donnait beaucoup de références, les jeunes disaient... ah! Bien moi là j'ai eu ça à l'école tel aspect. Je ne sais pas moi, que ce soit sur le développement moral de Kohlberg, moi j'avais jamais entendu parler de ça dans mes formations, je l'ai appris en donnant de la formation quand ils m'ont formé pour être formateur. Alors là je me disais... eh bien! Regarde... ils ont ça eux autres. Moi je ne connaissais pas ça. Alors je trouve que les jeunes ont plus de connaissances que nous autres on a eu quand on est sorti de l'école. Et ça, bien je trouve que c'est un plus. Comment ils sont capables de l'appliquer dans le quotidien maintenant, ça je ne le sais pas... **Marianne (3)-(Int)-(Q)**

...Ils sont plus peut-être... mettons qu'ils ont un rafraîchissement plus récent des récentes données, sauf qu'il y a l'ancienneté qui vient... les gens plus anciens, bien ça vient un peu compenser le fait dans les stratégies, dans le savoir-être, dans le savoir-faire, ça vient un peu compenser au niveau du savoir, qui est peut-être un peu moins frais dans leur tête,

toutes les nouvelles réalités. Mais la façon de faire avec l'ancienneté, bien ça fait en sorte que l'expérience vient aussi jouer à travers l'intervention aussi... **Ingrid (2)-(Int)-(Q)**

De fait, au Québec, la question du maintien de la coexistence des différentes générations dans le travail est évoquée par des professionnels plus âgés, comme une préoccupation partagée :

Oui, je pense que c'est certain qu'il y a une différence entre les générations. Et je dirais aussi une inquiétude qui est assez répandue c'est le fait de voir partir des anciens qui ont une pratique, qui ont une richesse, une connaissance, aussi une mémoire autant de l'organisme, que de la communauté, que de la clientèle et de ses besoins et qui ont une expérience riche de pratique, quittent pour la retraite, souvent massivement. Et on a connu une période de retraite massive dans la fin des années 90 au Québec et de toute façon il y a un autre mouvement important qui s'en vient dans ces années-ci. **Robert (3)-(Cadre)-(Q)**

« Le trou de beigne là on l'a, dans la quarantaine... ça il l'a dans toutes les organisations parce qu'on a fait un gel d'embauche, parce qu'il y a eu des récessions. Et ça on l'a dans toutes les organisations. Allez dans les industries, je ne sais pas si vous avez ça chez vous là, mais le trou, les gens dans la quarantaine, entre dans le fond 40 et 50, aujourd'hui ils sont dans la quarantaine, il n'y en a pas beaucoup. Et là on a de la relève dans la trentaine, dans la vingtaine et tu as les gens qui sortent. Mais qu'est-ce que ça fait ça? C'est que quand tu fais sortir les gens en accéléré, tu as une perte d'expertise parce que tu n'as plus de mentorat qui s'exerce. **Yvan (3)-(Int)-(Q)**

Une cadre en France expose également cette préoccupation et affirme en particulier pour construire son identité, la nécessité d'une relation intergénérationnelle entre pairs :

.... et c'est intéressant même en termes d'apport, si après la personne intègre une équipe qui peut transmettre d'autres choses. Ou des anciens professionnels qui peuvent aussi être dans la transmission. Des jeunes qui sont aussi du coup dans la transmission d'une autre forme de formation. Par contre où je trouve qu'il y a peut-être danger, c'est que si à un moment donné les jeunes diplômés ne sont que dans les équipes de jeunes diplômés, je pense qu'il y a quelque chose qui se perd de l'ordre aussi de... oui c'est des métiers aussi où il y a de la création, quelque chose un petit peu... d'artistique dans la relation qu'on crée, qu'on ne crée pas, qu'est-ce qu'on met en place. Donc ce n'est pas embêtant si en effet, je pense que ça intègre une équipe, les jeunes diplômés intègrent une équipe où il y a peut-être eu d'autres façons de voir le métier et qu'il y a des apports mutuels. Par contre je pense que si c'est que des jeunes diplômés qui se retrouvent dans une équipe, moi ça me pose question dans les fondamentaux mêmes du métier et de la relation. **Olivia (2)-(Cadre)-(F)**

En France, l'apprentissage par les pairs et l'accompagnement dans le travail est évoqué comme spontané entre pairs et n'apparaît pas comme organisé du point de vue institutionnel dans les propos des participants. Pour autant, la confrontation de plusieurs générations dans le cadre du travail est recherchée :

Alors si vous voulez, les travailleurs sociaux... enfin c'est les personnalités, chacun a sa personnalité. Ils viennent d'horizons différents, des formations... les formations des écoles n'ont pas toujours non plus les mêmes projets pédagogiques, les mêmes façons de... donc je pense que ça, ça l'a aussi... ça joue un rôle. Mais autrement, moi je pense que... donc ici nous avons beaucoup de jeunes diplômés qui arrivent juste après avoir obtenu le diplôme ; et ici c'est quand même... au niveau des équipes c'est quand même beaucoup... on se forme un petit peu grâce à l'aide de chacun qui dans le service n'hésite pas... enfin le nouvel arrivant n'hésite pas à demander, au sein de l'équipe ça se passe bien et on se forme comme ça. Parce que je veux dire... on vient fraîchement avec un diplôme et je trouve que là il y a beaucoup à apprendre, surtout dans un service comme chez nous, qu'il faut être tout de suite quand même savoir... enfin faire appel justement aux compétences de chacun. Parce qu'en fait c'est vraiment entre les travailleurs sociaux qu'on a pêché les informations, vous n'avez pas tellement de formation si vous voulez au niveau même du service et c'est une autre aide. **Paule(3)-(Int)-(F)**

Bien je pense qu'il y a à apprendre un peu des deux côtés. Je pense qu'en tant que jeune aussi, on apprend des plus anciennes ; et puis les plus anciennes peuvent aussi se remettre un peu à la page sur certaines choses. **Agathe (1)-(Int)-(F)**

### **C - En France, le terrain et la relation intergénérationnelle, comme vecteur d'apprentissage privilégié par les plus jeunes**

Le terrain est identifié par les professionnels des trois générations, comme le milieu privilégié pour appliquer et comprendre les enjeux des savoirs théoriques appris en formation. C'est par l'ancrage dans la réalité professionnelle, que les savoirs permettent le développement des compétences :

Oui, bien on avait évidemment des approches sur la sociologie, sur la psychologie, la psychopathologie, bon... Mais moi j'avais l'impression à l'époque, voilà... la formation c'était un peu un squelette et qu'en fait, on allait surtout le nourrir après. Je crois que le truc c'est qu'on avait des bases, on avait vraiment un kit de survie du travailleur social qui nous était délivré en trois ans, mais après il fallait qu'on se fasse les dents sur le terrain. **Vincent (2)-(Cadre)-(F)**

Non, pas le DPP. Non, c'est le... c'est sur les politiques sociales, donc bien souvent quand elles revenaient après nous voir, elles nous disaient... bien le fait de passer en polyvalence, ça m'a permis de voir ce que j'ai appris dans les textes et de pouvoir raccrocher en fait à cette réalité et de s'en sortir pas trop mal. Donc en même temps on pourrait se dire que ce n'est pas forcément l'épreuve ou que l'on peut préparer le plus en stage. Sauf que chez nous, vu que... on balaye quand même beaucoup de politiques sociales... **Aline (3)-(Cadre)-(F)**

Bien du coup un peu le recul et un peu l'expérience. Au bout de deux ans, je comprends mieux le fonctionnement des dispositifs, je comprends mieux les problématiques du public en grande précarité. Et du coup, voilà j'affirme mes connaissances et je me sens plus à l'aise dans ce que je sais. **Marion (1)-(Int)-(F)**

En fait c'est quelque chose... on ne dit rien, voilà... c'est quelque chose qu'on nous a appris, faire attention à la confidentialité, la déontologie... voilà, c'est quelque chose qui me parlait pas en stage. Concrètement quand on nous parlait de déontologie en formation, je ne savais pas ce que c'était. Pour moi ça l'a vraiment pris le sens quand j'ai commencé à travailler parce que c'est direct qu'on apprend... **Agathe (1)-(Int)-(F)**

Les jeunes professionnels en France se sont particulièrement exprimés sur cette thématique. Il s'agit pour eux de recueillir la validation du cadre et/ou d'un professionnel plus expérimenté. La fonction contenante de la transmission par une professionnelle plus âgée ou un cadre permet l'adaptation au poste à la suite de la formation dans un cadre davantage sécurisé, selon eux :

Bien au niveau de la communication en équipe, je sais que moi je rends compte beaucoup à ma hiérarchie. Je pense qu'en tant que jeune, j'ai besoin aussi de me rassurer dans ce que je fais de temps en temps, des fois des questions. Donc c'est vrai que peut-être que j'ai plus tendance à solliciter la hiérarchie que mes collègues. **Agathe (1)-(Int)-(F)**

Alors c'est vrai que par exemple après... moi je parle vraiment personnellement, moi c'est un peu plus compliqué, alors je pense que c'est parce que je suis jeune dans la profession aussi, je suis pas encore très à l'aise pour aller en visite à domicile par exemple. Je sais que j'ai des collègues qui font beaucoup de visites à domicile et qui préfèrent travailler en étant chez la personne plutôt que de faire venir la personne au service. Moi c'est un peu l'inverse, je préfère que la personne vienne au service, je pense que c'est une histoire de positionnement aussi, comment se positionner. Je ne suis pas forcément encore très à l'aise pour parler... donc il y a des choses je trouve que le cadre de l'administration finalement me sécurise quand même un petit peu. **Camille (1)-(Int)-(F)**

Bien on passe de... il y a deux ou trois mois on était stagiaire sous couvert de quelqu'un, même si on menait des entretiens, même si on faisait si je peux dire une boulette, enfin... quand on passait à côté de quelque chose ce n'était pas grave parce qu'il y avait en quelque sorte quelqu'un derrière pour rattraper. Et puis de se retrouver sur le terrain, bien on n'est pas sans filet, parce qu'il y a quand même une direction qui est là aussi pour nous soutenir. (...) Parce que quand on arrive en tant que professionnel, on se retrouve... bien seul face à ses responsabilités quand même. Ça c'est un pas oui. **Marion (1)-(Int)-(F)**

Ils identifient la nécessité dans leur processus de professionnalisation de s'appuyer sur les compétences des plus âgées, en particulier pour développer leur créativité, leur prise de recul et leur analyse des situations, leur confiance en soi :

Je ne cherche pas spécialement la différence, en régulation quand j'expose un cas, c'est juste parce que... par exemple quand il y a des problèmes au niveau du budget et que je ne sais pas quoi faire. C'est plus à ce niveau-là que je vais aller chercher de l'aide en fait. Parce que justement mes collègues plus anciennes qui sont là depuis déjà dix ans qui connaissent vraiment très bien le territoire, peuvent me permettre de m'orienter vers des associations que je ne connais pas forcément. Ils vont avoir une vision de la chose qui va être différente. **Agathe (1)-(Int)-(F)**

Bien du coup sur mon stage de première année, j'ai quand même senti sur une professionnelle qui arrivait en fin de carrière, qu'elle était quand même plus sûre d'elle dans sa position professionnelle, dans ce qu'elle me transmettait, il y avait... voilà, elle était sûre d'elle. Je me suis sentie très rapidement contenue, très rapidement presque en sécurité. Elle avait de la bouteille, elle savait où elle allait, elle savait ce qui était essentiel de me transmettre. Du coup j'ai trouvé que c'était très rassurant, que c'était contenant et c'était riche, elle avait beaucoup d'expériences à m'apporter. (...)



.... Ce que je pourrai ajouter c'est que pendant la formation, enfin moi j'encouragerais les stagiaires à rencontrer un maximum de professionnels sans forcément que ce soit lié à un stage, mais aussi pour soi. Enfin de rencontrer des professionnels de divers domaines, parce que je pense que c'est important d'être confronté à différentes pratiques, différents courants de pensée. Et ça permet aussi...enfin en tout cas moi j'ai trouvé que ça m'avait permis de me re-questionner, d'évoluer ma façon de penser, ma façon de faire ? Et je trouve que c'est important, enfin on est quand même sur des postes qui évoluent au fil du public qu'on rencontre, au fil des personnes qu'on rencontre. Donc je pense que c'est important d'avoir différentes pratiques en tête, de pouvoir faire référence à d'autres professionnels qui ont une expérience acquise, qui peuvent nous apporter beaucoup de choses. **Marion (1)-(Int)-(F)**

Un jeune professionnel évoque également en quoi la relation intergénérationnelle avec les générations précédentes permet aux plus jeunes de développer un engagement plus militant dans le travail social :

Et puis les jeunes professionnels qui arrivent se posent pas la question puisque c'est naturel pour eux, on leur dit c'est comme ça et puis voilà, c'est comme ça. C'est qu'en discutant avec des anciens qu'ils se rendent compte qu'il y a peut-être un souci. .... Et donc que c'est par rapport à ma connaissance, aux connaissances qu'ils m'ont transmises, en tout cas aux valeurs qu'ils m'ont transmises, aux discussions que j'ai eu avec eux, que je me suis mis à penser ça et à remarquer que dans l'administration, on ouvrait son parapluie. Alors que moi le travail social que j'ai appris avec des anciennes c'est un travail social plus militant plutôt qu'administratif. **Guillaume (1)-(Int)-(F)**

Notre analyse des propos des participants confirme l'existence de comportements, de rapport au travail et aux personnes accompagnées et de compétences spécifiques, selon qu'ils appartiennent à l'une ou l'autre des générations identifiées pour cette recherche. Elle confirme également l'existence de différences de perception de leurs générations par les participants, et par la relation intergénérationnelle vécue dans et par le travail, des générations entre elles.

Face aux réformes, qu'il s'agisse de normes externes, internes ou encore de référentiels régissant les pratiques au Québec ou la formation en France, les trois générations s'adaptent à celles-ci différemment, selon qu'ils ont été formés avant ou après leur introduction. Les plus jeunes intègrent ces normes dès leur formation et dès leur entrée dans la vie professionnelle et les intègrent comme étant des savoirs inhérents à leur processus de professionnalisation. Ils se perçoivent ainsi plus adaptés à celles-ci. Pour les générations les plus âgées, leur adaptation et leur appropriation progressive des réformes dépendent de leur rapport aux changements, de leur capacité à modifier leurs pratiques et à accepter les profonds changements que ces réformes produisent selon eux, sur leurs valeurs et leur identité professionnelle, leur relation aux personnes accompagnées, mais aussi sur le rapport qu'ils entretiennent avec leurs propres savoirs. Pour cette thématique, les participants parmi les plus âgés expriment de vives

réactions face aux enjeux auxquels ces réformes les confrontent. Particulièrement en France, les participants ont pu exprimer que les effets de ces réformes produisent un fort désenchantement à l'égard du travail social, désenchantement qui produit des effets, qu'il nous semble important de mettre en exergue. Le premier d'entre eux est qu'il affecte la fonction tutorale des futurs professionnels, dont les plus âgés disent se désengager. Le second, et non le moindre, est que ce désenchantement est ressenti par les jeunes professionnels, qui évoquent rapidement après leur prise poste un sentiment d'inutilité et d'impuissance.

Notre analyse des propos des participants nous permet également de repérer dans les perceptions que les générations expriment sur les autres générations qu'ils côtoient dans le travail, qu'il existe un réel écart entre la jeune génération et les générations plus âgées. Cet écart, tant au Québec qu'en France, porte en particulier sur le rapport qu'entretiennent les plus jeunes au travail et à ses conditions, et sur leur capacité à poser des limites dans leur relation aux personnes accompagnées et à leur employeur. Il ressort ainsi de nos résultats une perception par les plus âgés, d'une jeune génération plus malléable, moins engagée parce que plus mobile et moins politisée. L'inscription de la jeune génération dans une société plus individualiste et sous l'influence des nouvelles technologies est évoquée au Québec comme en France, comme des facteurs explicatifs de cet écart. Les plus jeunes pour leur part repèrent des pratiques et des positionnements chez leurs aînés moins adaptés, parfois dépassés et plus résistants, qu'ils associent davantage aux changements profonds vécus par ces professionnels et à la perte de sens du travail social.

Paradoxalement, les générations perçoivent cependant que chacune détient des compétences spécifiques qui représentent un réel atout, tant pour l'accompagnement des plus jeunes par les plus expérimentés, que pour le renouvellement des pratiques et l'actualisation des savoirs des plus âgés par les plus jeunes. Il ressort ainsi de nos résultats que la relation intergénérationnelle dans et par le travail constitue un enjeu fort, au Québec comme en France, pour ce qui concerne de la jeune génération.

## **Partie 4- Discussion**

Dans cette partie, nous discuterons les différents points de convergence et de divergence entre le discours des participants québécois et français concernant les référentiels. À partir de leurs propos, nous mettrons en lumière des pistes de compréhension et nous tenterons d'identifier les éléments qui restent à éclaircir ou qui comportent des ambiguïtés. Nous analyserons ces données en tenant compte des contextes professionnels et socio-politiques des participants et de la spécificité nationale.

D'entrée de jeu, soulignons que le référentiel de compétences au Québec est promu par l'Ordre des travailleurs sociaux et des thérapeutes familiaux et conjugaux du Québec (OTSTCFQ) qui a un droit de regard uniquement sur ses membres non sur l'ensemble des intervenants sociaux du réseau de la santé et des services sociaux. Ce référentiel a fait l'objet d'un travail de concertation tripartite entre l'Ordre, les milieux d'enseignement et les milieux de pratique pour donner un cadre de référence pour la formation et la pratique pour l'ensemble des intervenants sociaux. Alors qu'en France, les référentiels sont une initiative de l'État et des partenaires sociaux pour mettre en place un cadre de référence pour les établissements de formation et d'organismes publics ou privés. Ces référentiels servent de guide pour encadrer à la fois la formation et l'exercice du travail social et ils ont pour but de contribuer à la professionnalisation des « *intervenants sociaux* ». Les référentiels tant au Québec qu'en France, sont utilisés pour guider l'acquisition des compétences de base nécessaires pour l'exercice du travail social et concourir à la professionnalisation des intervenants sociaux. En plus, les référentiels de compétences semblent contribuer principalement à deux fonctions : 1) 1) préserver et protéger les droits des populations qui reçoivent des services ; 2) encadrer et favoriser la mobilité de la main-d'œuvre.

Avant d'aborder notre questionnement central qui est de savoir quelles sont les tensions générées par les référentiels dans le cadre de la formation préparant à un diplôme qualifiant en travail social ou encore quels usages génèrent les référentiels dans le cadre de l'alternance (stages de pratique en travail social), nous avons cherché à savoir si les référentiels étaient connus ou non de nos participants. À l'aide du questionnaire, nous pouvons constater que seulement 28 participants (46,6%) connaissent les référentiels, alors que 32 participants (53,4%) disent ne pas savoir ce que sont les référentiels. Nous avons aussi observé dans les propos recueillis lors des entrevues semi-dirigées que les participants avaient une connaissance floue des référentiels.

#### 4.1 Une connaissance floue des référentiels

Contrairement aux orientations actuelles des milieux de pratique et des instances dirigeantes, une proportion importante des participants affirme avoir aucune ou relativement peu de connaissance des référentiels de compétence, ceci de manière légèrement plus prononcée chez les intervenants que chez les cadres. De façon étonnante, cette non connaissance ou méconnaissance est présente aussi chez la génération des plus jeunes (moins de 30 ans) ayant été formés par un cursus durant lequel le référentiel de compétences figure en bonne place au Québec et dans un cadre conditionné par ces référentiels en France. D'autres participants nous disent peu le connaître et surtout l'utilisent peu dans leur pratique. Ce constat nous amène à comprendre que l'impact des référentiels de compétences dans le discours et dans la pratique des intervenants sociaux est plutôt mitigé. Ce constat va à l'encontre des propos appuyés par Carignan et Fourdrignier (2013) à l'effet que les référentiels de compétences soutiennent fortement la formation et qu'ils ont un impact sur la pratique du travail social.

Cette connaissance floue du référentiel de compétences dans la pratique du travail social peut-elle s'expliquer par un éloignement par rapport à la formation reçue ou encore par une façon de percevoir le référentiel ? Plusieurs participants ont évoqué des souvenirs relativement positifs de leur formation et le contenu qui reste en mémoire correspond peu aux programmes dispensés, ni aux référentiels. Toutefois, on constate que la plupart des participants nous en parlent comme un outil de formation servant à l'accueil ou à l'encadrement de stagiaires lors de leur implication dans la formation ou encore des nouveaux employés.

À partir des discours, on peut remarquer que les participants semblent davantage préoccupés d'avoir des bonnes pratiques, d'offrir des services aux populations desservies. Ils sont centrés sur des préoccupations de performance et de productivité plutôt que sur les compétences acquises ou à acquérir pour donner ces services. Comme nous le rappelle cette participante :

« si je comprends bien, les référentiels c'est les bonnes pratiques, est-ce que ça pourrait avoir un lien avec les guides de bonnes pratiques du Ministère »

**Élizabeth (3)-(Int)-(Q).**

Pour d'autres participants, il est clair que les référentiels apparaissent importants pour réfléchir sur le savoir-faire et le savoir-être de la pratique en cours de formation, mais une fois

le diplôme obtenu on le met de côté pour se centrer sur les tâches à réaliser et les besoins des populations desservies.

Il n'en reste pas moins que le degré de connaissance floue des référentiels, laisse à penser que leur impact est plus faible que celui attendu ou souhaité au moment de l'introduction des référentiels ou des réformes. Nous observons que cela correspond à des postures et des logiques multiples allant de la résistance explicitement formulée à toute forme d'uniformisation jusqu'à une acceptation adaptative assumée.

#### **4.2 L'utilité des référentiels**

Malgré leur connaissance floue des référentiels, les participants nous en parlent positivement plus souvent que négativement, mais aucune tendance nette se dégage du discours sur l'utilité et l'intérêt des référentiels dans la pratique du travail social. À cet égard, les propos des participants français semblent plus critiques que celui des participants québécois. Cependant, les référentiels semblent soutenir une forme de valorisation de la profession, légitimer les agirs professionnels et délimiter les champs d'expertise de la pratique du travail social. En ce sens, les référentiels permettent d'obtenir une légitimité institutionnelle, de réguler les obligations professionnelles et de donner de la valeur au champ d'intervention dévolue à la profession dans un contexte qui peut être touché par le phénomène de déségmentation des rôles professionnels et de recherche de transversalités (Le Bianic et Vion, 2008). Ainsi, au Québec, le référentiel de compétences a donné des points de repère concernant l'identité spécifique du travailleur social et donné des balises pour la formation et pour la pratique. Notons que le référentiel de compétences a pour but de donner suite à l'étude sectorielle pancanadienne, « *Le travail social au Canada : Une profession essentielle* » (Stephenson, Rondeau, Michaud et Siddler, 2001) qui formulait la recommandation suivante : *développer des normes professionnelles en travail social sur une base nationale*. En France, la multiplication des professions sociales observées au cours des quarante dernières années a certainement contribué à cette attente de différenciation et de légitimation des qualifications professionnelles et, répondant à la nécessité de formaliser les compétences déployées pour l'exercice du travail social (Pascal, 2015).

Selon les données recueillies, les référentiels semblent être utiles pour offrir un cadre de référence pour la pratique au Québec plus qu'en France. Au Québec, les cadres et les professionnels ont tendance à percevoir les référentiels comme des « balises » pour la

profession et pour la pratique.<sup>56</sup> L'ensemble des propos vont dans le sens que le référentiel est surtout utilisé pour l'encadrement des stagiaires, des jeunes professionnels ou encore des intervenants en difficultés. Les référentiels sont aussi utilisés pour uniformiser la pratique et réguler les obligations professionnelles ce qui amène certains participants à le percevoir comme exigeant et prescriptif. Ces propos rejoignent ceux de Chauvigné (2010) à l'effet que le référentiel se présenterait comme un ensemble de prescriptions, de normes, d'autant plus discutables qu'elles seraient en décalage avec la spécificité de l'environnement dans lequel elles seraient censées s'exercer.

Cependant, en France, leur principale utilisation serait de fournir des repères pour la formation et très peu pour la pratique. Les cadres observent que les référentiels sont peu intégrés dans la pratique et ne sont pas un outil utilisé par les intervenants. D'autre part, les participants signalent que l'introduction des référentiels a incité les intervenants et les cadres à s'intéresser à l'intervention sociale d'intérêt collectif (ISIC) (Conseil Supérieur du Travail Social, 2010). Cet intérêt semble aller au-delà de la simple exigence de faire participer les stagiaires à ce type d'action et semble avoir provoqué une réflexion, voire peut-être des nouvelles initiatives, mais aussi des réticences.

En outre, il semble que la pratique québécoise soit davantage normée par des guides de bonnes pratiques, procédures d'intervention spécifiques aux organismes rencontrés ou transversales étant adoptées par des instances professionnelles extérieures telles que l'Ordre et la PL 21. À titre d'exemple, l'une des équipes d'un service communautaire a participé à un protocole très élaboré de conduite à tenir face au geste suicidaire, protocole qui est généralisé à travers plusieurs structures. La pratique est ainsi normée par de nombreux documents et procédures émanant de groupes de travail et validés par des instances professionnelles et/ou étatiques au niveau provincial. Certains participants ont confondu ces documents indiquant les bonnes pratiques avec la notion de référentiel de compétences comme le démontre ces propos au sujet du référentiel :

.... c'est peut-être toutes les habiletés fondamentales, les attitudes, les techniques, les procédures, etc., ..... soit des indicateurs de savoir, savoir-être, savoir-faire ou autres là. Moi c'est à ça que ça fait référence... Oui, les

---

56

<https://www.otstcfq.org/docs/default-source/cadres-et-guides-de-pratique/nouveau-r%C3%A9f%C3%A9rentiel-ts-2012-19-07-2012-final.pdf>

bonnes pratiques. Nous autres ici on appelle cela les guides de bonnes pratiques  
..... **Yvan (3)-(Int)-(Q)**

Cette confusion apparente sous-entend un usage du référentiel parmi bien d'autres outils comme un repère pour tendre vers un niveau de compétences attendues dans l'action. Le référentiel semble être compris aussi dans un autre sens comme une norme imposée, c'est à dire comme une obligation de compétences que l'on peut évaluer. Ces deux aspects du discours présentent, le référentiel comme l'équivalent de « bonnes pratiques » ou soit comme un repère pour l'évaluation des actes professionnels. Ici, les agirs professionnels sont considérés comme l'accomplissement d'une compétence, ceci renvoie, selon nous, vers la notion de processus de professionnalisation, telle qu'analysé par la sociologie des professions, notamment par Jorro et Wittorski (2013, p.13)

« La professionnalisation relève d'un tiers (institution, hiérarchique) qui, dans le même temps ou successivement, tient un discours à destination du sujet à propos des qualités attendues (des compétences prescrites renvoyant à un modèle du « bon professionnel »), mais aussi met en œuvre des modalités diverses visant à évaluer l'activité réalisée, ainsi à attribuer des compétences ».

Les référentiels semblent être également utiles pour offrir un cadre de référence pour la formation. Les participants évoquent se baser sur le référentiel de compétences pour l'accueil et l'encadrement des stagiaires. Ces derniers perçoivent autant les référentiels comme un outil pour permettre aux stagiaires de s'autoévaluer que de développer une identité ou une spécificité professionnelle liée au travail social. Ainsi, le référentiel remplit ici la fonction soulignée par Maubant et Piot (2012) de formaliser les savoirs acquis empiriquement. Cet usage du référentiel est évoqué également en des termes d'une forme de réflexivité dans le rapport au savoir pour aider un stagiaire à identifier la compétence qu'il a mise en œuvre et pour donner du sens à ses apprentissages. Cette démarche mentionnée par les participants est celle qui est entérinée et privilégiée par les programmes de formation agréés par l'Association canadienne pour la formation en travail social (ACFTS) et dispensés par les milieux de formation.



Les référentiels semblent être utilisés par la hiérarchie administrative « Top down » pour imposer certaines politiques et pratiques selon la perception de certains répondants. Au Québec, les référentiels sont identifiés par un nombre important de participants comme imposés par l'Ordre des travailleurs sociaux et associés à la PL21. Pour d'autres, le discours renvoie leur signification vers la légitimité des instances régulatrices ou les autorités publiques. De même, en France, les référentiels sont perçus par de nombreux participants comme une « figure imposée » par des autorités supérieures sans que celles-ci soient clairement identifiées.

Il est intéressant d'observer qu'aucun participant n'a évoqué l'existence d'instances consultatives ou participatives mises en place au moment de leur élaboration. Au Québec, le référentiel de compétences a fait l'objet de plusieurs consultations et il est le produit d'une concertation tripartite (Ordre-Milieu de formation-Milieu de pratique). Ceci est d'autant plus frappant qu'en France, ces instances ont été largement valorisées par les services de communication de l'État et ont fait l'objet de discussions dans la presse professionnelle. Les organisations syndicales et professionnelles n'ont pas manqué non plus de diffuser des informations à ce sujet et plus récemment les États généraux du travail social, procédure censée soulever un large débat public et professionnel sur la nouvelle réforme de la profession en cours au moment où nous écrivons, ont bénéficié d'une large diffusion.

En effet, la composition du Comité de pilotage, la procédure d'audition des professionnels adoptée et la mise en place d'une Commission Professionnelle Consultative en travail social et en intervention sociale (CPC) dans le cadre de la loi de 2002 sur la formation professionnelle, constituent autant de procédures « participatives obligatoires ». En outre, la composition du CPC a toujours comporté une large place réservée pour les représentants des organismes professionnels et syndicaux notamment (Appendice B). Nous constatons ici donc un hiatus important entre le discours officiel sur la participation à l'élaboration des référentiels et son impact auprès des acteurs censés s'y référer qui l'identifient comme une procédure de plus, imposée par une autorité extérieure. Ce type d'écart entre participation « prescrite » et absence d'investissement par les agents concernés a été largement analysé par la sociologie de la participation et par la science politique dans les textes de Bresson (2014). Il intervient à plusieurs niveaux : écart de perception entre les employés et leur représentant, rupture entre le discours officiel sur la participation et celui qui circule au niveau des équipes,

absence d'investissement des groupes et commissions censés le mettre en œuvre (Charles et coll., 2015).

#### **4.3 L'enjeu paradoxal de la formation**

Étant donné l'importance accordée aux référentiels dans la structuration et l'organisation de la formation des travailleurs sociaux et dans l'organisation des services de santé et services sociaux, il est étonnant de constater le peu de formation offerte aux participants à ce sujet. À cet égard, les données nous indiquent que 30,0% reconnaissent avoir reçu une formation en rapport aux référentiels lors de leurs études dont 11,7% au Québec et 18,4% en France et qu'une proportion de 60,0 %, répartie entre le Québec à 35,0 % et la France à 25,0 % ne l'aurait pas reçue en cours d'emploi. De plus, seulement 25 participants (41,7 %) désirent recevoir de la formation alors que 17 participants (28,3%) n'en désirent pas et que 18 participants (30,0 %) de l'échantillon n'ont pas répondu à la question. La question des référentiels semble susciter peu d'intérêt dans la pratique même si l'employeur le trouve souhaitable et qu'il y a des budgets d'alloués pour ce type de formation de la part des instances gouvernementales. Cependant, les propos des participants nous formulent clairement leur obligation de se former pour avoir et maintenir le niveau de compétences requises et ils dénoncent aussi les structures déficitaires à ce niveau ce qui s'apparente à une injonction paradoxale. D'une part, on exige de la part des travailleurs des compétences professionnelles, d'être formés pour la prestation de services aux clientèles desservies, et d'autre part, nous ne leur donnons pas les formations requises pour avoir et maintenir le niveau de compétences essentielles. Il semble que l'on clame haut et fort l'importance des référentiels pour encadrer la pratique du travail social, mais en réalité, il y a peu de formation et d'intérêt pour les référentiels tant de la part des cadres que des intervenants.

En résumé, un discours à connotation plus positive chez les Québécois alors que les Français seraient plus critiques à l'égard des référentiels. Au Québec, la tendance du discours semble indiquer que chaque profession a un champ d'intervention délimité sinon spécialisé où l'on parle « d'actes réservés ou partagés », alors qu'en France, les participants parlent davantage en termes de polyvalence des tâches ou encore de mixité des interventions. Les données de cette recherche nous permettent de soutenir que les référentiels auraient un effet mitigé et partiel sur le processus de professionnalisation des travailleurs sociaux dès la formation initiale. Aussi, l'opérationnalisation et l'intégration des référentiels dans la pratique

semblent être très aléatoires selon les participants ou encore les milieux de pratique. Nous demeurons avec l'impression que les référentiels sont perçus davantage comme un outil d'évaluation des apprentissages ou des compétences qu'un outil du processus de professionnalisation des travailleurs sociaux.

#### **4.4. La Nouvelle Gestion Publique**

À cette variable, les résultats présentés mettent en évidence que les évolutions en cours dans l'action sociale générés par le développement de la Nouvelle Gestion Publique, au Québec comme en France, bousculent les organisations ainsi que les principes et les modes opératoires des professionnels. Les données recueillies montrent comment les acteurs impliqués évoquent une dynamique de contrôle des pratiques professionnelles par la mise en œuvre de nouvelles normes et outils de gestion au sein des institutions et par un management de proximité en évolution. Les effets sont différenciés selon le type d'organisation. Les collectifs de travail présentent une plus grande cohérence mais sont également plus contraints et plus contrôlés. La normalisation est vécue à la fois comme une nécessité et comme un empêchement au travail. Les acteurs sont ambivalents face aux hybridations qu'ils sont conduits à développer. La NGP contribue ainsi à la pluralisation des logiques dans les institutions du travail social (Lyet et Molina, 2019)

Le défi pour les différents acteurs n'est peut-être pas seulement tactique. Une approche utilitariste en termes de rapports de pouvoir, rapports de force et d'influence, n'est peut-être pas suffisante pour penser ce qui se joue. L'irruption de la NGP dans l'action sociale importe dans ce secteur des références exogènes qui créent des situations d'incertitude par le fait qu'elles créent un nouveau contexte où se percutent des logiques hétérogènes dont chacune imprègne plus ou moins les acteurs individuels et collectifs.

L'enjeu pour les collectifs locaux est peut-être alors de s'engager dans une dynamique hybride qui tente de construire, entre compromis et accord, rapports de force et rapports de convergence, une "transaction sociale" (Blanc 1992) par décomposition/recomposition des principes et des modes opératoires de l'action (Lyet 2008). Mais ce processus, dont on ne peut prévoir l'issue, est une épreuve pour les professionnels qui témoignent que ces logiques d'action (Amblard et coll., 2006) se développent en partie au détriment de la prise en compte des problématiques des bénéficiaires de l'action sociale.

C'est sans doute à ce niveau-là que les groupes professionnels du travail social (Molina 2015) expriment le plus fortement le sentiment d'une crise identitaire (Dubar 2010). Les résultats de la recherche le montrent, plusieurs cadres et travailleurs sociaux trouvent une forme d'intérêt à cette nouvelle organisation. Par exemple, par le fait que la NGP, si elle réduit les collectifs de travail d'un certain point de vue, génère des dynamiques collectives normatives qui renforcent celles-ci engageant les travailleurs sociaux à se positionner par rapport à des accords collectifs quand ils avaient jusqu'alors l'habitude de trancher isolément (Lyet et Molina, 2019).

#### **4.5 La segmentation intergénérationnelle**

Nous ne pouvions engager la discussion des résultats émergeant des discours des participants selon leur appartenance générationnelle et selon leur perception des autres générations qu'ils côtoient dans leur environnement professionnel au Québec et en France, sans prendre appui sur les résultats des deux autres variables étudiées dans le cadre de cette recherche. Au préalable, nous avons cherché à identifier en quoi l'introduction des référentiels professionnels au Québec et de formation en France et les effets de la Nouvelle Gestion Publique impactaient le processus de professionnalisation et de socialisation de chaque génération. À partir des transformations des pratiques professionnelles du travail social engendrée par cette introduction, nous avons considéré également tout l'intérêt de recourir pour cette analyse, à la prise en compte des « catégories générationnelles ».

L'entrée par ces catégories nous permet de mieux comprendre la façon dont les intervenants sociaux en situation de travail au Québec et en France, selon des groupes d'âges spécifiques, d'expériences partagées et de valeurs communes, constitue une coexistence de générations au travail, au sens de l'approche de Dominique Meda et Patricia Vendramin. Elle nous permet également de mesurer les modalités d'adaptation et de transformation de leurs pratiques face aux changements auxquels leurs environnements de travail sont exposés (Demailly, L et La Broise 2009) ; (Meda, D et Vendramin, P., 2010, 2013), mais aussi comment ils construisent, modifient ou maintiennent leur identité professionnelle. Ainsi, les facteurs à considérer pour comprendre la façon dont chaque génération développe un rapport spécifique au travail comme les facteurs culturels, économiques et institutionnels apparaissent dans nos résultats et nous permettent de comprendre la vision propre des unes et des autres générations, leurs motivations, attentes et revendications vis-à-vis du travail, ainsi que leurs

valeurs de référence. Ces facteurs nous permettent de comprendre également en quoi des caractéristiques socioculturelles, économiques et technologiques communes, mais aussi les conditions d'entrée dans la vie active de chaque génération représentent une donnée incontournable pour saisir le contexte sociétal correspondant. L'analyse des discours des participants à cette recherche, sous le prisme des effets générationnels confirment bien qu'il existe des corrélations entre une structure sociale du travail et les valeurs de référence d'une génération et du rapport que celle-ci entretient avec le monde du travail (Mannheim, 1928), (Méda et Vendramin, *ibidem*). En cela, cette partie de notre recherche est transversale aux deux autres variables étudiées, car elle permet d'éclairer davantage les effets constatés ou non, par l'introduction des référentiels et de normes internes et externes de la nouvelle gestion publique, sur les processus de professionnalisation et de socialisation de la jeune génération.

#### **4.6 Des générations aux caractéristiques et compétences spécifiques**

La prise en compte de la segmentation générationnelle dans notre recherche montre l'existence de caractéristiques spécifiques à chacune des générations d'intervenants sociaux étudiées en France comme au Québec. Ces caractéristiques corroborent les travaux menés sur ce thème et sur lesquels nous nous sommes appuyés, en particulier en ce qui concerne les effets constatés par la recherche d'équilibre entre la vie privée et l'espace de travail, et la valeur accordée au travail par les participants, la structuration du marché de l'emploi, la stratification du travail désormais non linéaire, les nouvelles formes de management et d'organisation du travail, ainsi que les nouvelles compétences à acquérir. En ce sens, les résultats relevés qui concerne la nature respective à chaque génération de leur adaptation aux réformes, renvoient donc dans le discours des acteurs de notre échantillon, à un ensemble d'attitudes, de pratiques et de perceptions des changements environnementaux qui affectent profondément la profession d'intervenant social. Les modifications externes et internes, imposées par les réformes de la nouvelle gestion publique et l'introduction des référentiels représentent autant de contraintes et de changements organisationnels qui pèsent sur le fonctionnement de leurs services, mais aussi sur leur positionnement dans la relation aux usagers et dans leur rapport au travail. La posture exprimée des participants selon leur génération révèle donc la manière de concevoir et d'adopter les nouvelles normes et règles professionnelles, mais aussi pour certains des acteurs la manière de s'y soustraire, de revendiquer une manière de travailler marqué par un « avant » (Demailly, L et La Broise

2009), et de résister à la transformation de leur travail.

Ainsi, la génération la plus jeune « *moins de 30 ans* » est perçue plus centrée sur la sphère privée, plus mobile dans sa trajectoire professionnelle, moins ancrée dans le collectif et moins fidèle à son employeur. Au Québec, comme en France, est mentionnée par les deux générations plus âgées, la capacité des plus jeunes à poser des limites tant dans leur relation aux usagers qu'au sujet de leurs conditions de travail. En cela, cette génération est caractérisée par les plus âgés par sa docilité et sa malléabilité face aux réformes et aux changements, qu'ils adoptent dans la continuité de leur formation. Ils sont plus enclins à appliquer des savoirs appris dans le cadre de leur formation, à rendre compte de leurs activités, en se saisissant des outils numériques dédiés et à accepter la normalisation des pratiques par un usage prescriptif des dispositifs. La jeune génération elle-même se reconnaît plus en capacité de s'adapter et d'intérioriser les pratiques normées présentes dans leurs contextes professionnels.

La génération intermédiaire des « *31 à 50 ans* » se caractérise par le maintien de son engagement dans le travail et dans la relation aux usagers, avec une adaptation et une appropriation progressive des changements et des réformes, tout en questionnant leurs impacts sur leur accompagnement des personnes et sur leur éthique professionnelle. Cependant, les participants de cette génération oscillent entre acceptation des transformations de leurs pratiques par l'intérêt qu'elles représentent pour certains d'entre eux de clarifier et de confirmer des pratiques déjà en cours et le recourt encore à des zones de liberté qui leur permettent de maintenir la qualité de la relation avec les usagers.

La génération des « *plus de 51 ans* » se caractérise par plus de résistance, de réactivité à face à l'introduction de nouvelles conceptions de l'action sociale et de gestion des publics ou de populations desservies. Ils évoquent ainsi davantage la perte de sens et de l'interaction avec les usagers par la technicisation de la relation. Les effets des changements organisationnels impactent fortement leur motivation, leur relation avec les institutions qui les emploient et les font exprimer un phénomène d'usure et de désenchantement à l'égard du travail social tel qu'il est aujourd'hui mis en œuvre. Nos résultats montrent que ce désenchantement par les effets des réformes et la relation intergénérationnelle vécue dans le travail en France est également ressenti par les générations les plus jeunes très rapidement après leur prise de poste. On peut noter ici, davantage de revendications en France qu'au Québec dans les discours recueillis des plus âgés, ainsi qu'un phénomène de repli au sein de leur propre génération et de scission dans les équipes avec les professionnels de la plus jeune

génération. Au Québec, ces phénomènes d'écarts entre les générations sont absents des discours des participants.

#### **4.7 Un éthos professionnel modifié**

La place et la fonction de l'intergénérationnalité entre les trois catégories d'âge et plus globalement les rapports intergénérationnels dans les pratiques de travail social sont bien identifiés comme une plus-value aux services, à l'accompagnement et au processus de professionnalisation et de socialisation, selon les participants. La transmission des savoirs professionnels ou d'action par les plus expérimentés et l'encadrement est perçue comme un levier d'ajustement des pratiques et surtout un moyen de répondre à la complexité des situations professionnelles vécues notamment par les jeunes professionnels. Cette transmission est vécue par les plus jeunes et par les professionnels plus âgés, comme une réponse à leur besoin de sécurisation de leur entrée dans l'environnement professionnel. En retour, la normalisation de nouvelles pratiques, liées aux contextes des réformes et des formations qui en découlent, permettent aux plus jeunes de transmettre des savoirs académiques et de soutenir le renouvellement de certaines pratiques, répondant ainsi aux nouvelles normes managériales et de prestations de services imposées notamment par la nouvelle gestion publique.

Nos résultats dévoilent cependant que la coexistence de générations différentes dans le travail social, au Québec et particulièrement en France si l'on en juge les propos exprimés des participants français, laissent apparaître des cadres de références théoriques, pratiques et axiologiques spécifiques à chaque génération, qui reflètent également l'époque et les trajectoires sociales et professionnelles vécues spécifiquement par chacune de ces générations, tant dans la formation que dans le travail. La génération des « *moins de 30 ans* » est ainsi identifiée comme moins politisée, moins militante et davantage individualiste à l'instar de la société actuelle, au contraire des deux autres générations plus âgées, telles qu'elles se perçoivent et sont perçues, y compris par les plus jeunes.

Des points de convergences entre les générations semblent faire consensus, comme en ce qui concerne les règles éthiques et déontologiques, qui définissent l'éthos professionnel du travail social et qui sont évoquées comme faisant socle pour les professionnels de toutes les générations. Pour autant, des divergences dans les compétences acquises et à acquérir selon les normes à adopter par les référentiels la Nouvelle Gestion Publique laissent entrevoir la

perspective que cet éthos puisse être modifié selon les générations, par des écarts, voire à terme des désaccords profonds.

Si au Québec, la transmissions des compétences, l'encadrement des jeunes professionnels par les professionnels plus expérimentés et de fait plus âgés est organisée par la mise en place d'un mentoring institué, il semble qu'en France cette question soit traitée différemment et laisserait davantage la place à l'expression de tensions entre les générations, en particulier dans la perception de la jeune génération des « *moins de 30 ans* » par la génération des plus âgées « *plus de 51 ans* », dans le cadre du travail. Cet élément représente un enjeu fort à prendre en compte, tant au Québec qu'en France, pour les employeurs, mais aussi pour les acteurs de la formation, dans le processus de renouvellement des générations d'intervenants sociaux, dans un contexte sociétal où la jeune génération entretient un rapport au travail différencié.



## **Conclusion**

Cette recherche a permis d'explorer, à partir de deux contextes nationaux, le Québec et la France, et de plusieurs organismes institutionnels ou communautaires, l'impact de l'introduction des référentiels professionnels pour le cas québécois ou de la réforme du diplôme d'Etat dans la formation du travail social en France, ainsi que leurs effets sur les pratiques professionnelles. Cette recherche nous a permis de plus, d'explorer s'il se jouait un écart de pratiques professionnelles voire d'attitudes dans les activités de travail, selon que l'on soit formé avant ou après l'introduction des référentiels ou la réforme du diplôme. Également, si ces transformations professionnelles participaient ou non à la structuration d'une « génération professionnelle » ou comme nous parle Wittorski (2016) d'un nouveau paradigme social où le processus d'autonomisation devient le droit et le devoir d'un individu dans l'exercice de son activité professionnelle, l'incitant à un engagement subjectif dans le travail et à un investissement en réflexivité, ce qui n'est pas sans impacter les identités professionnelles et personnelles. Au même moment, l'introduction de la Nouvelle Gestion Publique dans les organisations venait, elle aussi modifier les pratiques professionnelles et se croiser avec l'introduction des référentiels et les réformes de la formation.

Soulignons que depuis une vingtaine d'années, les référentiels de compétences et de formation pour l'exercice du travail social font l'objet d'enjeux sociopolitiques et pédagogiques, tant au Québec qu'en France. Pour certains, les référentiels de compétences sont perçus comme une avancée significative, porteuse d'améliorations professionnelles, tandis que d'autres perçoivent dans ces changements, une pratique instrumentale sous l'emprise d'une logique managériale, purement gestionnaire, issue du monde de l'entreprise sur le social (Carignan, 2012). Ces référentiels sont devenus des références standardisées définies de l'extérieur, s'imposant de façon monologique aux travailleurs sociaux et aux formateurs, plutôt que d'être définis dans un travail dialogique et réflexif, basé sur un cadre théorique, des données probantes avec les principaux acteurs concernés (Fourdrignier et Carignan, 2013). C'est sans doute cela qui peut expliquer en partie la connaissance floue ou la méconnaissance des référentiels chez certains travailleurs sociaux, puisqu'ils n'ont pas participé à leur élaboration ni à leur implantation, même s'il y a un discours à connotation plus positive chez les québécois que les français qui seraient plus critiques à l'égard des référentiels. Néanmoins, les participants, soit travailleurs sociaux ou cadres, y voient aussi des balises pour la profession pour uniformiser la pratique et réguler les obligations professionnelles. Selon Carine Dierckx (2013), les référentiels canalisent des tensions et donnent des points de repères, des logiques de sens au travail social. Elle ajoute qu'ils sont

aussi les symptômes d'un malaise plus profond au cœur de la modernité, concernant la montée en puissance de la raison instrumentale et managériale. Les participants, soit travailleurs sociaux ou cadres ont témoigné en effet que leurs marges de manœuvre se réduisent pour disposer de zones d'autonomie professionnelle. Les contraintes sont de plus en plus prégnantes, les modalités de reddition de comptes de plus en plus présentes et la capacité décisionnelle réduite avec l'implantation de la NGP au sein des organisations. De plus, l'interdisciplinarité (trans-inter-pluri) est largement évoquée par les participants, provoquant un débat entre projet des institutions et projet des professionnels, qui sont contraints de les actualiser (Wittorski, 2016).

D'ailleurs, les participants à cette recherche exploratoire font surtout référence à des guides de bonnes pratiques « top down » pour gérer les services offerts ce qui pourrait s'inscrire dans une tentative de « refordisation partielle » (Balas, 2011, p. 223). Au Québec comme en France, le développement des référentiels de compétences, des guides de bonnes pratiques, des protocoles, des grilles d'évaluation, etc. tel que mentionné par les participants au sein de leur milieu de pratique, concourent à la logique managériale, à l'idée d'efficience pour rendre l'administration des services publics ou communautaires plus performante et donnant du coup des pratiques normées soit de l'externe ou de l'interne. Selon Rouleau (2007), ce cadre général se précise à travers de nouvelles doctrines et des formes de pensée comme le managérialisme entendu comme « idéologie qui veut étendre les principes de la gestion à toutes les sphères de la vie sociale et humaine. Le managérialisme prône la gestion rationnelle des entreprises et l'imitation de leurs pratiques dans tous les domaines de la vie sociale et privée (p.147). Ici, une certaine vigilance est de mise pour préserver l'éthos professionnel qui donne sens aux agirs professionnels comme l'exprime Delphine, intervenante française de la génération des 31 à 50 ans : « il faut faire attention à ce qu'on ne devienne pas des administratifs ... de ne pas perdre notre éthique professionnelle et là c'est vrai que parfois on passe des journées à remplir des trucs, à faire des photocopies quinze fois. On se demande un peu quel sens ça a ».

À l'analyse du discours des participants, on constate qu'ils sont guidés par leurs éthos professionnels, mais qu'ils sont aussi préoccupés par une neutralité, une impartialité et un professionnalisme qu'ils doivent synchroniser à l'éthos public. Emery et Giauque (2016) définissent l'éthos public comme un processus social et dynamique qui se développe et prend réellement corps à travers les relations multiples qu'entretiennent les travailleurs avec les autres groupes d'acteurs qui interagissent avec eux. Ils indiquent aussi que l'éthos public

réfère à des valeurs de dévouement et d'engagement envers la communauté. La mise en place de la NGP a conduit à un oubli graduel d'une logique d'action professionnelle pour laisser place à des objectifs individuels éventuellement récompensés selon les normes de la logique managériale en place. Dans ce contexte, l'éthos public s'inscrit dans une culture où la performance individuelle est privilégiée au détriment de l'engagement envers la collectivité (Chanlat, 2016). Ces nouvelles injonctions de reddition de compte et de performance ont des effets sur les organisations, les services, les acteurs sociaux et les travailleurs sociaux. Donc, la divergence entre l'éthos professionnel défini par le travailleur social et l'éthos public demandé par l'employeur est source de tensions et de souffrances puisque cela touche directement le sens que les travailleurs sociaux veulent donner à leur travail et le professionnalisme qu'ils veulent actualiser (Richard, 2014, 2018). D'ailleurs, Guillaume, intervenant français de la génération des moins de 30 ans, nous rapporte ceci « Oui parce qu'il y a de la souffrance..... C'est ça qu'on peut ressentir quand on vous dit... bien vous ne vivez pas dans votre temps, vous ne vivez pas avec votre temps ».

Rappelons que dans la sphère productive de la NGP, « *du faire plus avec moins* », les injonctions à la professionnalisation et à la mise en œuvre de démarches de développement des compétences se multiplient depuis les années quatre-vingt-dix tant au Québec qu'en France. Elles résultent d'une recomposition post-taylorisme du paysage industriel vers de nouvelles organisations productives où l'autonomie, la responsabilité et la qualification des ressources sont désormais jugées indispensables pour faire face aux défis et aux incertitudes d'un environnement agité par les mouvements de la mondialisation des biens et des services (Lépine, 2016). Désormais, la professionnalisation apparaît comme un cheminement qui doit être fait par les professionnels pour répondre aux enjeux sociaux et économiques et dont ces derniers espèrent en tirer un bénéfice d'autonomie et de reconnaissance (Jorro et Wittorski, 2013). La professionnalisation n'est donc pas la reconnaissance d'un groupe professionnel mais elle désigne un phénomène plus large : la diffusion de normes de professionnalité sous la double impulsion de demandes de reconnaissance de travailleurs et de formulation d'exigences de la part de leurs partenaires (Demazière, 2009, p.88). D'ailleurs, les données recueillies principalement à la variable de la segmentation générationnelle rendent bien compte de l'impact de ce processus de professionnalisation et de socialisation sur chaque génération.

Par ailleurs, brandie comme bannière de la modernisation, la mondialisation des biens et services conduirait-elle à des dérives condamnables dans le domaine de la formation, transformée en instrument de fabrication d'agents sociaux et économiques adéquatement formatés à la maîtrise des compétences attendues sur le marché de l'emploi ? Au sein des grandes tendances sociétales, la professionnalisation s'inscrit dans ce courant de modernisme, mais ne doit pas se confondre avec des processus de différenciation, d'individualisation, mais aussi de rationalisation et de normalisation caractéristiques de la modernité occidentale (Lépine, 2016). Au Québec, la tendance du discours des participants semble indiquer que chaque profession a un champ d'intervention délimité sinon spécialisé où l'on parle « d'actes réservés ou partagés », alors qu'en France, les participants parlent davantage en termes de polyvalence des tâches ou encore de mixité des interventions. Les données de cette recherche nous permettent également de soutenir que les référentiels auraient un effet mitigé et partiel sur le processus de professionnalisation des travailleurs sociaux dès la formation initiale et en cours d'emploi dû à l'interférence de la nouvelle gestion publique. Aussi, l'opérationnalisation et l'intégration des référentiels dans la pratique professionnelle semble être très aléatoire selon les participants ou encore les milieux de pratique. Les référentiels sont davantage utilisés comme un outil d'évaluation des apprentissages des futurs travailleurs sociaux ou des compétences des travailleurs pour gérer les ressources humaines, qu'un outil du processus de professionnalisation de ces derniers.

Comme fil d'ariane de cette recherche, la professionnalisation se définit comme une action en cours et l'évolution de ces actions qui deviennent une profession ou d'une personne qui devient professionnel. La professionnalisation est perçue comme un processus qui vise la reconnaissance d'un statut professionnel pour l'ensemble des personnes qui exercent une profession caractérisée par des fonctions spécifiques, et qui s'engagent dans une réflexion individuelle et collective (Wittorski, 2008). Le professionnel est responsable et imputable de ses actes professionnels et doit faire preuve d'autonomie, de rigueur et d'un sens de l'éthique, d'autant plus au Québec avec l'Ordre professionnel des travailleurs sociaux. Or donc, la professionnalisation traduit un certain volontarisme étatique et patronal visant à engager un travail d'adaptation de ressources humaines face aux impératifs de la prestation de services, tel que soutenu dans les propos des participants tout au long de la recherche. Elle prend aussi sa source dans l'aspiration des travailleurs sociaux à mieux maîtriser leur devenir, à développer leur autonomie à l'égard d'un employeur qui n'assure plus la garantie d'une sécurité d'emploi. La professionnalisation des travailleurs sociaux est en quelque sorte un

processus contemporain qui traduit dans la sphère productive, celui de l'individualisation propre à la modernité ; elle est aussi marquée du sceau de la rationalisation des activités jugées à l'aune de leur efficience et encadrées par des normes de qualité (Lépine, 2016).

Cependant, de réforme en réforme, le travail social n'arrive pas à s'ancrer dans un processus continu de professionnalisation, au contraire on le déracine constamment, on le restructure périodiquement, on le reprogramme ce qui a pour effet de le bureaucratiser, de le techniciser et de le déprofessionnaliser. D'ailleurs, voici quelques témoignages pour illustrer ce glissement vers la déprofessionnalisation :

.... je pense qu'ils réagissent aussi parce que c'est un changement de culture .... Et je reviens toujours au fait qu'on est dans un milieu soi-disant humain, le service social ou... on le dit, la méthode Toyota elle est issue de... c'est de la ferraille là. Non, mais c'est des voitures, .... là on applique cette façon de faire-là dans les services sociaux. Ça peut avoir du bien, mais en même temps jusqu'où on peut appliquer une chaîne de montage à des dynamiques familiales là ? Je pense que c'est... C'est comme un choc de culture aussi ... Lydie, cadre québécoise de la génération des 31 à 50 ans

.... On parle beaucoup de tableau de bord en ce moment, on regarde les chiffres, les statistiques qui sont faites, alors soit à partir d'ISIS [un logiciel d'organisation de l'activité], soit à partir des comptages qu'on fait nous-mêmes avec le flux au pré-accueil ou par exemple ce qu'on appelle réunion de régulation, c'est une fois par semaine quand je distribue les nouvelles situations à l'équipe - maintenant on catégorise les situations.... Blandine, cadre française de la génération des 51 ans et plus

A travers ces propos, on peut dénoter que la diversification des activités a conduit au développement d'un sentiment de déprofessionnalisation des travailleurs sociaux à la suite de la période de la réingénierie de l'État et de l'introduction de la NGP depuis les années 90, à l'effet qu'ils ne se reconnaissent plus totalement dans la profession pour laquelle ils ont été formés. Pour dire les choses autrement, la profession prescrite par l'institution semble s'éloigner de la profession intériorisée, déclarée et revendiquée par les travailleurs sociaux et promu par l'Ordre au Québec. La déprofessionnalisation a donc d'évidence une connotation négative et se rapporte à une perte de sens et de confiance dans l'activité professionnelle, qui peut aller parfois jusqu'au sentiment d'obsolescence de ses propres savoirs professionnels. La déprofessionnalisation renvoie donc à une dynamique de fond qui menacerait le statut des

professions établies, leur reconnaissance sociale, mais surtout renverrait à une perte d'autonomie, voire d'érosion de l'autorité professionnelle dans l'exercice d'activités professionnelles individuelles ou collectives (Wittorski, 2016). De plus au Québec, Grenier, Bourque et Bourque (2018) soutiennent que la perte de sens, le contrôle institutionnel, la démobilisation des travailleurs sociaux dû la NGP, et même quelques avancées de l'intelligence artificielle dans les fonctions d'évaluation sociale sont des facteurs de déprofessionnalisation que rencontrent actuellement les acteurs et les travailleurs sociaux du terrain. Ces éléments présentent des défis pour eux, pour le devenir de la pratique du travail social mais aussi pour la formation en travail social. Il est impératif de ne pas perdre de vue que l'obligation première du travail social est d'offrir des services aux personnes, aux familles, aux groupes, aux collectivités et à la société en mettant à profit les connaissances, les valeurs et les expertises acquises des travailleurs sociaux.

Cette recherche a débuté un travail d'observation et d'analyse des pratiques professionnelles à la suite de l'introduction des référentiels et des réformes jumelés à l'implantation de la nouvelle gestion publique d'où émergent de nouvelles formes de professionnalité. Il serait intéressant de poursuivre avec d'autres recherches comparatives, collaboratives ou intégratives en donnant une place centrale à l'analyse des activités professionnelles par les travailleurs sociaux eux-mêmes. Cette recherche exploratoire s'inscrit dans une voie de recherche pour développer l'hypothèse de la professionnalisation des acteurs et des activités d'intervention sociale, à titre d'objet scientifique, comme une mise en mouvement du corps social à des échelles individuelles, collectives et sociétales et une prise de tension entre les dynamiques intrinsèques et extrinsèques, projet d'émancipation et capacité d'aliénation (Lépine, 2016). L'intérêt principal de cette recherche réside dans la richesse des données empiriques ainsi présentées, qui permettent de mesurer à quel point les référentiels de compétences ou de formation, les réformes d'État et la nouvelle gestion publique produisent des effets à de multiples niveaux du discours, des éthos et de la pratique professionnelle. De même, la segmentation générationnelle dans les collectifs de travail est également une donnée à prendre en compte par les effets qu'elle produit dans les relations qu'entretiennent les professionnels entre eux, selon qu'ils ont été formés avant ou après les transformations majeures identifiées, et selon les modalités de leur adaptation et de leur adhésion à celles-ci.

D'autres recherches sont à faire pour bien comprendre le mouvement dynamique de la professionnalisation ou de la déprofessionnalisation, pour rendre compte à la fois des motivations intrinsèques et extrinsèques des travailleurs sociaux et de leurs gestionnaires. Il sera intéressant de chercher à comprendre le sens donné à leur engagement sans confondre leur aspiration à une plus grande autonomie et à la légitimité que peut procurer une meilleure reconnaissance de leurs fonctions, de leur profession, de leurs compétences, de leur potentiel de créativité et d'émancipation sociale, libérée de la pensée capitaliste néolibérale et de la nouvelle gestion publique.



## Références

- Aballéa, F. (2007). Le mythe de sisyphé ou la dialectique de la dénonciation et de l'innovation. Dans E. Baillergeau et C. Bellot (dir.), *Les transformations de l'intervention sociale : entre innovations et gestion des nouvelles vulnérabilités*. Québec : Presses de l'Université du Québec.
- Amblard, H. Bernoux, P. Herreros, G. et Livian, Y.F. (2005). *Les nouvelles approches sociologiques des organisations*. Paris, Éditions du Seuil
- Baillergeau, E. et Bellot, C. (2007). *Les transformations de l'intervention sociale : entre innovations et gestion des nouvelles vulnérabilités*. Québec : Presses de l'Université du Québec.
- Blanc, M. (2009). Le renouvellement démocratique des pratiques sociales : enjeux politiques et défis pratiques pour le travail social. *Nouvelles pratiques sociales*, 22(1), Québec : Presses de l'Université du Québec, 13-26.
- Bonnami, A. et Centeno, V. (2004). Les apprentissages professionnels informels (API). *Le secteur social et médico-social*. Situations de travail apprenantes et individus acteurs de leurs apprentissages professionnels, Rapport d'étude UNIFAF, 118.
- Bonnami, A. (2015). L'experientallearning. Dans M. Delaloy, M. Foudriat et F. Noble (dir.), *Le management des chefs de service dans le secteur social et médico-social* (p.320). Dunod, Paris : Éditeur de savoirs.
- Boudreault, P. et Kalubi, J.C. (2007). De la méthodologie Q à la DRAP. *Les publications du CRIR*, 1(3), 93-110.
- Bourque, M. et Grenier, J. (2017). Les impacts des transformations du système de santé et des services sociaux sur le travail social : ruptures et repositionnements. Dans B. Baldelli, et K. Belhadj-Ziane (dir.), *Transformations sociales et transformations de l'intervention sociale* (p.17-36). Paris : L'Harmattan.
- Bresson, M. (2014). La participation : un concept constamment réinventé. Analyse sociologique des enjeux de son usage et de ses variations. *Socio-logos*, No 9.
- Carignan, L. (2012). Les référentiels de compétences sont-ils un outil pour les organismes régulateurs et une commande pour les milieux de formation. *Revue canadienne de service social*, Volume 28, N° 2, p. 287-293.
- Carignan, L., Fourdrignier, M. (dir.). (2013). *Pratiques réflexives et référentiels de compétences dans les formations sociales*. Québec : Presses de l'Université du Québec.
- Castel, R. (2009). *La montée des incertitudes : travail, protections, statut de l'individu*. Paris : Éditions du Seuil.
- Castel, R. et Duvoux, N. (2012). *L'avenir de la solidarité*. Presses universitaires de France.

- Chanlat, J.F. (2016). « La gestion publique face aux impératifs gestionnaires : un regard anthropologique », dans David Giauque et Yves Émery (dir.), *L'acteur et la bureaucratie au XXI<sup>e</sup> siècle*, Québec, Presses de l'université Laval. P. 63-91
- Charles, J., Borzeix, A. C., Zimmermann, B. (2015). « Participer au travail. Pour quoi faire ? » *Revue Sociologie du Travail*, No., 57, 1, janvier-mars.
- Chauvière, M. (2007). *Trop de gestion tue sur le social. Essai sur une discrète chalandisation*. Paris : La Découverte.
- Conseil de recherches en sciences humaines du Canada, Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada, Instituts de recherche en santé du Canada : *Énoncé de politique des trois Conseils : Éthique de la recherche avec des êtres humains*, décembre 2010.
- Conseil supérieur du travail social (CSTS), (2010). *Développer et réussir l'intervention sociale d'intérêt collectif*, Editions EHESP, Rennes.
- Côté, D. (2002). Le virage ambulatoire, vers l'humanisation des soins. Dans G. Pérodeau et D. Côté (dir.), *Le virage ambulatoire : Défis et enjeux* (p.11-33). Québec : Presses de l'Université du Québec.
- Creswell, J. W. et Plano Clark, V.L. (2006). *Designing and conducting mixed methods research* (1<sup>er</sup>éd.). Sage Publications.
- Creswell, J.W. et Plano Clark, V.L. (2007). *Designing and conducting mixed methods research*. Sage Publications: Thousand Oaks, CA.
- De Gaulejac, V. (2005). *La société malade de la gestion : idéologie gestionnaire, pouvoir managérial et harcèlement social*. Paris : Editions du Seuil.
- De Gaulejac, V. (2010). La NGP : nouvelle gestion paradoxante. *Nouvelles pratiques sociales*, 22(2), 97.
- Demailly, L. et De la Broise, P. (2009). Les enjeux de la déprofessionnalisation. *Socio-logos*, (4), Repéré à : <http://sociologos.revues.org/document2305.html>
- Demazière, D. (2008). L'ancien, l'établi, l'émergent et le nouveau : quelle dynamique des activités professionnelles ? *Formation emploi*, 101, 41-54.
- Demaziere, D., Roquet, P. et Wittorski, R. (dir.). (2012). *La professionnalisation mise en objet*. Paris, L'Harmattan.
- Deslauriers, J.- P. (1991). *Recherche qualitative guide pratique*. Montréal : McGraw-Hill.
- Diotte, L. et Favreau, L. (1995). Les années 60 dans l'Outaouais : les bouleversements annonciateurs de la réforme Castonguay-Nepveu. *Nouvelles Pratiques Sociales*, 8(2), 51-71.
- Dubar, C. (2010). *La socialisation, construction des identités sociales et professionnelles* (4<sup>e</sup> éd.). Paris : Armand Colin.

- Dutrisac, J. P. (2012). *Entrée en vigueur de la Loi modifiant le Code des professions et d'autres dispositions législatives dans le domaine de la santé mentale et des relations humaines (projet de loi n° 21)*, Repéré à : <http://communiqués.gouv.qc.ca/gouvqc/communiqués/GPQF/Septembre2012/20/c7801>,
- Fortin, M.-F. (1996). *Le processus de la recherche : de la conception à la réalisation*. Mont-Royal, Québec : Décarie Éditeur.
- Fortin, M.-F. (2006). *Fondements et étapes du processus de recherche*. Montréal : Chenelière Éducation.
- Fourdrignier, M., Molina, Y. et Tschopp, F. (dir.). (2014). *Dynamiques du travail social en pays francophones*. Genève : Éditions ies
- Fournier, J. (2005). La réforme Couillard-Charest, une réforme de trop ? *Nouvelles pratiques sociales*, 18(1), 176 -182.
- Fournier, J. (2010). Dossier noir sur la réforme Couillard forçant les fusions d'établissements. Repéré à : <http://www.chronijacques.qc.ca/2010/07/dossier-noir-sur-la-reforme>
- Fournier, J. (2012). Services à domicile : les effets pervers de la réingénierie, *Tribune lire de Vigile*, 1-3.
- Frisch, F. (1999). *Les études qualitatives*. Paris : Éditions d'Organisation.
- Giauque, D. et Émery, Y. (dir.), (2016) *L'acteur et la bureaucratie au XXI<sup>e</sup> siècle*. Québec, Presses de l'université Laval.
- Grenier, J. et Bourque, M. (dir.), (2018). *Les services sociaux à l'ère managériale*, Québec, Presses de l'Université Laval.
- Grenier, J. Bourque, M. et Bourque, D. (2019) La déprofessionnalisation du travail social : enjeux et défis. *Politiques sociales*, No. 1-2, 83-93.
- Groulx, L.-H. (1993). *Le travail social : analyse et évolution, débats et enjeux*. Laval : Éditions Agence D'arc.
- Johnson, R.B., et Onwuegbuzie, A. J. (2004). Mixed methods research: a research paradigm whose time has come. *Educational Researcher*, 33(7), 14-26.
- Jorro, A., et Wittorski, R. (2013/14) « De la professionnalisation à la reconnaissance professionnelle ». *Les Sciences de l'éducation - Pour l'Ère nouvelle*, (Vol. 46), 11-22.
- Karsenti, T. et Savoie-Zajc, L. (2000). *Introduction à la recherche en éducation* (2<sup>e</sup> éd.). Sherbrooke : Éditions du CRP.
- Karsenti, T. et Savoie-Zajc, L. (2011). *La recherche en éducation : étapes et approches* (3<sup>e</sup> éd.). Saint-Laurent, Québec : ERPI.

- Krathwohl, D. R. (1998). *Methods of educational and social science research : an integrated approach* (2<sup>e</sup> ed.). New York (NY): Addison Wesley Longman.
- Lafore, R. (2008), Entre pouvoirs publics, associations et marché : l'ingénierie juridique dans l'action sociale. Dans M. Borgetto et M. Chauvière (dir.), *Qui gouverne le social ?* Paris : Dalloz.
- Lamont, S. et Jetté, C. (1997). *L'influence de la Corporation professionnelle des travailleurs sociaux du Québec sur les pratiques en travail social au Québec (1960-1980.,* Montréal : Université de Montréal.
- Larivière, C. (2007). La transformation des structures par la nouvelle gestion publique : évolution obligée des CLSC et opportunité d'innovation. Dans E. Baillergeau et C. Bellot (dir.), *Les transformations de l'intervention sociale* (p.53-69). Québec : Presses de l'Université du Québec.
- Larivière, C. (2010). *L'impact de la restructuration du réseau sur la pratique professionnelle.* Document interne Ordre des travailleurs sociaux et thérapeutes conjugaux et familiaux du Québec.
- Larivière, C. (2012). Comment les travailleurs sociaux du Québec réagissent-ils à la transformation du réseau public ? *Intervention*, 136, 30-40.
- Larivière, C. (2012). Les transformations du réseau de la santé et des services sociaux et leur impact sur les pratiques professionnelles. *Intervention*, 136, 3-5.
- Larivière, C. (2015). *Impacts de la restructuration selon les membres de l'Ordre.* Document interne Ordre des travailleurs sociaux et thérapeutes conjugaux et familiaux du Québec.
- Larivière, C. (2018). La loi 10 : une restructuration majeure menée sous l'emprise du ministre Barrette et préparé par la réforme Couillard. Dans J. Grenier et M. Bourque (dir.), *Les services sociaux à l'ère managériale* (p.35-58). Québec : Presses de l'Université du Québec.
- Le Bianic, T., Vion, A (2008). « Action publique et légitimités professionnelles », Lectures [En ligne], Les comptes rendus, 2008, mis en ligne le 23 octobre 2008, consulté le 27 novembre 2019. URL : <http://journals.openedition.org/lectures/668>.
- LeCompte, M. D. et Preissle, J. (1993). *Ethnography and qualitative design in educational research* (2e éd). San Diego: Academic Press
- L'Écuyer, R. (1987). L'analyse de contenu : notion et étapes. Dans J.-P. Deslauriers (dir.), *Les méthodes de la recherche qualitative*, 2<sup>e</sup> éd., Québec : Presses de l'Université du Québec.
- Legendre, R. (2005). *Dictionnaire actuel de l'éducation* (3<sup>e</sup> éd.). Montréal : Guérin.
- Leseman, F. (2002). Virage ambulatoire, virage paradigmatique, virage éthique. Dans G. Pérodeau et D. Côté (dir.), *Le virage ambulatoire : défis et enjeux*. Québec : Presses de l'Université du Québec.

- Lyet, P. (2014). Penser les hybridations du travail social. Dans G. Ferréol et B. Laffort et A. Pagès (dir.), *L'intervention sociale en débats : nouveaux métiers, nouvelles compétences* (p.43-59). Louvain-la-Neuve : Eme Éditions/Proximité.
- Lyet, P. (2017). Comprendre le travail social et ses métiers comme des espaces d'hybridations. *Travail et apprentissage N° 19 : Métier(s) du travail social en analyse(s)*, 11-28.
- Lyet, P. et Molina, Y. (2019). Réformes managériales des services en France et au Québec : des changements institutionnels entre prescription et autonomie professionnelle. *Sociologies*. Paris,
- Lyet, P. et Olry, P. (2017). *Travail et apprentissage N° 19 : Métier(s) du travail social en analyse(s)*.
- Macdougall, G. (2000). Globalization and social work practice. Dans F. J. Turner (dir.), *Social Work Practice : A Canadian Perspective*, Toronto, Prentice Hall.
- Mathieu, R. et Mercier, C. (1994). L'arrimage entre le communautaire et secteur public. *Nouvelles pratiques sociales*, 7(1).
- Maubant, P., Roger, L. et Lejeune, M. (2013). Déprofessionnalisation. *Recherche et formation*, 72, 89-102.
- Mauger, G. (2009). Générations et rapports de générations. *Revista International de Filosofia*, 46, 109-126.
- Mayer, R. (2002). *Évolution des pratiques en service social*. Boucherville : Gaétan Morin.
- Méda, D. et Vendramin, P. (2010). Les générations entretiennent-elles un rapport différent au travail. *SociologieS*. Repéré à : <http://sociologies.revues.org/index3349.html>
- Méda, D. et Vendramin, P. (2013). *Réinventer le travail*. Presses Universitaires de France.
- Miles, M. B. et Huberman, A. M. (2003). *Analyse des données qualitatives* (2<sup>e</sup> éd.). Bruxelles : De Boeck.
- Molina, Y. (2013). Le référentiel professionnel, un outil politique pour la professionnalisation. Dans L. Carignan et M. Fourdrignier (dir.), *Référentiels de compétences et pratiques réflexives dans les formations sociales* (p.67-81). Québec : Presses Universitaires du Québec.
- Molina, Y. (2013a). Une approche internationale des professionnalisations du travail social. Dans P. Hirlet, J.-L. Meyer, Y. Molina, et B. Muller (dir.), *Travail social sans frontières : innovation et adaptation* (p.179-193). Rennes : Presses de l'Ecole des Hautes Etudes de Santé Publique.
- Molina, Y. (2013b). Décloisonnement des pratiques des travailleurs sociaux dans la nouvelle gestion publique : une atteinte à la légitimité et à la reconnaissance professionnelle. Dans C. Bellot, M. Bresson et C. Jetté (dir.), *Le travail social et la nouvelle gestion publique*. Québec : Presses Universitaires du Québec (PUQ).

- Molina, Y. (2014). Nouvelle gestion publique et recomposition professionnelle dans le secteur social. *Pensée plurielle*, 2(36), 55-66.
- Molina, Y. (2017). Recompositions des professions sociales. *Travail et Apprentissage*, 19, p. 29- 44.
- Molina, Y. et Monceau, G. (dir.). (2017). *Les formations du secteur social aujourd'hui. Transformations et diversifications*. Presses de l'EHESP.
- Moss, P. A. (1996). Enlarging the dialogue in educational measurement: Voices from interpretive research traditions. *Educational Researcher*, 25(1), 20-28.
- OTSTCFQ. (2012). *Référentiel de compétences des travailleuses sociales et des travailleurs sociaux*. Montréal : Ordre professionnel des travailleurs sociaux.
- Paillé, P. et Mucchielli, A. (2012). *L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales* (3<sup>e</sup> éd.). Paris : Armand Colin.
- Parazelli, M. (2009). Le défi du renouvellement démocratique des pratiques d'action et d'interventions sociales. *Nouvelles pratiques sociales*, 22(1), 4-13.
- Pascal, H. (2015). *Histoire du travail social*, Presses de l'EHESP, Rennes.
- Paugam, S. (dir.) (2007). *Repenser la solidarité : l'apport des sciences sociales*. Paris : Presses Universitaires de France.
- Pauget, B. et Dammak, A. (2012). L'arrivée de la génération Y : quelles conséquences managériales et organisationnelles pour les organisations sanitaires et sociales françaises., *Pratiques et organisation des soins*, 43(1), 25-33.
- Pérodeau, G. et Côté, D. (dir.). (2002). *Le virage ambulatoire : défis et enjeux*. Québec : Presses de l'Université du Québec.
- Provencher, Y., Dumont, S., et Turcotte, D. (2011). D'hier à aujourd'hui : les enjeux de la formation des travailleurs sociaux. *Revue canadienne de service social*, 28(2), 189-207.
- Prud'homme, J. (2009). Projet de loi 21- Professionnaliser le secteur de la santé. *Repéré à : <https://www.ledevoir.com/non-classe/242268/projet-de-loi-21-professionnaliser-le-secteur-de-la-sante>*
- Robichaud, S. (2003). *Le bénévolat : entre le cœur et la raison*. Chicoutimi, Québec : Éditions JCL.
- Richard, S. (2014). *L'impact des normativités organisationnelles et professionnelles sur la santé psychique des travailleurs sociaux : enjeux pour la pratique du travail social*. Thèse (Ph.D), Écoles des études supérieures, Université Laurentienne, Sudbury.
- Richard, S (2018). Réflexions autour des responsabilités déontologiques des travailleurs sociaux à l'égard de la société, dans Josée Grenier et Mélanie Bourque (dir.), *Les services sociaux à l'ère managériale*, Québec, Presses de l'Université Laval.

- Rondeau, G. (2002). La formation en travail social au Canada : des défis à surmonter. *Forum sur le travail social*. Montréal : Publications Myropen.
- Rouleau, (2007). *Théories des organisations : approches classiques, contemporaines et de l'avant-garde*. Québec, Presses de l'université du Québec
- Rowe, W., Hanley, J., Moreno, E. R., et Mould, J. (2000). Voix de la pratique du travail social : réflexions internationales sur les effets de la mondialisation. *Le travail social et la mondialisation*. 2(1), 72-98.
- Savoie-Zajc, L. (2002). L'entrevue semi-dirigée. Dans B. Gauthier (dir.), *Recherche sociale : de la problématique à la collecte de données* (p. 263-285). Sainte-Foy : Presses de l'Université du Québec.
- Stephenson, M., Rondeau, G., Michaud, J.C. et Fiddler, S. (2001). *Le travail social au Canada : une profession essentielle* (vol 1)..Ottawa, Ontario : CASSW-ACCESS.
- Strafford, J., Bodson, P. et Strafford, M.-C. (2006). *L'analyse multivariée avec SPSS*. Sainte-Foy : Presses de l'Université du Québec.
- Teddlie, C. et Tashakkori, A. (2002). *Handbook of mixed methods in social and behavioral research*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Vaillancourt, Y. (1995). Vers un nouveau contrat social. *Nouvelles pratiques sociales*, 8(2), 1-13.
- Wittorski, R. (2016). L'injonction à l'interdisciplinarité : un symptôme de (dé) professionnalisation et une opportunité? *Forum*, no 148/2, 44-51.





## Notes biographiques des chercheurs

**Alain Bonnami**, doctorant en Sciences de l'Éducation. Université de Cergy Pontoise, Laboratoire EMA. Responsable de formations supérieures à l'IRTS de Montrouge-Neuilly-sur-Marne, Master MOSS (Université Paris 13 Villetaneuse-Bobigny) et M2 SEPA (Paris 9 Dauphine). Titulaire d'un Master de recherche de Travail Social du CNAM (Paris). Ces recherches portent depuis plusieurs années notamment sur la participation des personnes concernées par la pair-aidance dans le champ du travail social. Il a publié récemment : *Le pair-aidant : un nouvel acteur du travail social ? Nouveaux enjeux, nouvelle approche du soutien et de l'accompagnement*. ESF éditeur, (2019) ; *La reconnaissance des savoirs expérientiels dans la formation de pairs-aidants*. Analyse d'un dispositif de formation au sein de l'IRTS Montrouge-Neuilly-sur-Marne, visent la participation des personnes concernées. Revue Vie Sociale (2019).

**Louise Carignan**, Ph. D., t.s., professeure agrégée au Département des sciences humaines et sociales de l'Université du Québec à Chicoutimi. À travers ses années de pratique et ses travaux de recherche, elle a développé une expertise dans le domaine de la maltraitance, du placement familial, des liens parents-enfants et de la professionnalisation des travailleurs sociaux. Elle encadre les stages des étudiants du baccalauréat et de la maîtrise en travail social et offre de la formation aux superviseurs de stage. Elle a publié sa thèse doctorale sous le titre : *Vivre en famille d'accueil jusqu'à mes 18 ans : voir ou ne pas voir mes parents ?* (2008) et codirigé le livre : *Pratiques réflexives et référentiels de compétences dans les formations sociales* (2013). De plus, elle a contribué au livre : *Dynamiques du travail social en pays francophones* (2014) et *La violence à l'égard des enfants en milieu familial* (2019).

**Marie-Pascale Milon**, responsable de formation, et chargée de projets en Formation Continue et de l'organisation de sessions d'accompagnement à la Validation des Acquis de l'Expérience pour les métiers du Travail social, à l'EPSS, École Pratique de Service Social. Elle a développé une expertise dans le diagnostic et le conseil en formation, ainsi qu'en ingénierie de formation auprès des institutions du secteur social et médico-social.

**Yvette Molina**, docteure en sociologie est responsable du Centre de recherche d'ASKORIA et chercheure associée au Centre Maurice Halbwachs (CNRS- ENS- EHESS) à Paris. Ses travaux de de recherche portent sur les évolutions du travail social et médico-social contemporain dans des contextes diversifiés. Elle a publié de nombreux articles et des ouvrages collectifs qui rendent compte de l'analyse des enjeux que traverse le travail social au croisement de la formation et de la pratique professionnelle, <https://www.askoria.eu/index.php/recherche/centre-de-recherche?start=3>

**Philippe Lyet**, docteur en sociologie sciences de l'éducation, habilité à diriger les recherches en sciences de l'éducation, est directeur du centre de recherche de l'école supérieure de travail social à Paris, directeur adjoint du GIS Hybrida-IS, chercheur associé au laboratoire EMA de l'université de Cergy-Pontoise. Il travaille particulièrement sur les rapports entre les pratiques

professionnelles des travailleurs sociaux et les enjeux institutionnels dans lesquels ces pratiques s'inscrivent, dans le cadre de « corecherches » avec les acteurs concernés. Il a publié de nombreux articles de revues et chapitres d'ouvrage, ainsi que deux livres en nom propre dans la collection Logiques sociales aux éditions l'Harmattan à Paris : *L'organisation du bénévolat caritatif* (1997) et *L'institution incertaine du partenariat* (2008). Il a également coordonné le collectif « Les chercheurs ignorants » qui a publié le livre *Les recherches-actions collaboratives, une révolution de la connaissance* (2015) aux presses de l'EHESP à Rennes

**John Ward**, chercheur associé au laboratoire Pléiades, université Paris 13 est assistant de service social et titulaire d'une thèse en histoire des idées. Jusqu'en janvier 2018, il était responsable de pôle formation à l'IRTS IDF Montrouge Neuilly-sur-Marne après avoir coordonné la filière d'Assistant de service social. Il a publié plusieurs ouvrages pédagogiques ainsi que des travaux de recherche portant sur les origines historiques du travail social et ses rapports à l'eugénisme.

- ## - APPENDICE B

# **CADRE LEGAL ET REGLEMENTAIRE DE LA MISE EN PLACE**

## **DES REFERENTIELS EN FRANCE**

Le processus de référentialisation de la professionnalisation des assistants de service social s'est déroulé durant une période marquée par des réformes plus globales de la formation professionnelle. Cette Appendice récapitule les principales dispositions prises dans ce domaine à partir de 1999 jusqu'au moment de rédaction en indiquant à chaque fois leurs modalités d'application concrète et conséquences pour la formation d'Assistant de service social. Nous porterons notre attention plus particulièrement sur la période concernée par notre recherche (de l'introduction des référentiels en 2004 jusqu'à 2015) tout en prenant en compte les changements antérieurs qui ont amorcé le processus, marquée notamment par : l'introduction de la notion de formation tout au long de la vie ; la décentralisation de la tutelle exercée par l'État sur l'appareil de formation et la mise en place d'un modèle de gestion basé sur le marché avec l'introduction des procédures d'appels d'offres. Durant cette période les autorités publiques ont produit un ensemble législatif et réglementaire qui a profondément transformé le champ du point de vue de son financement, de son organisation et du statut et reconnaissance des qualifications. Voyons les principaux éléments de ce nouveau cadre avant de retracer brièvement le processus de mise en place des référentiels.

### **1. Un cadre général en forte évolution**

#### **Harmonisation et reconnaissance mutuelle des diplômes en Europe**

*La Déclaration de Bologne* du 19 juin 1999 annonce l'harmonisation des formations et qualifications en vue de la reconnaissance mutuelle des diplômes à travers l'Europe. Cette déclaration porte sur l'harmonisation des formations en Europe comportant des durées de formation uniformisées (Licence, Master, Doctorat), un système de transfert des crédits, une lisibilité des programmes de formation et une reconnaissance réciproque). En outre, la Directive 2005/36/EC prévoit la reconnaissance du droit d'exercer à travers les pays de l'Europe en ce qui concerne les professions "réglementées"<sup>1</sup>. *Concernant les diplômes du travail social, dont les Assistants de service social, ces obligations ne seront pleinement appliquées qu'à partir de l'Arrêté du 25 août 2011 modifiant l'arrêté du 20 juin 2007 prévoyant la mise en crédits (ECTS - European Credit Transfer System) du programme par un système complexe de calcul des heures imparties aux différentes composantes de la formation.*

#### **Incitations à la Formation tout au long de la vie : Passage d'une conception statique de la qualification à une notion de « processus de professionnalisation »**

Le Conseil d'Europe adopte la « Stratégie de Lisbonne » le 24 mars 2000 en faveur de la formation tout au long de la vie. Elle fait de la formation professionnelle un droit des salariés, favorise l'accès individuel à la formation au détriment de la gestion collective et formule des objectifs ambitieux visant à la rendre effectif ce droit qui faciliterait la création d'une « économie de la connaissance et du savoir » censé contribuer à la compétitivité de l'Europe. Elle sera appliquée en France LOI n° 2004-391 du 4 mai 2004 relative à la formation professionnelle tout au long de la vie et au dialogue social renforce dans la législation française de la notion de « formation tout au long de la vie » et crée le « contrat de professionnalisation »

Cette loi reprend la notion de formation « tout au long de la vie » promue par la stratégie de Lisbonne. Le droit individuel à la formation ainsi que la VAE sont consolidés. Cette loi inaugure une succession de tentatives de réforme de la formation professionnelle toutes orientées vers l'objectif de trouver une meilleure adéquation entre la formation et les besoins de l'entreprise et favorisant la responsabilisation individuelle du salarié par rapport à son parcours de formation. Elle crée le contrat de professionnalisation, forme de contrat en alternance qui permet de travailler et de suivre une formation en même temps. Ainsi, le vocabulaire de la « professionnalisation » fait son apparition dans le lexique législatif. Le terme sera adopté dans le cadre de la formation des assistants sociaux à un niveau général : toute formation est progressivement assimilée à un « processus de professionnalisation » à poursuivre « tout au long de la vie » et aussi par la possibilité pour les étudiants en filière ASS de bénéficier d'un contrat de professionnalisation dans les termes de cette loi. Le nombre est en constante augmentation durant la période de 2011 à 2015.

### **Mesures de « modernisation » et dispositions favorisant la reconnaissance des acquis de l'expérience**

La loi n° 2002-73 du 17 janvier 2002 de modernisation sociale introduisant des éléments de Nouvelle Gestion Publique et permettant la Validation des Acquis de l'Expérience. Cette loi introduit un ensemble de mesures qui amorceront un long processus de réforme de l'action sociale contribuant notamment au renforcement des formations au management dans ce secteur. Elle crée Validation des Acquis de l'Expérience (VAE). Cette modalité permet l'acquisition partielle ou complète du diplôme à partir des expériences professionnelles et bénévoles du candidat. Pour rendre cette reconnaissance possible, le parcours de formation doit désormais être décliné par un référentiel professionnel comportant deux parties : un référentiel d'activité et un référentiel de compétences. *Concernant le diplôme d'État d'Assistant de service social, le processus de mise en référentiel déjà engagé depuis 1999 devient une obligation légale ce qui incite le ministère à accélérer le travail de préparation de la réforme des études par la création d'un nouveau comité de pilotage placé sous la coordination de la Direction de l'Action Sociale, Ministère des Affaires sociales et du Travail.*

### **Décentralisation de la tutelle exercée sur l'appareil de formation**

La loi de décentralisation du 13 août 2004 relative aux libertés et responsabilités locales transfère la responsabilité de la formation professionnelle et notamment les formations des travailleurs sociaux vers Conseil Régional. Tout en gardant la responsabilité des diplômes et des certifications, l'État délègue l'organisation et le financement des formations sociales aux Régions. Ce processus est parachevé en janvier 2018 date à laquelle les Régions acquerront la pleine responsabilité financière et la tutelle sur la qualité de la formation. *Concernant la formation des ASS, ces dispositions semblent avoir créé un climat d'incertitude quant aux financements de la formation. Celui-ci est désormais conditionné plus étroitement par le prévisionnel du nombre de postes disponibles estimé dans le cadre du plan quinquennal élaboré par le Conseil Régional.*

### **Obligation de gratifier les stagiaires**

Loi du 24 novembre 2009 professionnels (FPSPP) sur l'orientation et la formation professionnelle. Cette loi renforce le dispositif des « contrats de professionnalisation », permettant de financer jusqu'à deux années de formation par un contrat aidé avec un employeur. Cette loi est accompagnée d'un dispositif prévoyant la gratification des stages d'une durée supérieure à 309 heures. *Ce dispositif sera*

*encouragé au cours des années qui suivent. Le plan d'action pour le travail social de novembre 2016 préconise une augmentation du nombre de stagiaires de travail social qui en bénéficieraient.*

### **Introduction d'une démarche qualité sous l'égide de la « branche professionnelle »**

2014 : Renforcement du rôle de la branche professionnelle dans la formation. Introduction d'une démarche qualité dans la formation des travailleurs sociaux par ce biais.

Loi n°2014-288 du 5 mars 2014 relative à la formation professionnelle, à l'emploi et à la démocratie sociale renforce le rôle de la branche professionnelle (composée de représentants des employeurs et des salariés) dans la validation des référentiels de formation et l'application des normes de qualité. Par ailleurs, cette loi renforce le compte personnel de formation indépendant du contrat avec un employeur. *Elle étend la portée de la gratification des stages. À partir de janvier 2017, les établissements de formation de travailleurs sociaux devront se référer aux normes de qualité exigées par ces instances en apportant des preuves de la conformité de leurs pratiques à ces directives.*

### **En résumé**

En France comme au Canada, le secteur de la formation professionnelle a subi l'impact d'un « tournant libéral » principalement impulsé par la volonté de réforme de l'État dont témoigne une législation foisonnante. La formation des ASS n'a pas échappé à ce processus, devant répondre à ces nouvelles exigences notamment en matière de lisibilité des parcours de formation, de prise en compte des normes de qualité et de complexification des modalités de financement de suivi. La période de notre recherche correspond sans doute à une prise de conscience partielle des implications de toutes ces dispositions et à leur mise en place progressive. Les principales dispositions affirmées en 2018 dans le cadre de la dernière réforme (l'introduction des procédures de marché publiques, décentralisation de l'appareil de formation et reconfiguration des rôles des acteurs professionnels) sont déjà préfigurées dans les textes nous venons de présenter amorcés dès 2002.

## **2. Chronologie de la conception et mise en place des référentiels.**

Voyons à présent au cœur de ces réformes quelles ont été les principales étapes de la « référentialisation » de la profession et des diplômes. Nous les présentons en trois phases.

### **1999 à 2004 : période d'élaboration des référentiels**

Après de nombreux débats, commissions et controverses qui ont marqué les années 1990, le ministère des Affaires sociales a mis en place un groupe de pilotage, créé en 1999 et renouvelé en 2002. Il avait comme mission d'auditionner des acteurs principaux concernés par la profession et de produire une proposition de référentiel répondant à trois exigences.

- Elle devait être utilisable dans le cadre de la Validation des Acquis de l'Expérience
- permettre un degré de transversalité entre les 14 parcours de formation menant aux diplômes de niveau III
- n'induire aucun coût supplémentaire par rapport à la situation antérieure et maintenir le niveau du diplôme obtenu au niveau III suivant la nomenclature nationale.

Les demandes de différentes instances visant à engager une réforme plus globale (GNI), à prolonger la formation par une année de plus (ANAS) et à augmenter le niveau de

reconnaissance (ANAS, CGT, notamment) ont été repoussées. Le groupe, composé de membres des syndicats employeurs et salariés, représentants des milieux professionnels (ANAS, ANTSG), représentants des centres de formation (GNI et AFORTS) et personnes qualifiées a rendu son rapport final en septembre 2003. Il a été validé par une commission paritaire et transformée en arrêté promulgué pour effet immédiat le 29 juin 2004 (arrêté relatif à au diplôme d'État d'assistant de service social, JORF)

La méthode adoptée consiste à identifier les invariants dans les différentes activités et tâches de l'assistant de service social. Ce travail donnera lieu à la rédaction d'une définition de la profession et à l'élaboration d'un référentiel d'activité synthétisant le « profil type » d'un poste de travail d'ASS. Des travaux en commission ont permis ensuite d'identifier les « compétences » requises pour la réalisation de ces activités et de déterminer les modalités de validation jugées les plus pertinentes. Ainsi le référentiel des ASS comporte quatre volets dont deux (communication et dynamiques partenariales) conçus comme proches (mais non identiques) aux activités et compétences des autres professions de niveau trois et deux autres constituant le « cœur de métier ».<sup>2</sup>

### **2004- 2010 : Publication des nouveaux dispositifs, promotion et exégèse des référentiels**

Cette période ne doit pas être négligée dans le cadre d'une étude de l'impact de la réforme. En effet, les premiers étudiants diplômés par la nouvelle voie ont obtenu leur titre d'exercice en 2007. Durant ce temps, la réforme a été accompagnée par un travail auprès des terrains professionnels visant à expliquer les nouvelles modalités et à faire comprendre et adopter les référentiels. Par ailleurs, un effort a été consacré à la formation des jurys. Les formateurs concernés par ces formations à l'accueil de stagiaire dans ce nouveau cadre (dont plusieurs membres du groupe de recherche), ont observé de fortes résistances de la part de professionnels notamment en raison de la complexité, le supplément de travail induit par les nouvelles modalités et les réticences à adopter une approche perçue comme parcellaire et réductrice. Par ailleurs, l'augmentation considérable du nombre d'écrits exigés dans le cadre de la diplomation a semblé révéler des lacunes importantes chez les futurs professionnels. Enfin, les professionnels remarquent que le profil de recrutement des étudiants semble avoir évolué amenant de plus en plus d'étudiants dotés de baccalauréats professionnels ou techniques. La moyenne d'âge d'entrée en formation a également baissé. Ce dernier élément correspond aux données issues de plusieurs études (Livre blanc ASH : Travailler dans le secteur social et médico-social, 2015 en ligne) et peuvent être rapprochés des résultats notre recherche concernant la représentation réciproque entre les générations.

En outre, durant cette période les collectivités territoriales se sont emparées des référentiels de compétence et des nouvelles modalités d'obtention du diplôme pour modifier leurs politiques de bourses et de recrutement. Toutefois, bien qu'il soit difficile de cerner l'impact de ces politiques de ressources humaines, nous n'avons pas pu identifier d'usage précis de cet outil à des fins de gestion du personnel en France ni dans la gestion des postes et des carrières, ceci hormis l'appui apporté à la VAE. Le référentiel est très rarement mentionné dans les journaux professionnels destinés aux cadres de l'action sociale. Il ne figure pas dans les thèmes de mémoire des formations à l'encadrement dont nous avons eu connaissance (voir notamment la liste des mémoires de CAFDES relevé sur ce site : [https://etsup.bibli.fr/index.php?lvl=etagere\\_see&id=98](https://etsup.bibli.fr/index.php?lvl=etagere_see&id=98), téléchargé le 3 janvier 2018). Enfin, comme nous l'avons vu dans les verbatims analysés, certains cadres semblent ignorer jusqu'à son existence.

## **2011 à 2018 : Stabilisation de l'usage des référentiels et résurgence des débats professionnels autour de la définition de la profession et de sa valorisation**

La Circulaire DGCS/41/DGESIP du 5 décembre relative à la mise en crédits européens fournit le point de départ pour une nouvelle étape dans la restructuration du secteur de la formation des travailleurs sociaux. La « mise en ECTS » servira de base à la déclaration préalable désormais requise pour autoriser un centre de formation à continuer de dispenser la formation, ceci à partir de 2013. Le mode de calcul et de présentation des ECTS étant directement calqué sur le référentiel, il s'agit désormais pour les établissements de formation de mettre les programmes en ordre au regard de ce système. Ils doivent également faire un effort de communication pour rendre plus visibles les parcours aux employeurs. Par ailleurs, ces établissements fournissent des efforts toujours plus importants en direction des terrains dans le but notamment d'encourager à l'accueil de stagiaire rendu plus difficile par l'obligation de gratification qui décourage bon nombre d'employeurs.

Dans ce contexte tendu, les organismes professionnels, groupes d'usagers et instances de coordination nationale telle le Conseil Supérieur du Travail Social va multiplier les initiatives et débats aboutissant à la tenue des « États Généraux du Travail Social », initiative promue par les autorités publiques afin d'inciter à une participation plus large dans les réformes structurelles qui traversent l'action sociale, (voir l'édition éponyme de la revue Vie Sociale, coord M. De Montalembert, 2016). Les derniers événements faisant suite à ces initiatives ne rentrent pas dans le cadre de cette étude. Notons seulement qu'elle aboutit à une définition nationale du travail social par le Décret no 2017-877 du 6 mai 2017 relatif à la définition du travail social et à l'engagement par l'État de reconnaître les diplômes de niveaux III comme équivalents à la licence universitaire et au statut de cadre A dans la fonction publique. Il est trop tôt d'évaluation l'impact de la nouvelle réforme des référentiels promulguée en aout 2018.

<sup>1</sup>Union européenne, Directive 2005/36/EC Art. 3.1a : Définition de « profession réglementée » « profession réglementée » : une activité ou un ensemble d'activités professionnelles dont l'accès, l'exercice ou une des modalités d'exercice est subordonné directement ou indirectement, en vertu de dispositions législatives, réglementaires ou administratives, à la possession de qualifications professionnelles déterminées ; l'utilisation d'un titre professionnel limitée par des dispositions législatives, réglementaires ou administratives aux détenteurs d'une qualification professionnelle donnée constitue notamment une modalité d'exercice » ;

<sup>2</sup>Ces informations sont tirées des observations et documentations personnelles de l'un des auteurs, membre du comité de pilotage de 1999 à 2004 en tant que personne qualifiée.



- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 

## **APPENDICE C**

## FORMULAIRE DE PARTICIPATION À L'ÉTUDE

---

### *Réformes des formations du secteur social et de socialisation*

Par la présente, je (nom de la personne) \_\_\_\_\_, me porte volontaire à participer à cette étude dont j'ai reçu des informations sur les objectifs et la méthodologie de recherche.

**Voici mes disponibilités pour le déroulement de l'entretien :**

Veillez indiquer trois disponibilités pour la semaine **du 5 au 9 mai 2014.**

Date 1 : \_\_\_\_\_

Date 2 : \_\_\_\_\_

Date 3 : \_\_\_\_\_

**Voici mes préférences concernant le déroulement de l'entretien :**

- ☐ Avant l'entretien, j'apprécierais prendre connaissance du canevas d'entretien.
- ☐ Avant l'entretien, je ne tiens pas à prendre connaissance du canevas d'entretien.
  
- ☐ Je préférerais réaliser l'entretien dans mon propre bureau de travail.
- ☐ Je préférerais réaliser l'entretien dans un autre local neutre.
- ☐ Pour le déroulement de l'entretien, je désirerais être interviewé(e) par la chercheuse.
- ☐ Pour le déroulement de l'entretien, je désirerais être interviewé(e) par une personne externe.

Pour toutes autres informations, vous pouvez communiquer avec la professeure, Louise Carignan, au 418-545-5011 poste 5692 ou à l'adresse suivante : [louise\\_carignan@uqac.ca](mailto:louise_carignan@uqac.ca) pour le Québec. Pour la France, vous communiquez avec Yvette Molina à l'adresse suivante [yvettemolina78@gmail.com](mailto:yvettemolina78@gmail.com), responsable de formation à l'Institut de formation sociale des Yvelines (IFS) à Versailles.

**Merci infiniment pour votre précieuse participation à cette recherche**

- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 

- **APPENDICE D**

# FORMULAIRE D'INFORMATION ET DE CONSENTEMENT

---

## Titre du projet de recherche

*Réformes des formations du secteur social et socialisation professionnelle*

## Responsables du projet de recherche

### **Responsable du projet :**

**Chantal Goyau**, directrice

Groupe de recherche de l'Ile de France

**Yvette Molina**, directrice scientifique

Groupe de recherche de l'Ile de France, Institut de formation sociale des Yvelines

**Louise Carignan**, Ph.D. t.s.

Professeure/directrice de l'Unité d'enseignement en travail social

Département des sciences humaines de l'Université du Québec à Chicoutimi

## 1. Invitation à participer au projet

Nous sollicitons, aujourd'hui, votre participation à notre projet de recherche abordant

*Réformes des formations du secteur social et de socialisation*

Cependant, avant d'accepter de participer à ce projet et de signer ce formulaire d'information et de consentement, veuillez prendre le temps de lire, de comprendre et de considérer attentivement les renseignements qui suivent.

## 2. Description du projet

Le sujet de recherche retenu et transversal est celui des « effets générationnels » générés ou non par les réformes des formations avant et après l'introduction des référentiels dans la formation en travail social tant en France qu'au Québec.

Cette recherche propose d'étudier les représentations de l'impact de ces réformes à partir du discours des différents acteurs impliqués afin de croiser les points de vue sur les temporalités du « avant » et du « après » les réformes des diplômes du travail social en France. L'accent est mis sur le diplôme d'assistant de service social pour lequel existe une antériorité (2004). Pour le contexte québécois, la recherche est orientée vers l'analyse de ces représentations au regard de l'introduction des référentiels de compétences par l'Ordre des travailleurs sociaux dans l'organisation professionnelle<sup>57</sup>.

---

57

## **2.1. Objectifs de la recherche**

1. Analyser l'impact des réformes du travail social ou de l'introduction des référentiels sur la professionnalisation des travailleurs sociaux selon des catégories générationnelles
2. Analyser s'il existe un écart de pratiques selon que les professionnels sont formés avant ou après la réforme ou l'introduction des référentiels
3. Analyser si la nouvelle gestion publique produit des modifications de pratiques professionnelles au sein des organisations de travail

## **2.2 Description des tâches impliquant le sujet**

Afin de participer à la réalisation des objectifs de cette recherche, je comprends que je dois me soumettre aux procédures suivantes :

- a) Suite à un premier contact avec le chercheur, déterminer avec ce dernier la date, l'heure et le lieu de la rencontre.
- b) Participer à un entretien, d'une durée approximative de 60 minutes, qui sera mené par le chercheur et enregistré à des fins d'analyse (audio uniquement). Composée d'un guide d'entretien à questions ouvertes prédéterminées et d'un questionnaire, l'entretien se déroulera dans mon milieu de travail, ou ailleurs dans un milieu offrant les critères de confidentiel nécessaire à l'entretien.
- c) Si je le souhaite, je pourrai lire, préalablement à l'entretien, le schéma d'entretien élaboré par le chercheur.
- d) Le processus de recherche se déroulera sur une période d'un trimestre, permettant de rencontrer les 56 participants sollicités. À la fin du processus, les résultats de la recherche seront accessibles, soit par l'entremise du chercheur, au Groupement de recherche de l'Île de France et par le biais de la bibliothèque de l'Université du Québec à Chicoutimi. Je reconnais que si j'ai des questions, à tout moment pendant le processus, je peux contacter un des responsables de la recherche à l'aide des coordonnées qui me sont fournies dans ce document.

## **2.3 Restriction et retrait**

Je demeure, en tout temps, libre de ne pas répondre à certaines questions qui me mettent mal à l'aise.

Je reconnais être libre de retirer mon consentement et de cesser de participer à cette recherche à n'importe quel moment du processus, sans avoir à fournir de raison et ce, sans préjudice.

## **3. Bénéfices**

### **3.1 Les avantages liés à ma participation**

Sur le plan individuel, je vais avoir l'opportunité de faire le point sur mon expérience et mes compétences en tant qu'intervenant(e) social(e). Je vais pouvoir exprimer ma vision sur les réformes des formations du secteur social et de socialisation.

Sur le plan professionnel, je développerai, grâce à ma participation, une meilleure compréhension de ma pratique professionnelle et je pourrai ainsi utiliser de manière optimale mes compétences dans la prestation de services sociaux. En plus d'avoir l'opportunité d'exprimer mon point de vue sur les réformes des formations du secteur social et de socialisation, je pourrai également faire part de mes observations et mes perceptions sur la nouvelle gestion publique et sur les référentiels de compétences dans le but d'améliorer la formation en travail social.

### **3.2 Les retombées envisageables des résultats de la recherche**

Les résultats obtenus contribueront à l'avancement des connaissances dans ce domaine puisqu'il y a encore peu d'études sur ce sujet en travail social notamment sur une approche comparative internationale.

De plus, nous pensons que les résultats obtenus à l'intérieur de cette étude permettront aux acteurs concernés d'obtenir des informations qui pourraient être utiles pour favoriser l'instauration de meilleures passerelles ainsi qu'une meilleure collaboration entre le Québec et la France. Également, nous croyons que les nouvelles connaissances apportées par cette recherche permettront de mettre en place des mécanismes de formations et d'encadrement plus adaptés aux réalités des travailleurs sociaux.

## **4. Risques et conséquences**

La participation à cette recherche comporte un risque minimal pour moi-même. Outre le fait d'avoir à consacrer le temps nécessaire à l'entretien, un inconfort lié à ma participation pourrait être le suivant :

En tant qu'intervenant(e), je pourrais éprouver un inconfort passager vis-à-vis certaines questions. Je ne devrai pas hésiter à en faire mention si tel était le cas.

Ma participation à cette recherche n'entraînera aucune modification dans le poste que j'occupe actuellement.

## **5. Confidentialité**

Je comprends que les informations recueillies dans le cadre de cette recherche demeurent confidentielles. Cet engagement s'inscrit dans les lois du Québec protégeant les individus et les normes de la certification éthique.

Pour assurer l'anonymat et la confidentialité, un code sera substitué à mon nom et tous les renseignements concernant les lieux demeureront généraux. L'ensemble du matériel, c'est-à-dire le formulaire de participation (Appendice B), le verbatim des entretiens, les enregistrements audio ainsi que toutes autres informations permettant de m'identifier, sera entreposé dans un lieu fermé sous clé. Seule l'équipe de chercheurs y aura accès et connaîtra l'identité réelle des participants. En d'autres termes, aucun nom n'apparaîtra sur les documents de recherche ni aucune information permettant de le découvrir.

De plus, l'ensemble des documents et des données seront conservés pour une période de 7 ans et seront ensuite détruits dans le respect des règles en vigueur.

Si, à un moment ou à un autre, vous décidez de vous retirer de l'étude, les données recueillies seront détruites de façon sécuritaire.

## **6. Transmission de la recherche**

Je suis conscient(e) que cette recherche fera l'objet d'un rapport officiel. Je comprends également que le matériel recueilli lors de cette recherche pourrait servir, en tout ou en partie, à des fins de publication ou être utilisé lors de conférences ou présentations scientifiques.

## **7. Participation volontaire**

Je reconnais que ma participation à cette recherche est tout à fait volontaire et que je suis libre d'accepter ou de refuser d'y participer. Vous pouvez également vous retirer de ce projet à n'importe quel moment, sans avoir à donner de raisons, en faisant connaître votre décision au chercheur responsable du projet, et ce, sans qu'il y ait préjudice. Je certifie que la recherche m'a été expliquée verbalement. On a répondu à mes questions et on m'a laissé le temps nécessaire pour prendre une décision.

## **8. Coordonnées**

Si vous avez des questions concernant le projet de recherche, si vous désirez obtenir de plus amples informations ou si vous éprouvez un problème que vous croyez relié à votre participation au projet de recherche, voici les coordonnées des personnes-ressources.

### **Pour le Québec :**

Pour toute information concernant cette recherche, vous pouvez communiquer avec la chercheure, Louise Carignan au (418) 545-5011 poste 5692 ou à l'adresse suivante [louise\\_carignan@uqac.ca](mailto:louise_carignan@uqac.ca), professeure à l'Université du Québec à Chicoutimi.

### **Pour la France :**

Vous pouvez contacter la chercheure, Yvette Molina à l'adresse suivante [yvettemolina78@gmail.com](mailto:yvettemolina78@gmail.com), responsable de formation à l'Institut de formation sociale des Yvelines (IFS Y) à Versailles.

### **Comité d'éthique de la recherche :**

Pour toute question d'ordre éthique concernant votre participation à ce projet de recherche, vous pouvez communiquer avec la coordonnatrice du Comité d'éthique de la recherche aux coordonnées suivantes : (418) 545-5011 poste 2493 ou [cer@uqac.ca](mailto:cer@uqac.ca)



## 9. Signature et consentement

Par la présente, je soussigné(e) \_\_\_\_\_ accepte librement de participer à la recherche intitulée « Réformes des formations du secteur social et de socialisation », dirigée par Louise Carignan au Québec et Yvette Molina en France et de leurs collaborateurs. Je consens à partager mon expertise professionnelle et mon opinion quant à ma pratique professionnelle liée aux réformes et aux référentiels de compétences.

J'ai pris connaissance du formulaire d'information et de consentement et je comprends suffisamment bien le projet pour que mon consentement soit éclairé. La nature de la recherche et ses procédures m'ont été expliquées. Je confirme avoir été informé(e) des objectifs de la recherche, des modalités d'entretien, de mes droits comme participant, des avantages et des risques de l'étude et des dispositions prises pour assurer mon anonymat et ma confidentialité.

**J'ai lu l'information ci-dessus et je choisis volontairement de participer à cette recherche selon les conditions énoncées. Je comprends que je suis libre d'accepter de participer et que je pourrai me retirer en tout temps sans aucun préjudice ni justification de ma part. On a répondu à mes questions et on m'a laissé le temps nécessaire pour prendre une décision. Une copie signée et datée du présent formulaire d'information et de consentement m'a été remise.**

Signé à \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
Nom du participant

\_\_\_\_\_  
Signature du participant

\_\_\_\_\_  
Date

\_\_\_\_\_  
Nom du chercheur

\_\_\_\_\_  
Signature du chercheur

\_\_\_\_\_  
Date

- [illegible]

## QUESTIONNAIRE CONCERNANT LES INTERVENANTS

---

Nom \_\_\_\_\_ Code : \_\_\_\_\_

### Renseignements personnels

Sexe : ☐ Masculin ☐ Féminin

Date de naissance : \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_  
Année mois jour

Occupation actuelle : \_\_\_\_\_  
(Ex : intervenants, gestionnaires)

Adresse électronique : \_\_\_\_\_

### Renseignements professionnels

Nombre d'années de scolarité : \_\_\_\_\_

Diplôme obtenu en travail social : ☐ Technique en travail social  
☐ Baccalauréat en travail social  
☐ Maîtrise en travail social  
☐ Doctorat en travail social

Autres diplômes : \_\_\_\_\_

### Trajectoires professionnelles en travail social

Nombre d'années d'expérience incluant l'année en cours : ☐ 0 à 5 ans  
☐ 6 à 10 ans  
☐ 11 à 15 ans  
☐ 16 à 20 ans  
☐ 21 ans et plus

Quel est votre champ de pratique actuel : \_\_\_\_\_  
(Ex : santé mentale, toxicomanie, enfance-famille, protection de la jeunesse, gériatrie, etc.)

Quelle est votre clientèle actuelle : \_\_\_\_\_  
(Ex : enfants, adolescents, parents, adultes, personnes âgées, etc.)

Depuis que vous travaillez, pourriez-vous nous énumérer en ordre croissant les expériences de travail que vous avez eu :

Champ de pratique Ex : Toxicomanie	Clientèle Ex : Adulte	Nombre d'années Ex : 2 ans	Motif de changement Ex : Fin de contrat

---

### Renseignements quant au sujet d'étude

Avez-vous reçu, lors de vos études de la formation concernant les référentiels de compétences pour l'exercice de la profession en travail social ?

- ☐ Oui  
☐ Non  
☐ Je ne sais pas

Si oui, quelle(s) formation(s) avez-vous reçues ? \_\_\_\_\_

---

---

---

---

Avez-vous reçu, dans le cadre de l'exercice de votre profession, de la formation concernant les référentiels de compétences pour l'exercice de la profession en travail social ?

- ☐ Oui  
☐ Non

☐ Je ne sais pas

Si oui, quelle(s) formation(s) avez-vous reçues ? \_\_\_\_\_

---

---

---

---

---

Si non, aimeriez-vous dans le futur obtenir une telle formation ? ☐ Oui

☐ Non

Notes \_\_\_\_\_

---

---

---

---

---

**Merci infiniment de votre collaboration à cette recherche.**

- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 

- **APPENDICE F**

## Canevas d'entrevue semi-dirigée

Nom \_\_\_\_\_ Code : \_\_\_\_\_

### Renseignements personnels

Sexe : ☐ Masculin  
☐ Féminin

Date de naissance : \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_  
Année mois jour

Occupation actuelle : \_\_\_\_\_  
(Ex : intervenants, gestionnaires)  
Adresse électronique : \_\_\_\_\_

### Renseignements professionnels

Nombre d'années de scolarité : \_\_\_\_\_

Diplôme obtenu en travail social : ☐ Technique en travail social  
☐ Baccalauréat en travail social  
☐ Maîtrise en travail social  
☐ Doctorat en travail social

Autres diplômes : \_\_\_\_\_

NPO Date du diplôme : \_\_\_\_\_

### Mise en contexte de la recherche et explication du protocole

#### Indicateur 1 : Réforme et référentiel au regard des transformations des pratiques

1- Avez-vous constaté des façons de travailler différentes au sein de l'équipe ou de vos organisations ?

2- Si oui : quelles sont-elles ? À quoi sont-elles dues ? Comment les expliquez-vous ? Identifiez-vous des différences de pratiques selon les périodes de formation des professionnels ? (*Rechercher système de références, rapport au travail, segmentation générationnelle*)

- 3- Avez-vous entendu parler des référentiels d'activité ? Depuis les référentiels, travaillez-vous différemment ? Si oui, pouvez-vous m'expliquer les changements ?
- 4- Constatez ces changements dans toutes les structures ou seulement dans certaines ? Pouvez-vous illustrer par des exemples ?
- 5- Qu'est-ce que cela change pour vous ? Dans votre pratique ? Dans votre équipe ? Qu'en pensez-vous ?

### **Indicateur 2 : Repérage des différences selon les générations d'AS**

- 6- Qu'est-ce que vous avez retenu de plus important de votre formation initiale pour l'exercice de votre pratique ? Et de votre expérience professionnelle ?
- 7- Que savez-vous de la réforme des études d'ASS de 2004 ? (*Pour le cas français*)
- 8 bis- Parlez-nous de l'introduction des référentiels dans les études d'ASS ? (*Pour le cas québécois*)
- Si la personne dit ne pas connaître la réforme : perçoit-elle des différences avec les nouveaux stagiaires ?*
- 9- Pensez-vous que cette réforme a eu un impact sur les pratiques professionnelles ?
- Si oui : en quoi ?
- Si non : pensez-vous qu'elle a eu un impact sur d'autres aspects ?

### **Indicateur 3 : perception de la nouvelle gestion publique**

- 10- Avez-vous constaté des évolutions dans le management de votre équipe ou de votre organisation ?
- 11- Pensez-vous qu'il y a un lien entre ces évolutions et les référentiels d'activité ?
- 12 - Ces évolutions ont-elles un effet sur les pratiques professionnelles ? Si oui : en quoi ?
- 13- Pensez-vous que ces évolutions du management impactent les organisations de travail ?
- 14- Pensez-vous qu'elles ont un impact sur d'autres aspects, dimensions ? Si oui, lesquels

***Demander des exemples, des débats (au sein des équipes) pour chacun des indicateurs***



- ## - APPENDICE G



Unité Affaires Internationales et Européennes

**COOPERATION DECENTRALISEE FRANCE  
QUEBEC  
DOSSIER DE DEMANDE DE SUBVENTION  
2014**

**Le dossier complet est à retourner par voie postale à :**

Région Île-de-France

Unité Affaires Internationales et Européennes

Laetitia Quilichini

142, rue du Bac

75007 PARIS

Contact :

Unité affaires internationales et européennes

Direction des affaires internationales



Liste des documents à transmettre à la Région

- 1. Courrier officiel de demande de subvention adressé au Président du conseil régional, précisant l'intitulé du projet, le montant demandé ainsi que le pays et la région concernés**
- 2. Fiche de présentation de la structure porteuse du projet, dactylographiée (modèle joint)**
- 3. Dossier de présentation du projet, dactylographiée, incluant le budget prévisionnel (modèle joint) (1)**
- 4. Lettre d'engagement des partenaires du projet (le cas échéant)**
- 5. Devis, factures, plans, etc. concernant le projet**
- 6. Derniers comptes annuels approuvés par l'assemblée générale (compte de résultat, bilan actif/passif, s)**
- 7. Rapport général du commissaire aux comptes pour les associations assujetties à cette obligation**
- 8. Attestation sur l'honneur indiquant le montant des financements en euros reçus de l'ensemble des directions du Conseil régional pour les trois années précédant la demande**
- 9. Rapport d'activités de l'année précédente**

10. Liste des membres du bureau (datée sur papier à en-tête)
  11. Liste des membres du conseil d'administration (datée sur papier à en-tête)
  12. Statuts (signés par le/la président/e)
  13. Déclaration en préfecture de l'association (création + modification)
  14. Publication au journal officiel (création + modification)
  15. Budget prévisionnel de la structure porteuse du projet
  16. Relevé d'Identité Bancaire de la structure porteuse du projet
- 

**(1)** Un intérêt particulier sera porté à ce dossier, qui devra être très complet : présentation du contexte et de l'historique du projet, localisation géographique, objectifs poursuivis, partenaires locaux et bénéficiaires, expérience et capacité opérationnelle du porteur de projet, du dispositif, données relatives au partenaire local, retours en Île-de-France, impact sur les territoires et populations concernées, modalités détaillées d'évaluation, actions de communication et de sensibilisation prévues en Île-de-France et dans la région bénéficiaire, etc. Ce document sera déterminant dans le choix du soutien ou non apporté par la Région au projet.

## I. Présentation de la structure porteuse du projet

Objet de la structure : **À l'initiative de quelques centres de formation dès 2001, le groupement de recherche d'Ile de France (GRIF) s'est constitué en association en 2007 (cf statuts ci-joints). Cette association a pour objet de promouvoir les capacités de recherche des centres de formation en travail social d'Ile de France, de répondre aux demandes des institutions dans ce domaine, contribuer au développement de la recherche et des études à partir des centres de formation, mutualiser des ressources, capitaliser les expérimentations, produire et valoriser des recherches et des études dans le champ social et médico-social.**

Situé en Ile de France, ce groupement entend répondre aux orientations des différents schémas encadrant les formations sociales, et en particulier à celui du conseil régional d'Ile de France, à l'ouverture et à la mise en réseau des centres de formation. Il privilégie un partenariat avec la chaire en travail social du Conservatoire national des arts et métiers (CNAM). D'autres collaborations pourront être étendues à des équipes de recherche qui le souhaiteraient (laboratoires, associations, ...), aux grands acteurs de l'action sociale, et de la formation professionnelle (CG, OPCA, branches professionnelles, ...). Dans le cadre de son conseil scientifique et technique, chaque projet porté par le groupement est défini selon un protocole particulier, conforme aux conditions des cahiers des charges et au règlement intérieur de l'association.

Le PREFAS -GRIF est financé par la direction régionale de la Jeunesse et des Sports et de la Cohésion sociale d'Ile-de-France. La **DRJSCS** et la **région Ile-de-France** sont associées à ses travaux.

**N° d' enregistrement de l' association GRIF : W921001115**, en date du 3 septembre 2012 (ancien numéro 12113147, le 11 mai 2007) à la sous préfecture d'Antony.

Adresse du siège social : **Groupeement de Recherche d'Ile de France, c/o IRTS d'Ile de France, 1 rue du 11 Novembre 92120 Montrouge**

**Tel : 0140923499 // 0677283417**

Courriel : **[prefas-grif.fr](mailto:prefas-grif.fr)**

**[d.lefebvre@prefas-grif.fr](mailto:d.lefebvre@prefas-grif.fr)**

Site Internet : [www.prefas-grif.fr](http://www.prefas-grif.fr)

Date de déclaration en préfecture : **le 11 mai 2007, signé par la sous préfecture le 14 mai 2007**

Nombre de membres adhérents :

16 centres de formation de l'Ile de France : **ANDESI ; BUC RESSOURCES ; centre de formation saint Honoré, EFPP ; ENS ; EPSS ; école de service social de la CRAMIF ; ETSUP ; IFSY-EDP ; institut de formation en travail social Annette Grumbach-APHP ; IRFASE ; IRTS Ile de France Montrouge/Neuilly sur Marne ; IRTS Paris Parmentier/Melun ; L'Horizon ; Rabelais ; IRIS**

Budget annuel : **69 614 €**

Le président

Nom et prénom **Madame GOYAU  
Chantal**

**Tel :0678959119**

**Courriel :chantal.goyau@etsup.com**

Le responsable du projet :

**Nom et prénom : Brigitte BERRAT**

**Tel : 06 89 14 97 81**

**Courriel : brigitte.berrat@irts-  
montrouge-neuillysurmarne.eu**

Le trésorier

Nom et prénom **Monsieur Hervé  
LETANG**

**Tel :0677564089**

**Courriel :herve.letang@irts-  
montrouge-neuillysurmarne.eu**

*Description des activités du bénéficiaire*

**Se conférer au rapport d'activité 2012 ci-joint.**

**Séminaire annuel organisé conjointement depuis 2004 par la chaire de Travail social du CNAM, le GRIF, et le laboratoire LISE-CNRS du CNAM s'adressant aux travailleurs sociaux et aux chercheurs.**

En cours :

**Depuis 2010, étude sur l'insertion professionnelle des étudiants en travail social de niveau 3 en Ile de France : Que Vont-Ils Devenir ? (QVID). Suivi de cohortes.**

**L'objectif du programme : connaissance des trajectoires professionnelles des étudiants formés, en termes de mobilités professionnelles ou sectorielles.**

**Méthodologie d'enquête : un questionnaire « sortie de formation » dont la passation est gérée par les centres de formation adhérents du GRIF, un questionnaire envoyé par le GRIF aux jeunes diplômés 15 mois après l'obtention de leur DE, puis sous cette même modalité : un questionnaire 3 ans après, 5 ans et 10 ans.**

**Les premiers résultats des années 2010 et 2011, phases 1 et 2, ont été présentés lors d'un séminaire en avril 2013.**

**Etude sur les profils des candidats souhaitant intégrer les formations en travail social en Ile de France (assistant de service social, éducateur spécialisé et conseillère en économie sociale et familiale). Les premiers résultats ont été présentés en avril 2013 lors du séminaire GRIF en avril 2013. Cette étude a donné lieu à une convention entre le GRIF et l'Ecole des hautes études en sciences sociales (Paris)**

**Etude sur LA PROFESSION D'ASSISTANT(E) DE SERVICE SOCIAL : LE DECLIN DES VOCATIONS ? Ce projet s'intéresse à deux objectifs : Un objectif quantitatif lié à la nécessité de vérifier précisément si la tendance constatée « de baisse importante des candidatures au concours d'entrée en formation d'assistant(e) de service social » et de « niveau de connaissances plus faible qu'auparavant » est partagée par l'ensemble des établissements adhérents au GRIF.**

**Un objectif qualitatif est de déterminer une (ou des) origine(s) potentielle(s) d'une éventuelle baisse générale des inscriptions en formation et d'en mesurer la dimension et l'impact sur les inscriptions au concours d'entrée.**

## II. Présentation des partenaires du projet

### 1. Le(s) partenaire(s) à l'international

Nom de la structure : **Université du Québec à Chicoutimi UQAC**

Objet de la structure : **Institution d'enseignement et de recherche**

Adresse :

**555. boul. De l'université**

**Chicoutimi, Québec**

**G7H 2B1**

Tel : **418-545-5011**

Fax : **418-545-5012**

Courriel : **louise\_carignan@uqac.ca**

Site Internet : **<http://www.uqac.ca/>**

Nombre de membres : **10 professeurs, 2 professionnels et 130 superviseurs de stage**

Budget annuel : **À venir**

Cofinancement apporté : **À venir**

Moyens mis en œuvre sur le projet : **Disponibilité de la direction, Louise Carignan et Marc Jean, accès aux accommodations de l'UQAC pour la recherche et aux partenaires (Voir lettre d'engagement jointe)**

☐ Association loi 1901

☒ Établissement public (hors établissement public de coopération intercommunale)

☐ Fondation

☐ Groupement d'intérêt public



## 2. Le(s) partenaire(s) en Ile-de-France (partenaires et adhérents au GRIF)<sup>58</sup>

2-1 Nom de la structure : ***Institut de Formation sociale des Yvelines, Ecole Départementale de Puériculture (IFSYP-EDP)***

Nom du responsable de la structure  
: ***Monika AMELIE***

Objet de la structure :  
***Etablissement de formation en travail social, Ecole de puériculture***

Adresse :

***27 boulevard Saint Antoine***

***78000 Versailles***

Tel : ***01 39 23 15 50***

Fax : ***01 39 54 20 04***

Courriel :

***[mamelie@yvelines.fr](mailto:mamelie@yvelines.fr),  
[ymolina@yvelines.fr](mailto:ymolina@yvelines.fr)***

Site Internet :

***<http://ifsy-edp.yvelines.fr/>***

---

58

Nombre de membres : **18 salariés**  
**ETP et environ 200 intervenants**  
**vacataires**

Budget annuel : **1328 K€**

Cofinancement apporté et  
moyens mis en œuvre sur le projet :

***moyens en personnel : mise à  
disposition d'un formateur  
chercheur : Yvette Molina***

2-2 Nom de la structure :

**Fondation ITSRS Ile de France  
Montrouge - Neuilly sur Marne  
(Institut de Travail Social et de  
Recherche Social)**

Nom du responsable de la structure :

**Hervé LETANG Directeur Général**

Objet de la structure :

**Institut regional de travail social**

Adresse :

**1 rue du 11 Novembre**

**92120 Montrouge**

Tel : **01 40 92 01 02**

Fax : **01 40 92 35 00**

Courriel : [contact.montrouge@irts-montrouge-neuillysurmarne.eu](mailto:contact.montrouge@irts-montrouge-neuillysurmarne.eu)

Site Internet : [www.irts-montrouge-neuillysurmarne.eu](http://www.irts-montrouge-neuillysurmarne.eu)

Nombre de membres :

**89 salariés ETP et environ 290**

**intervenants vacataires par mois sur  
les 2 sites confondus**

Budget annuel : **8 592 793.00 €**

Cofinancement apporté

Moyens mis en œuvre sur le projet

**Moyens en personnel : mise à disposition**

**De deux formateurs chercheurs :**

**Brigitte Berrat et John Ward**

2-3 Nom de la structure : **EFPP**

**Ecole de formation**

**psychopédagogique**

Nom du responsable de la structure

**Mme Marie-Christine DAVID**

Objet de la structure :

**Formation initiale et continue des  
professionnels de l'action sociale et  
médico-sociale. Actions études et  
recherche.**

Adresse : **22 rue cassette 75006**

**PARIS**

Tel : **01 44 39 71 30**

Fax : **01 44 39 71 39**

Courriel :

[mc.david@efpp.fr](mailto:mc.david@efpp.fr)

[a.bonnami@efpp.fr](mailto:a.bonnami@efpp.fr)

Site Internet : <http://www.efpp.fr>

Nombre de membres : **25 salariés –  
200 intervenants ponctuels**

Budget annuel : **2 800 K€**

Cofinancement apporté et

Moyens mis en œuvre sur le projet

**moyens en personnel : mise à disposition d' un formateur chercheur : Alain BONNAMI**

2-4 Nom de la structure : **EPSS**  
**Ecole Pratique de Service social**

Nom du responsable de la structure :  
**Mme Noah DERFOULI**

Objet de la structure :  
**Formation initiale et continue des professionnels de l'action sociale et médico-sociale du niveau 1 à 5.**

Adresse : **139 boulevard du Montparnasse, et 32 boulevard du Port 95000 Cergy-Pontoise**

Tel : **01 42 79 50 20 (Paris)/ 01 30 75 62 11 (Cergy)**

Fax :

Courriel : **mp.amauger@epss-edu.com**

Site Internet : **[www.epss-edu.com](http://www.epss-edu.com)**

Nombre de membres : **44 salariés**

Budget annuel : **4,298 K€**

Cofinancement apporté

Moyens mis en œuvre sur le projet  
**mise à disposition d' une responsable pédagogique, chef de service : MP AMAUGER.**

2-5 Nom de la structure : **ETSUP**  
**Ecole Supérieure de Travail social**

Nom du responsable de la structure :  
**Mme Chantal GOYAU**

Objet de la structure :

**Formation initiale et continue des professionnels de l'action sociale et médico-sociale ? Actions de recherche et études.**

Adresse : **8 Villa du Parc de Montsouris, 75014 Paris**

Tel : **01 44 16 81 81**

Fax :

Courriel : [chantal.goyau@etsup.com](mailto:chantal.goyau@etsup.com)  
[philippe.lyet@etsup.com](mailto:philippe.lyet@etsup.com)

Site Internet : [www.etsup.com](http://www.etsup.com)

Nombre de membres : **41 salariés** ETP

Budget annuel : **4,213 K€**

Cofinancement apporté



Moyens mis en œuvre sur le projet  
**mise à disposition d' un formateur**  
**chercheur : Philippe Lyet**

### III. Présentation du projet

Intitulé :

Réformes de formations du secteur social et socialisation professionnelle

Préciser le(s) domaine(s) d'intervention du projet en cochant la case correspondante :

☒ Enseignement supérieur, recherche et innovation

☐ Développement économique, environnemental et social,

☐ Aménagement du territoire et planification

☐ Transports publics

☒ Formation professionnelle et apprentissage

☒ Promotion de la francophonie

☐ Environnement et mise en valeur du patrimoine

☐ Culture

☐ Sport, loisirs, tourisme

☐ Administration du territoire et promotion de la démocratie locale

Description générale :

*La démarche*

**Le projet s'inscrit dans une démarche prospective et de recherche déjà initiée depuis près de deux ans en Ile de France, dans le secteur social et médico-social au regard de la formation et de l'employabilité des travailleurs sociaux.**

Il s'agit plus particulièrement d'un programme de recherche qui mobilise différents établissements de Formation en Ile de France, adhérents au PREFAS GRIF (Pole ressources pour la recherche et la formation en action sociale et médicosociale) (voir les partenaires Ile de France).

**Son objet porte sur les processus de socialisation professionnelle des futurs travailleurs sociaux dans le cadre de l'alternance et dans le contexte français où les diplômes et les formations à l'intervention sociale ont été réformés depuis 2004. Ces processus sont analysés au regard de l'employabilité ou autrement dit de la perception qu'ont les différents acteurs de l'adaptation, ou non, des formations aux réalités de l'emploi dans le secteur social et médico-social.**

**Une première démarche a consisté à organiser une rencontre le 27 novembre 2012 lors d'une journée d'études à l'IRTS de Montrouge-Neuilly sur Marne afin de recueillir les points de vue des différents acteurs concernés par la problématique : des représentants des professionnels, des organisations professionnelles, des représentants employeurs, du Ministère, de la Région Ile de France, des formateurs et des étudiants. Ces échanges ont permis de mesurer les enjeux posés par le groupe projet et ont donné lieu à un article publié dans les Actualités sociales hebdomadaires (ASH) « *La formation des travailleurs sociaux à l'épreuve des référentiels* » n°2793, 18 janvier 2013.**

*L'objet initial du projet*

**Les trois axes généraux du programme de recherche ont été les suivants :**

- 1- Le premier interroge les usages et les tensions générés par les référentiels dans le cadre de l'alternance, les conditions de leur mise en œuvre, les freins rencontrés, les leviers possibles, les questions que pose leur introduction dans une démarche de construction de la professionnalisation.
- 2- Le second se propose d'analyser quels effets produisent ces référentiels en termes de professionnalisation ? En quoi sont-ils liés aux représentations des métiers, élaborées par les différents acteurs ? En quoi les effets produits viennent-ils « fermer » ou « ouvrir » le champ de l'intervention sociale ? Les processus en jeu entre les modèles prescrits dans les référentiels, les conceptions que les différents acteurs ont des groupes professionnels en présence, les résistances ou acceptations des nouveaux schèmes d'intervention par les différents acteurs.
- 3- Le troisième axe étudie l'impact de ces nouveaux modes de professionnalisation sur le marché du travail et sur l'employabilité. Quelles sont les nouvelles formes d'ouverture du marché de l'emploi dans le secteur social, à travers notamment l'observation de nouveaux métiers émergents et comment ceux-ci s'inscrivent ou non dans des formes de concurrence au regard des professions historiques du travail social ?

**Les premières pistes qui émergent à ce jour sont les suivantes : une co-construction des savoirs dans le cadre de l'alternance revendiquée par les différents acteurs (notamment par les employeurs), les référentiels professionnels comme base de reconnaissance et d'expertise que les acteurs se proposent de dépasser pour construire de nouveaux cadres de réponse adaptés à la réalité des terrains de l'intervention sociale, une nécessaire adaptation et un accompagnement sur les postes après la formation initiale par une politique de formation continue proposée par les employeurs, etc.**

*La seconde étape du projet*

**Le groupe projet a fixé la poursuite de ses travaux, par une enquête qualitative par entretiens**

Objectifs :

**La comparaison entre les deux territoires permettra d'analyser l'expérience d'une situation vécue dans un contexte différent et de transposer réciproquement les enseignements sur le territoire francilien et québécois, en tirant profit des expérimentations des uns et des autres.**

**Le regard international ainsi porté sur les modes de professionnalisation au Québec dans le secteur social avec les enjeux des réformes et de l'introduction des référentiels permettra d'envisager des transpositions possibles sur le territoire francilien et québécois**

**L'approche francophone est un atout indéniable afin de mieux saisir les enjeux de la problématique des deux territoires concernés.**

- **Repérer si les référentiels qui sous-tendent la mise en œuvre des dispositifs de formation à visée professionnalisante sont perçus au Québec comme en France, comme un agent de stabilisation, un garde-fou qui permet aussi de revaloriser la fonction tutorale et la place et la fonction des employeurs dans les dispositifs,**
- **Repérer si les environnements en jeu dans le secteur social et dans les formations sont perçus comme complexes et instables et obligent ainsi les différents acteurs à une adaptabilité et à un questionnement permanent tant sur les savoirs en jeu, sur les activités professionnelles, que sur l'offre et la qualité du service à destination des usagers.**
- **Repérer si les enjeux et les modalités pédagogiques et organisationnelles de l'alternance intégrative des dispositifs de formation en travail social en France sont les mêmes au Québec ?**
- **Repérer si les effets générationnels constatés en France depuis les réformes de 2004 sont de même nature au Québec.**
- **Identifier si les évolutions récentes des activités, du statut et des fonctions du travail social en France sont également constatées au Québec et s'ils impactent et modifient ou non l'employabilité des nouveaux diplômés.**
- **Identifier les pistes de recherches à partager sur les deux territoires.**



Actions prévues :

**L'équipe projet du GRIF (soit 6 formateurs chercheurs) issu de 5 établissements de formation franciliens, se propose de se déplacer au Québec auprès de l'Université de Chicoutimi (UQAC) afin de rencontrer les enseignants chercheurs et les professionnels de terrain québécois partenaires de l'université. Un déplacement de l'équipe projet francilienne porterait sur une semaine complète.**

**Elle aurait comme objet de poursuivre l'enquête opérée en Ile de France par le biais d'entretiens, dans le contexte québécois.**

**Les données recueillies viendront compléter la recherche en cours en Ile de France et seront intégrées dans le rapport de recherche qui fera l'objet d'une valorisation : publication ultérieure (ouvrage, revue spécialisée), journée d'étude ou colloque, etc. en termes de comparaison internationale, aussi bien en France qu'au Québec. Cette valorisation sera l'occasion d'un deuxième déplacement de l'équipe projet lors d'un colloque international à l'ACFAS (Association francophone pour le savoir) qui organise des rencontres internationales et francophones chaque année au Québec afin de diffuser les savoirs et expériences pratiques et scientifiques (<http://www.acfas.ca/evenements/congres>).**

Calendrier :

- date de début (obligatoirement postérieure à la date de la commission permanente prévue en avril 2014) :

**Premier voyage d'études : printemps 2014**

- date de fin :

**Résultats de l'enquête : automne/hiver 2014**

- étapes, déroulement :

**Un premier voyage d'études au printemps 2014 pour rencontrer le partenaire québécois (UQAC) et les différentes structures concernées par l'objet de l'étude (professionnels travailleurs sociaux, employeurs, partenaires des structures sociales et médico-sociales)**

**Un deuxième déplacement en mai 2015 lors du 83<sup>e</sup> congrès de l'ACFAS au Québec : présentation des résultats de l'enquête 2014**

Lieu(x) de réalisation du projet :

**-en Île-de-France : le projet se déroule sur l'ensemble de l'Ile de France - à l'international : Chicoutimi et sa région (Canada-Québec-Saguenay) en 2014 pour l'étude de terrain et Rimouski pour la valorisation du projet en 2015**

Moyens humains (**salariés et bénévoles**) :

**Les salariés formateurs chercheurs de l'équipe projet (6 personnes)**

**La chargée de mission du GRIF**

Moyens techniques (**exemples : création d'un site web, utilisation de supports de communication, location de salles ou de matériel etc.**)

**Les locaux utilisés et les moyens matériels sont ceux propres aux établissements de formation et à l'université UQAC pour l'international**

**Utilisation du site WEB du GRIF et des sites WEB des différents partenaires**

Communication et visibilité du projet :

**Le projet fera l'objet d'une communication à plusieurs échelles territoriales : par le PREFAS GRIF, porteur du projet, et par les différents établissements de formation partenaires (IFSY, IRTS Montrouge/Neuilly sur Marne, EFPP, EPSS, ETSUP) en Ile de France, par l'UNAFORIS-Union Nationale des associations de formation et de recherche en intervention sociale-pour le réseau national, par l'AIFRIS-Association internationale pour la formation, la recherche et l'intervention sociale-au niveau international et par l'ACFAS (Canada-Québec)**

**Les différents acteurs ayant participé à la journée d'étude du 27 novembre 2012 seront sollicités pour appuyer la démarche de communication (la DGCS, les différentes structures employeurs, le conseil Régional Ile de France, le Conseil Général du 91, le Conseil général du 78, l'ONES et l'ANAS pour les organisations professionnelles, l'UNIFAF, etc.)**

**Le projet fera l'objet d'une valorisation : publication ultérieure (ouvrage, revue spécialisée), journée d'étude ou colloque, etc. en termes de comparaison internationale, aussi bien en Ile de France qu'au Québec. Communication du projet sur le site WEB du Prefas Grif**

**D'ores et déjà une communication a été réalisée afin de présenter la démarche de recherche en Ile de France lors du congrès international de l'AIFRIS à Lille du 02 au 05 juillet 2013. La prise en charge des frais liés à ce déplacement a été portée par un laboratoire de recherche associé pour l'un des chercheurs membres du groupe projet (Ecole des Hautes Etudes en Sciences sociales /Centre Maurice Halbwachs à Paris)**

#### IV. Impacts du projet

Publics cibles (bénéficiaires directs et indirects, nombre de participants au projet, structures associées etc.)

- en Île-de-France :

**L'ensemble des établissements de formation en travail social de l'Île de France adhérents du GRIF soit : 16 établissements qui sont aussi regroupés au sein de l'UNAFORIS pour la région Ile de France (Union nationale des associations de formation et de recherche en intervention sociale)**

**Les bénéficiaires directs et indirects sont les différents acteurs de la formation professionnelle et les employeurs dont la préoccupation majeure est celle de répondre aux besoins des publics bénéficiaires de l'intervention sociale, ainsi que les personnes souhaitant s'orienter vers les formations sociales ainsi que les étudiants déjà engagés dans les formations, y compris dans le cadre de l'apprentissage**

- à l'international :

**Les différents acteurs du secteur de la formation et de la pratique professionnelle en travail social**

**Ce partenariat permettra de créer des passerelles entre les professeurs, les superviseurs de milieu de stage et les étudiants ce qui favorisera la mobilité de la main-d'œuvre selon l'accord du Commerce intérieur sur les biens et Services, accord signé entre nos deux pays.**

Résultats attendus : - en Île-de-France et à l'international :

**Les résultats permettraient de mieux appréhender les attentes en termes de pratiques professionnelles afin de mieux articuler formations professionnelles du travail social et besoins des publics.**

**Le partenariat ainsi engagé avec l'UQAC et les structures accueillant l'équipe de formateurs chercheurs devrait permettre le développement de la mobilité des étudiants pour la découverte de pratiques innovantes**

- à l'international :

**Ce projet va accroître les échanges franco-qubécois des étudiants ainsi que les partenariats de recherche entre les institutions. Les recherches vont permettre aux professeurs chercheurs de publier, de faire des communications pour assurer un meilleur rayonnement de la profession du travail social. Aussi, ce partenariat permettra de réaffirmer l'identité des travailleurs sociaux et une harmonisation des référentiels de compétences.**

Inscription dans les priorités stratégiques nationales, régionales et locales du ou des pays concerné(s) :

**La démarche trouve toute sa légitimité dans un contexte de « refondation du travail social » initié par le gouvernement dans son rapport de janvier 2013 contre l'exclusion et la pauvreté. Ce projet s'inscrit parfaitement dans la droite ligne des orientations gouvernementales sur le questionnement posé de l'impact du travail social en lien avec les évolutions des problématiques sociales. En termes d'impacts, ce projet de comparaison internationale pourrait prendre place aux Assises Nationales du travail social prévues en 2014 et aux États généraux du travail social. (EGTS)**

**Le PREFAS GRIF est d'ores et déjà impliqué dans les différentes instances de mise en œuvre de la démarche EGTS comme partenaire associé par la DRJSCS Ile de France**

Retour sur le territoire francilien :

**L'Ile de France est un territoire spécifique en ce qui concerne la formation et l'employabilité en travail social pour plusieurs raisons. La première est la représentation des personnes en formation qui avoisine les 25 % du territoire national pour certaines filières de formation. La seconde est relative à la mobilité professionnelle, l'Ile de France étant considérée comme un territoire attractif pour nombre de professionnels qui souhaitent changer de secteur d'intervention tant l'offre d'emploi reste assez confortable par rapport à d'autres régions (voir rapport Observatoire UNIFAF 2012)**

**Les résultats du programme de recherche seront partagés entre les établissements de formation adhérents ou non au GRIF et les grandes institutions employeurs des travailleurs sociaux en Ile de France afin de compléter la démarche partenariale notamment dans le cadre de l'alternance propre à la professionnalisation dans ce secteur.**

**Le projet de recherche à une visée pragmatique. Il s'agit de favoriser le débat et définir des pistes d'orientation entre champ de la formation et champ de la pratique professionnelle par la rencontre et le débat engagés entre chercheurs des établissements de formation, de l'université et les professionnels et les employeurs.**

Evaluation et suivi :

-indicateurs qualitatifs

**Les indicateurs sont ceux appliqués à la démarche de recherche en sciences humaines et sociales : élaboration d'une problématique et des hypothèses, enquête qualitative par entretiens**

- indicateurs quantitatifs :

**Une enquête quantitative est déjà effective (voir enquête QUID dans présentation activités de la structure) dans le cadre d'un programme de recherche du GRIF, visant à suivre des cohortes d'étudiants, nouveaux diplômés et leur insertion professionnelle dans le secteur (voir article ASH du 06 décembre 2013). Les résultats de cette enquête conduite depuis 2010 pourront être croisés au plan quantitatif avec les résultats de la recherche à visée comparative au plan international.**

- Prolongements éventuels de l'action :

**Le GRIF porteur du projet, a fixé dans ses objectifs, la recherche scientifique et les études à visée pragmatique sur les questions de professionnalisation dans le secteur social et médico-social. Il est prévu de poursuivre la recherche auprès des professionnels du secteur éducatif et des cadres de proximité de l'intervention sociale ultérieurement.**

Expérience du porteur de projet :

**Le GRIF existe depuis 2008 et est reconnu comme une instance de production des savoirs sur les questions posées par le projet. Il est doté, d'une part, d'un comité scientifique et technique rassemblant des personnes expertes en matière de recherche sur les problématiques énoncées et par ailleurs doté d'un bureau et d'un conseil d'administration réunissant des personnes expertes dans le domaine de la formation et de la pratique professionnelles dans le champ.**

**Le groupe projet est par ailleurs composé de personnes dont les capacités scientifiques et techniques sont reconnues. Elles font partie, en dehors du GRIF et de leur institution employeur, d'instances reconnues au plan de la démarche de projet et de la recherche dans le domaine. Pour beaucoup, elles sont expérimentées dans la publication et la valorisation des travaux dont elles sont porteuses pour des revues ou éditeurs majeurs (Dunod, EHESP, PUQ, L'harmattan, etc.).**

Viabilité du projet :

**Le projet est soutenu par le GRIF et ses institutions adhérentes et le partenariat engagé avec l'UQAC (Canada-Québec) Ce soubassement est solide et donne un gage de viabilité et de continuité du projet**

## V. Budget prévisionnel du projet

Coût global du projet :
<b>44 740 €</b>
Montant de la subvention demandée :
<b>13 740 €</b>
Part en pourcentage du montant de la subvention demandée / coût global du projet :
<b>30,71 %</b>
À quels postes de dépense seront affectées les subventions ? ( <i>La subvention régionale doit couvrir uniquement des frais de fonctionnement et non d'investissement</i> )
<b>Les coûts seront affectés aux déplacements des membres de l'équipe projet pour favoriser les rencontres internationales au Canada.</b>
Première demande dans le cadre du dispositif :    Oui <input checked="" type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/>
Si non préciser la date des précédentes candidatures :

Dépenses				
Nature	%	Montant (€)	Nature	Montant (€) [préciser si le financement est acquis (A) ou en cours d'instruction (EC)]
1. Frais de préparation et de suivi		<b>27 500</b>	1. Fonds propres	
			(A)	<b>1500</b>
<b>Total 1</b>		<b>27 500</b>	<b>Total 1</b>	<b>1 500</b>
2. Frais de transport et d'hébergement		<b>13 740</b>	2. Apport des partenaires du projet	
			(A)	<b>29 500</b>

<i>Total 2</i>		<b>13 740</b>	<i>Total 2</i>	<b>29 500</b>
3. Achats			3. Subventions publiques	
<b>Matériaux et fournitures (préciser) : retranscriptions enregistreur,</b>		<b>1 500</b>	<b>Région Île-de-France (EC)</b>	<b>13 740</b>
<b>Autres :</b>			<b>État</b>	
			<b>Autres collectivités</b>	
			<b>EPCI</b>	
			<b>Autres (préciser)</b>	
<i>Total 3</i>		<b>1 500</b>	<i>Total 3</i>	<b>13 740</b>
4. Communication		<b>600</b>	4. Subventions privées	
			<b>Associations</b>	
			<b>Fondations</b>	
<i>Total 4</i>		<b>600</b>	<b>Entreprises</b>	
5. Frais administratifs		<b>200</b>	<b>Autres (préciser)</b>	
			<i>Total 4</i>	
			5. Autres recettes	
<i>Total 5</i>		<b>200</b>		
6. Autres frais				
<b>Frais de fonctionnement de l'association liés au projet (5% maximum)</b>		<b>1 200</b>		
<b>Divers et imprévus (préciser)</b>				
<b>Autres (préciser)</b>				
<i>Total 6</i>		<b>1 200</b>	<i>Total 5</i>	
<b>TOTAL GENERAL</b>		<b>44 740</b>	<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>44 740</b>

- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 

- **APPENDICE H**



## **Demande de certification éthique**

### **FORMULAIRE DE PRÉSENTATION DE PROJET DEMANDE D'APPROBATION ÉTHIQUE D'UNE RECHERCHE AVEC DES ÊTRES HUMAINS**

Ce formulaire doit être rempli en caractères d'imprimerie par le responsable de tout projet de recherche impliquant la participation d'êtres humains. Chaque section du formulaire doit être remplie et doit fournir suffisamment d'informations, de sorte que le Comité d'éthique de la recherche puisse analyser la demande d'approbation sans ressentir le besoin de consulter la demande de subvention. L'ensemble de ces informations est indispensable pour permettre au comité d'éthique de la recherche d'émettre son avis. Le comité d'éthique de la recherche étant multidisciplinaire, le texte présenté doit être rédigé le plus clairement possible afin d'être bien compris par des personnes qui ne sont pas nécessairement familières avec le vocabulaire spécialisé propre à chaque discipline de recherche.

S'il y a lieu, aucune attribution budgétaire ne sera autorisée avant l'émission de l'approbation éthique. Le comité d'éthique de la recherche se réserve le droit de retourner au demandeur tout formulaire rempli de façon inappropriée.

Ce formulaire, une fois rempli, doit être retourné au plus tard à la date de dépôt inscrite au calendrier des réunions (visitez notre site Internet à l'adresse suivante pour connaître les dates de réunions et les dates de dépôt des demandes :

<http://www.uqac.ca/recherche/cer/index.php>

À NOTER : Les chercheurs qui ont présenté une demande d'approbation éthique au Comité central d'éthique de la recherche ou au CÉR du CSSS de Chicoutimi peuvent soumettre les mêmes documents au Comité d'éthique de la recherche de l'Université. Le présent formulaire n'est alors pas nécessaire.

Pour obtenir de plus amples renseignements, vous pouvez contacter :

Coordonnatrice du CÉR

Décanat des études de cycles supérieurs et de la recherche

Téléphone : 418-545-5011 poste 2493

Adresse électronique : [cer@uqac.ca](mailto:cer@uqac.ca)

## 1. IDENTIFICATION

### 1.1 TITRE DU PROJET

*« Réformes des formations du secteur social et socialisation professionnelle »*

### 1.2 RESPONSABLE(S) DU PROJET POUR LE QUÉBEC

☒ CHERCHEUR

☒ MME ☐ M.

NOM : CARIGNAN

PRÉNOM : LOUISE

☐ ÉTUDIANT

ADRESSE COURRIEL : LOUISE\_CARIGNAN@UQAC.CA

DIPLOME POSTULÉ ☐ BACCALAURÉAT

ADRESSE POSTALE: 555, BOUL. DE L'UNIVERSITÉ

☐ MAÎTRISE

VILLE : CHICOUTIMI

PROVINCE : QUÉBEC

☐ DOCTORAT

CODE POSTAL : G7H 2B1

TÉLÉPHONE : 418-545-5011

EXTENSION : 5692

TÉLÉCOPIEUR :

AFFILIATION/FONCTION : PROFESSEURE-CHERCHEURE

DISCIPLINE : TRAVAIL SOCIAL

EMPLOI : DIRECTRICE

☒ DIRECTION DE RECHERCHE  
POUR LA FRANCE  
(DANS LE CAS D'UN ÉTUDIANT)

☒ MME ☐ M.

NOM : MOLINA

PRÉNOM : YVETTE

ADRESSE COURRIEL : YMOLINA@YVELINES.FR

ADRESSE POSTALE : 27 BOULEVARD SAINT ANTOINE

VILLE : VERSAILLES

PROVINCE : FRANCE

CODE POSTAL :

TÉLÉPHONE : 01 39 23 15 20

EXTENSION :

TÉLÉCOPIEUR :

AFFILIATION/FONCTION : PROFESSEURE-CHERCHEURE

DISCIPLINE : TRAVAIL SOCIAL

☒ ☐ CODIRECTION DE  
RECHERCHE (S'IL Y A LIEU)

☐ MME ☒ M.

NOM : BONNAMI

PRÉNOM : ALAIN

ADRESSE COURRIEL : A.BONNAMI@EFPP.FR

ADRESSE POSTALE : 5, ALLÉE MARCEL PAGNOL

VILLE : CRÉTEIL

PROVINCE : FRANCE

CODE POSTALE :

TÉLÉPHONE : 01 44 39 28 59

EXTENSION :

TÉLÉCOPIEUR :

AFFILIATION/FONCTION : FORMATEUR - CHERCHEUR

DISCIPLINE : TRAVAIL SOCIAL

### 1.3 COCHERCHEUR (S'il y a lieu)

☐ MME ☒ M.

NOM : LYET

PRÉNOM : PHILIPPE

ADRESSE COURRIEL : PHILIPPE.LYET@GMAIL.COM

ADRESSE POSTALE : 8 VILLA DU PARC DE MONTSOURIS

VILLE : PARIS

PROVINCE : FRANCE

CODE POSTAL :

TÉLÉPHONE : 01 44 16 81 81

EXTENSION :

TÉLÉCOPIEUR :

AFFILIATION/FONCTION : PROFESSEUR-CHERCHEUR

DISCIPLINE : SOCIOLOGIE

\* S'il y a plus d'un cochercheur au projet de recherche, une annexe peut être ajoutée au présent formulaire.  
Voir à la section 4.1 de l'équipe de recherche

D)	<b>1.4 FINANCEMENT</b>		
E)	<b>Ce projet fait-il l'objet d'une demande de financement?</b>		
F)	X	G)	Dans l'affirmative, veuillez joindre la lettre d'octroi de l'organisme subventionnaire ou préciser le nom de l'organisme auquel le projet a été soumis. De plus, spécifier le titre exact du projet soumis à l'organisme subventionnaire s'il diffère de celui apparaissant sur la demande d'approbation.
<input type="checkbox"/> Oui			
H)	I)	J)	Lettre d'octroi de l'organisme subventionnaires jointe X <input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non
K)	L)	M)	Nom de l'organisme :
N)	O)	P)	Titre : Groupement de recherche de l'Île de France (voir appendice F du projet de recherche)
Q)	<input type="checkbox"/> R)		
Non			

S)	<b>1.5 SCIENTIFICITÉ</b>		
T)	<b>Ce projet a-t-il reçu une évaluation d'un comité scientifique?</b>		
U)	<input type="checkbox"/> V)	Dans l'affirmative, veuillez joindre la lettre d'évaluation de ce comité certifiant le contenu scientifique.	
W)	X <input type="checkbox"/> X)	Dans la négative, veuillez joindre une lettre certifiant le contenu scientifique.	
Y)			
Z)	La lettre validant le contenu scientifique est jointe à la demande		X <input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non
AA)			
BB)	* Pour un étudiant, cette lettre doit être signée par le directeur du projet de recherche.		
CC)	* Pour un chercheur, cette lettre doit être signée par un pair provenant du même domaine de recherche.		
DD)			
EE)	<b>Ce projet est-il sous la responsabilité d'un autre établissement?</b>		
FF)	X <input type="checkbox"/> GG)	HH)	Groupement de recherche de l'Île de France
Oui	lequel :		
II)	<input type="checkbox"/> JJ)	KK)	
Non			

LL)	<b>1.6 AUTRE ÉVALUATION ÉTHIQUE</b>		
MM)	<b>Ce projet a-t-il fait ou fera-t-il l'objet d'une évaluation dans d'autres comités d'éthique de la recherche?</b>		
NN)	<input type="checkbox"/> OO)	Dans l'affirmative, veuillez préciser les CÉR qui font l'objet d'une demande et joindre, si disponible, les lettres des comités. Dans l'éventualité où ces lettres ne sont pas encore disponibles, bien vouloir en acheminer une copie au CÉR lorsqu'elles seront émises.	
Oui			
PP)	QQ)	RR)	
SS)	TT)	UU)	
VV)	WW)	XX)	
YY)	Les certifications éthiques des autres CÉR sont jointes à la présente demande		<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non
ZZ)	X <input type="checkbox"/> AAA)	BBB)	
Non			

CCC) 1.7 DATES AUXQUELLES VOUS PRÉVOYEZ COMMENCER ET TERMINER LA RECHERCHE

DDD)

EEE) **IMPORTANT : Vous ne pouvez commencer le recrutement sans approbation éthique (prévoir un délai de deux mois entre le dépôt de la demande d'approbation et son approbation).**

FFF) **Date prévue pour le début du recrutement : 5 mai 2014**

GGG) **Date prévue de fin de la collecte des données : 15 juin 2014**

HHH) (la contribution des participants est achevée)

III) **Date présumée de fin de la recherche : 30 juin 2015**

## 1.8 FORMATION EN ÉTHIQUE DE LA RECHERCHE AVEC DES ÊTRES HUMAINS

Le Comité se réserve le droit d'exiger du responsable du projet de recherche l'obtention du certificat émis au terme d'une formation en ligne, disponible à l'adresse suivante : <http://www.ger.ethique.gc.ca/fra/education/tutorial-didacticiel/>, comme condition à l'approbation finale du Comité, s'il juge que le niveau de risque associé au projet de recherche est plus que minimal.

Vous engagez-vous à respecter cette disposition?

X ☐ Oui ☐ Non

## 2. PROJET DE RECHERCHE / PARTICIPANTS IMPLIQUÉS

Exposer sur cette page en termes **le moins techniques possible**, le résumé de votre projet. Exposez clairement la thématique abordée et les objectifs, décrivez la méthodologie, les résultats anticipés et les activités de diffusion des résultats envisagées (mémoire, thèse, article dans des revues, communications scientifiques, etc.).

S.V.P. gardez à l'esprit que votre demande sera relue par des personnes qui ne proviennent pas de votre département : donc, **assurez-vous que le texte soit compréhensible même pour des personnes non spécialisées dans votre domaine.**

### 2.1 PROBLÉMATIQUE

Résumer de façon sommaire l'ensemble de la problématique s'appliquant à votre recherche.

Le sujet de recherche retenu et transversal est celui des « effets générationnels » générés ou non par les réformes des formations avant et après l'introduction des référentiels dans la formation en travail social tant en France qu'au Québec. Cette recherche propose d'étudier les représentations de l'impact de ces réformes à partir du discours des différents acteurs impliqués afin de croiser les points de vue sur les temporalités du « avant » et du « après » les réformes des diplômes du travail social en France. L'accent est mis sur le diplôme d'assistant de service social pour lequel existe une antériorité (2004). Pour le contexte québécois, la recherche est orientée vers l'analyse de ces représentations au regard de

l'introduction des référentiels de compétences par l'Ordre des travailleurs sociaux dans l'organisation professionnelle<sup>59</sup>.

## **2.2 OBJECTIFS**

**Décrire brièvement les objectifs, hypothèses ou questions de recherche.**

1. Analyser l'impact des réformes du travail social ou de l'introduction des référentiels sur la professionnalisation des travailleurs sociaux selon des catégories générationnelles
2. Analyser s'il existe un écart de pratiques selon que les professionnels sont formés avant ou après la réforme ou l'introduction des référentiels
3. Analyser si la nouvelle gestion publique produit des modifications de pratiques professionnelles au sein des organisations de travail

L'hypothèse posée consiste à dire que les réformes et l'introduction des référentiels de compétences professionnels à eux seuls ne suffisent pas à expliquer les transformations des pratiques. Les effets générationnels sous leurs différentes dimensions : 1) rapport au travail, 2) systèmes de référence à inscrire dans une période donnée, 3) effets d'âge ou de cycle de vie, constituent des variables à prendre en considération et à croiser avec les réformes telles qu'elles sont vécues par les différents protagonistes de l'intervention sociale. Il sera également pris en compte leur perception de la nouvelle gestion publique (NGP) qui a conduit à de nouvelles normes de gestion affectant ainsi les organisations de travail. C'est ce que nous nous proposons d'étudier et de clarifier dans ce programme de recherche franco-québécois.

**Le questionnement central et initial s'articule autour de trois éléments majeurs :**

**A) Quelles tensions génèrent les référentiels dans le cadre de la formation d'un diplôme terminal en travail social ? Quels usages génèrent les référentiels dans le cadre de l'alternance<sup>60</sup> (stages pratiques en travail social) ?**

<sup>59</sup> Voir « référentiels de compétences des travailleuses sociales et des travailleurs sociaux », par l'ordre des travailleurs sociaux et des thérapeutes conjugaux et familiaux du Québec, mai 2012, [www.uqac.ca/departements/travail\\_social/stages/.../annexe\\_7.pdf](http://www.uqac.ca/departements/travail_social/stages/.../annexe_7.pdf)

<sup>60</sup> Le terme d'alternance entend la formation complète : la dimension théorique des établissements de formation et des terrains de stage. Il s'agit donc plus précisément de ce que l'on nomme en France « l'alternance intégrative »

**B) Quels effets produisent ces référentiels en termes de professionnalisation ? En quoi ces effets sont-ils liés aux représentations des métiers, élaborées par les différents acteurs ? En quoi les effets produits viennent-ils « fermer » ou « ouvrir » le champ de l'intervention sociale ?**

**C) Quel impact ont ces nouveaux modes de professionnalisation sur le marché du travail et sur l'employabilité ?**

### 2.3 TYPE DE RECHERCHE

Le projet de recherche est-il lié au domaine de la santé et des services sociaux? X ☐ Oui ☐ Non

La recherche nécessite-t-elle des données venant d'êtres humains, de matériel biologique humain ou la participation d'êtres humains? X ☐ Oui ☐ Non

La recherche est-elle menée, en tout ou en partie, dans plus d'un établissement du réseau de la santé et des services sociaux? X ☐ Oui ☐ Non

Dans l'affirmative, veuillez indiquer les établissements concernés.

Centre Jeunesse du Saguenay, Lac St-Jean et CSSS de Jonquière et le Centre de Prévention du suicide

### 2.4 MÉTHODOLOGIE DE LA RECHERCHE

Décrire brièvement la méthode sur laquelle s'appuie la recherche, par exemple : recherche évaluative, quantitative, qualitative, participative, rétrospective, observation en milieu naturel, études de cas, etc.

Une démarche méthodologique est qualifiée de mixte lorsqu'on fait référence à la combinaison des méthodes qualitative et quantitative au sein de la même et unique étude (Johnson et Onwuegbuzie, 2004). Non seulement la méthodologie mixte est en plein essor ces dernières années en recherche, mais celle-ci est particulièrement développée dans certaines disciplines des sciences humaines et sociales telles que le travail social, les sciences de l'éducation, de la psychologie, de la sociologie, etc. Teddlie et Tashakkori [traduction libre] (2002) mentionnent que les méthodes mixtes ont une valeur particulière quand un chercheur tente de résoudre un problème qui est présent dans un contexte éducatif ou social donné. Notre étude, touchant à la fois le volet du travail social et celui de l'éducation, s'inscrit bel et bien dans ce type de contexte élargi. À cet égard, les intervenants sont tous directement ou indirectement concernés par notre sujet de recherche.

La présente recherche a donc été conçue pour s'effectuer, au point de départ, en deux phases relativement indépendantes. L'une à partir de données quantitatives récoltées auprès des intervenants

par le biais d'un questionnaire d'information et l'autre, par l'entremise d'un entretien semi-directif comme démarche de la recherche qualitative. Alors que la première a été effectuée à partir d'un questionnaire administré aux intervenants favorisant le maintien d'une certaine distance épistémologique, la seconde, quant à elle, sera accomplie à partir d'un entretien semi-directif nécessitant l'établissement de liens étroits avec les participants, c'est-à-dire avec les intervenants interviewés (Karsenti et Savoie-Zajc, 2011). Cette méthodologie permet non seulement de mieux comprendre la dynamique en cause, mais également de cerner les besoins spécifiques propres à la réalité des intervenants. Les informations récoltées de part et d'autre, analogues ou diamétralement distinctes, seront rassemblées pour en faire une analyse dynamique et plus approfondie. Une vision pragmatique de la situation s'en dégage, c'est-à-dire centrée sur une perspective intégratrice (Karsenti et Savoie-Zajc, 2011) qui, nous le souhaitons, fournira un éclairage nouveau et supplémentaire au sujet à l'étude : les « effets générationnels » générés ou non par les réformes des formations.

## 2.5 UTILISATION DE PLACÉBOS

Le placebo étant défini comme une substance ou une intervention inactive qui ressemble à une substance ou une intervention active. (si non applicable, passer à la question suivante)

☐ Oui

X ☐ Non

Dans l'affirmative, veuillez justifier l'utilisation d'un placebo.

## 2.6 VARIABLES

Nommer les variables (indépendantes, dépendantes, contrôlées ou autres) qui seront analysées (si non applicable, passer à la question suivante).

DANS CE PROJET, NOUS EXAMINERONS LES VARIABLES DES EFFETS GÉNÉRATIONNELS, DES RÉFÉRENTIELS DE COMPÉTENCES ET DE LA NOUVELLE GESTION PUBLIQUE SUR LE PROCESSUS DE PROFESSIONNALISATION DES INTERVENANTS SOCIAUX AU QUÉBEC ET EN FRANCE.

## 2.7 DIVULGATION PARTIELLE

Certaines informations concernant l'objet ou la méthodologie de la recherche doivent-elles être cachées aux participants aux fins de cette recherche? Dans l'affirmative, expliquer.



NON, LES PARTICIPANTS SERONT INFORMÉS CLAIREMENT SUR LA DÉMARCHE DE LA RECHERCHE

## 2.8 CARACTÉRISTIQUES DES PARTICIPANTS ET PRISE DE CONTACT

### 2.8.1 Combien de participants seront recrutés dans le projet de recherche? Indiquer le nombre de participants prévu.

#### **Population à l'étude**

- **Cadres d'action sociale de structures variées** : x5 personnes avec environ 15 ans d'expérience de pratique en travail social

- **Travailleurs sociaux (TS) anciens et nouveaux ayant au moins 5 années d'expérience** : x18 personnes décomposées en 3 générations d'âge (avant et après la réforme 2007 en France ou apparition du premier référentiel au QBC)

Les 3 générations d'âge sont : < 30 ans (6TS), entre 30 et 50 ans (6TS), >50 ans (6TS)

- **Partenaires usagers des services** (exemple : associations, qualifiés ou non comme les femmes relais) : x5 personnes avec environ 15 ans d'expérience de pratique en travail social

**TOTAL : 56 personnes pour la France et le Québec**

### 2.8.2 Quels sont les critères d'inclusion ou d'exclusion des participants? (âge, sexe, caractéristiques particulières, etc.) Également, veuillez justifier le choix de ces critères.

Tous les participants sont des adultes autant des hommes que des femmes et ils devront répondre aux critères suivants :

- ✓ Être volontaire
- ✓ Être à l'emploi dans un poste en travail social
- ✓ Avoir au moins cinq ans d'expérience pour les travailleurs sociaux et 15 ans d'expérience pour les cadres (gestionnaires) et pour les partenaires usagers de services.

Comme nous voulons connaître les effets générationnels sur le processus de professionnalisation, il est essentiel d'avoir des participants en cours d'emploi et ayant une certaine expérience de travail. Aussi, il est nécessaire d'avoir une certaine diversification pour s'assurer de la représentativité de nos trois générations identifiées dans notre population à l'étude. Nous allons recruter des participants pour obtenir le nombre suffisant pour chaque catégorie, si nous dépassons les participants supplémentaires seront tout simplement rejetés.

**2.8.3 Quel est le profil des participants de recherche pressentis?**  
(Cochez la ou les cases appropriées)

☒ Participants majeurs aptes

☐ Participants mineurs

☐ Participants majeurs inaptes

☐ Participants majeurs devenus subitement inaptes

☐ Autre, précisez :

**Justifier l'inclusion de personnes mineures, majeures inaptes ou devenues subitement inaptes dans le projet.**

Sauf circonstance particulière, lorsque votre recherche implique des enfants de moins de 14 ans, le consentement des parents ou des tuteurs est obligatoire. Selon la teneur de votre recherche, il est possible que le CÉR exige également le consentement des parents ou des tuteurs pour les jeunes entre 14 et 18 ans ainsi qu'une approbation éthique d'un CÉR désigné conformément à l'article 21 du Code Civil du Québec.

**2.8.4 Quels sont les modalités et le(s) lieu(x) du recrutement**

(Indiquer comment vous obtiendrez les coordonnées des participants et comment vous prendrez contact avec eux. Joindre une copie du texte de l'annonce ou du courriel qui sera utilisé ou du texte identifiant les informations qui seront données lors des contacts téléphoniques, s'il y a lieu)

Nous allons contacter directement les intervenants que nous connaissons ou que nous avons côtoyés lors d'activité professionnelle. Nous allons leur demander s'ils sont intéressés à participer à notre recherche sur base volontaire et à l'extérieur de leur contexte de travail. S'ils acceptent, nous leur ferons compléter notre formulaire de participation (voir Appendice B) aux intervenants répondants à nos critères de recherche, ensuite nous leur ferons compléter le formulaire de consentement (voir Appendice C) et le questionnaire (voir Appendice D). Par la suite, nous allons prendre contact avec eux pour avoir un entretien semi-directif (voir Appendice E). Pour s'assurer d'atteindre notre nombre de participants souhaités, nous allons demander aux participants s'ils connaissent d'autres intervenants qui pourraient participer à notre recherche jusqu'à ce que nous ayons atteint le nombre de sujets pour notre échantillon.

### 2.8.5 Lien avec les Participants de recherche

(La recherche inclut-elle une relation particulière, cocher la ou les cases appropriées)

- ☐ Des personnes qui sont dans une relation client-professionnel avec vous, votre superviseur ou un de ses associés?
- ☐ Des personnes qui sont dans une relation étudiant-professeur avec vous, ou votre superviseur?
- ☐ Des personnes qui sont dans une relation employé-employeur avec vous, ou votre superviseur?
- ☐ Des personnes qui ont un lien de parenté avec vous ou votre superviseur?
- X ☐ Ne s'applique pas

Si vous avez répondu oui à l'une ou l'autre de ces questions, quelle(s) stratégie(s) entendez-vous utiliser pour obtenir un consentement libre et éclairé de ces personnes, pour participer ou non au projet?

### 2.9 MÉTHODE DE CUEILLETTE DE DONNÉES

**NOTE :** Ne compléter que les sections qui s'appliquent à votre recherche. Ajouter une section supplémentaire si le(s) moyens énuméré(s) ne fait/ont pas partie de la liste suivante. Dans le cas où certaines observations font l'objet d'enregistrement (audio ou vidéo), veuillez préciser l'utilisation de ce médium et apporter cette information au formulaire d'information et de consentement.

**\* Vous devez joindre une copie de chacun des instruments de mesure utilisés avec votre demande d'approbation.**

<b>MESURES ÉCRITES (Questionnaire, sondage)</b>  <b>* Une description doit accompagner chaque examen utilisé)</b>	<b>Motif justifiant le choix de ce moyen s'il comporte un risque modéré ou élevé.</b>	Afin de satisfaire à l'ensemble de nos besoins et de délimiter notre sujet de recherche selon nos objectifs de recherche, nous avons décidé de concevoir notre propre outil de collecte de données. Un questionnaire a donc été créé pour recueillir l'information dont nous avons besoin.
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

		<p>Il n'y a pas de risques pour les participants outre le fait de devoir prendre le temps nécessaire pour le compléter.</p>
	<p><b>Nombre / Lieu / Temps requis / Fréquence</b></p>	<p>Un seul et unique questionnaire sera envoyé aux participants ciblés par l'étude. Afin d'accéder facilement aux répondants potentiels, la distribution s'effectuera par le biais de notre personne contact dans les organismes ciblés. Les participants qui complèteront les documents pourront facilement retourner à cette personne sous enveloppe.</p> <p>Afin de faciliter sa passation tout en contribuant à obtenir une meilleure participation, un délai maximal de deux semaines sera alloué aux participants pour remplir et renvoyer leur questionnaire dûment complété. Au début de la seconde semaine, une lettre de rappel sera d'ailleurs envoyée à tous les participants pour leur rappeler l'existence du questionnaire et leur évoquer simultanément la date imminente d'échéance pour retourner le document à la personne contact.</p> <p>Le temps requis pour compléter le formulaire est présentement évalué à plus ou moins 30 minutes. Ce délai pourra incessamment être précisé puisque la pré-expérimentation du questionnaire, auprès de 3 participants, aura bientôt lieu.</p>
	<p><b>Nommer et décrire les outils</b></p>	<p>C'est ainsi qu'un questionnaire, comportant deux grandes parties a été élaboré pour les besoins de cette recherche et sera incessamment pré-expérimenté. Alors que la première partie du questionnaire vise à faire état de la situation personnelle et professionnelle, la seconde s'attarde à savoir les connaissances des répondants concernant les réformes et les référentiels.</p> <p>Afin de présenter le projet de recherche aux</p>

		participants et de décrire le but de l'étude, une <b>lettre explicative</b> sera jointe avec chacun des questionnaires écrits.
<p align="center"><b>ENTREVUES</b></p> <p><b>* Une description doit accompagner chaque entrevue utilisée dans le cadre de la recherche</b></p>	<p><b>Motif justifiant le choix de ce moyen s'il comporte un risque modéré ou élevé.</b></p>	<p>Étant donné que l'objectif de cette partie de la recherche est de mieux connaître le point de vue et la perception des participants sur notre sujet d'étude, l'entretien semi-directif est l'outil de collecte de données privilégié afin de bénéficier de leur vécu et de leur expérience sur le phénomène.</p> <p>La participation à l'étude comporte un risque minimal pour les participants. Outre le fait d'avoir à consacrer le temps nécessaire à l'entretien, un inconfort passager vis-à-vis certaines questions pouvant venir questionner leur propre pratique à titre de professionnel est possible. Leurs expériences et opinions seront respectées tout au long de cette recherche. En somme, les retombées prévisibles pour les sujets peuvent être considérées des avantages et ne constituent en aucun cas des risques.</p>
	<p><b>Nombre / Lieu / Durée estimée / Fréquence</b></p>	<p>Les entretiens individuels, à raison d'une seule rencontre par participant, sont conçus afin de durer approximativement une heure chacune. Les pré-expérimentations qui se dérouleront bientôt viendront préciser davantage cette information.</p> <p>Pour maximiser le temps d'entrevue, les répondants seront invités à remplir le formulaire de consentement avant de participer à l'entretien. Pour des raisons de commodité et pour assurer la quiétude de l'entrevue, le choix du lieu de rencontre sera laissé à la discrétion des participants, soit dans leur bureau ou dans un autre local réservé à cette fin pour la durée de l'étude. Les participants, selon leur</p>

		<p>convenance, pourront également choisir le moment de l'entretien, soit durant ou en dehors des heures de travail</p> <p>À moins d'avis contraire, l'ensemble des entretiens s'échelonneront sur une période maximale d'une semaine, plus précisément 5 jours au Québec et en France. Ce court intervalle alloué au déroulement des entretiens est volontaire et ce, pour éviter ou du moins limiter la contamination intragroupe qui pourrait naître suite à l'interaction entre les acteurs interviewés.</p>
	<b>Qualification des intervieweurs</b>	<p>Comme chercheuse principale du Québec, j'assumerai la responsabilité de réaliser les entretiens auprès des participants avec mes collègues français. Notre intérêt et nos connaissances à l'égard du sujet sont nos principales qualifications. Le fait d'être nous-mêmes dans le domaine du travail social, de connaître le vécu professionnel des participants ainsi que leur réalité suppose un lien de confiance plus grand et significatif lors de l'entretien.</p> <p>Nous allons nous partager la tâche pour faire les entretiens et nous possédons tous une formation reconnue en travail social. Si toutefois, il y avait une forme quelconque de malaise avec un interviewer, le participant pourrait demander d'avoir une autre personne et cela lui sera spécifié dès le début de l'entretien.</p>
	<b>Nommer et décrire les outils</b>	<p>Un <b>canevas d'entrevue</b> conçu à partir des grands thèmes de notre sujet, en continuité à ceux utilisés pour la phase quantitative, guidera le chercheur lors de ces entretiens en face à face avec chacun des participants.</p> <p>Tel qu'effectué pour le questionnaire, l'entrevue sera également pré-expérimentée</p>

		<p>auprès de deux participants pour s'assurer de son efficacité et pour contribuer à son bon déroulement. Si nécessaire, des modifications et certains ajustements pourront découler de cet entretien.</p> <p>Afin de présenter le projet de recherche et de décrire le but de l'étude, <b>un formulaire d'information et de consentement (Appendice C)</b> a également été conçu et sera administré à tous les participants. En plus d'informer les participants et de transmettre les détails de l'étude, ce formulaire permettra aussi de recueillir l'accord de ces derniers quant à leur participation volontaire à l'étude et ce, en toute connaissance de cause.</p> <p>De plus, un <b>formulaire de disponibilité à participer à l'étude (Appendice B)</b> permettra aux participants de transmettre leurs préférences quant au moment, à l'endroit, à l'intervieweur et au désir ou non de prendre connaissance du canevas d'entrevue avant son déroulement. Ce même document aidera le chercheur dans l'élaboration d'un calendrier d'entretien et dans sa gestion des entretiens en s'assurant de respecter chacune des personnes se portant volontaires à participer à l'étude.</p> <p>Il demeure important de préciser que <b>le questionnaire (Appendice D)</b> afin de recueillir les caractéristiques personnelles et professionnelles des participants. Des renseignements tels le sexe, l'âge, le nombre d'années de scolarité, le nombre d'années d'expérience dans le métier et le poste actuellement occupé ne sont que quelques-unes des informations se retrouvant respectivement dans les deux premières sections. Une autre section comporte des informations liées spécifiquement au sujet d'étude.</p> <p>À des fins d'analyse, les entrevues feront l'objet <b>d'enregistrement audio</b>. Les participants seront avisés à l'avance de</p>
--	--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

		l'utilisation de ce médium ainsi que des mesures qui seront prises pour assurer la confidentialité de cet enregistrement ainsi que de l'ensemble des documents.
--	--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Bien que distincts et destinés aux mêmes participants, le questionnaire et le canevas d'entretien sont deux instruments complémentaires. Quoiqu'administrés séparément, ces outils de collecte de données ont été conçus pour être analysés conjointement. Non seulement, ils sont structurés de façon à respecter les mêmes grands thèmes de recherche, mais ils détiennent, tous deux, des objectifs de recherche parfaitement identiques.

## **2.10 RÉSULTATS ANTICIPÉS**

### **Décrire les résultats anticipés dans le projet de recherche.**

À partir d'un portrait effectué au cœur des différents établissements, nous pourrions parfaire nos connaissances générales du phénomène des effets générationnels sur le processus de professionnalisation avant et après les réformes ou encore l'apparition des référentiels de compétences tant au Québec qu'en France. Par le biais de cette étude, nous chercherons à comprendre les différentes tensions que génèrent les référentiels de compétences dans le cadre de la formation d'un diplôme terminal en travail social, les usages produits par ces référentiels dans le cadre de l'alternance, les effets engendrés par les référentiels sur la professionnalisation, et l'impact des nouveaux modes de professionnalisation sur le marché du travail et sur l'employabilité. À partir des perceptions, des préoccupations, des réalités et des vécus respectifs des participants, il nous sera alors possible d'élaborer un portrait, le plus fidèle qu'il soit, de la réalité des réformes de formation du secteur social et de la socialisation professionnelle.

La méthodologie mixte préconisée permettra non seulement de mieux comprendre la dynamique en cause pour les participants au sein des différents établissements, mais également de cerner les besoins spécifiques propres à la réalité de chacun afin qu'éventuellement le processus de professionnalisation soit facilité et plus efficace. Les informations récoltées de part et d'autre, qu'elles soient analogues ou diamétralement distinctes, seront par la suite rassemblées pour en faire une analyse dynamique et plus approfondie. Ainsi, une vision pragmatique de la situation sera alors possible, c'est-à-dire centrée sur une perspective intégratrice (Karsenti et Savoie-Zajc, 2011) qui, nous le souhaitons, fournira un éclairage nouveau et supplémentaire au sujet à l'étude : les réformes de formations du secteur social et de la socialisation professionnelle.

Dans une visée scientifique, cette démarche vise certes à parfaire les connaissances scientifiques sur le sujet, mais aspire également à générer, pour les milieux de pratique, un volet pratique et le plus



bénéfique qu'il puisse l'être sur chacun des acteurs impliqués. Trouver des pistes de formation réalistes et concrètes afin de favoriser une meilleure collaboration et socialisation professionnelle entre les milieux de formation et de pratique motive aussi ce projet de recherche. De plus, nous croyons que les nouvelles connaissances apportées par cette recherche permettront de mettre en place des politiques de formations et des pistes d'intervention concrètes et adaptées tant aux besoins des formés et des formateurs du domaine du travail social au Québec et en France.

## **2.11 MODALITÉS PRÉVUES EN MATIÈRE DE DIFFUSION DES RÉSULTATS DE LA RECHERCHE**

**Préciser les modalités prévues en vue de la diffusion des résultats de la recherche. La confidentialité des participants doit être assurée dans la diffusion des résultats. Décrire les modalités prévues à cet effet.**

### **Les activités de diffusion des résultats envisagées :**

- Rédaction d'un rapport de recherche;
- Communications scientifiques dans les établissements participants par l'étude pour faire part des résultats ainsi que des pistes d'amélioration envisageables;
- Nous prévoyons la participation à des colloques scientifiques sur le travail social, l'éducation telle que l'ACFAS, Fédération des Sciences Humaines, l'AIFRIS, l'UNAFORIS, etc.;
- Nous envisageons écrire des articles scientifiques pour des revues spécialisées tant du domaine du travail social que celui de l'éducation;
- Nous voyons la possibilité d'écrire un ou des chapitres dans un ouvrage collectif.

### **Les modalités prévues pour la diffusion des résultats de la recherche :**

Le présent projet de recherche sera, tel est le cas, déposé au Comité d'éthique et de recherche [CÉR] de l'UQAC afin d'être approuvé et dans le but d'obtenir la certification éthique nécessaire à la poursuite du projet. Les démarches de certification se poursuivront ensuite auprès des organismes participants au Québec et en France. Nous avons déjà reçu leur consentement écrit, mais nous devons finaliser les ententes avec les organismes respectifs selon leurs modalités. Afin de protéger la vie personnelle et professionnelle, des mesures de confidentialité et d'anonymat seront appliquées tout au long de la démarche et les participants en seront précieusement informés. L'éthique de la recherche, visant à protéger les êtres humains prenant part à une recherche scientifique, sera un aspect important au sein de cette étude afin d'assurer le respect des personnes, le bien-être et la justice des participants, tel qu'établi au sein des principes directeurs de l'Énoncé de politique des trois Conseils [EPTC]: Éthique de la recherche avec des êtres humains (EPTC, 2010). Étant donné la nature de la méthodologie préconisée,

il est important de souligner que les règles procédurales propres à chaque démarche seront par ailleurs, scrupuleusement respectées.

### **Volet quantitatif**

Les participants des établissements ciblés recevront, conjointement à leur questionnaire, le formulaire de consentement et de participation. Ces documents permettront respectivement, d'expliquer aux intervenants la nature de la présente recherche et sera un moyen de recueillir certaines données sociodémographiques les concernant. Tel qu'il sera mentionné aux participants, leur participation repose sur une base volontaire et aucun nom ne figurera sur ni l'un ni l'autre des documents de recherche. Un code sera utilisé pour l'identification des participants volontaires ayant retourné le questionnaire dûment complété. Pour des fins de confidentialité, les documents seront directement déposés dans une enveloppe prévue à cet effet, et envoyés aux chercheurs principaux. Seuls les chercheurs de cette étude pourront consulter les documents dûment complétés. Afin d'assurer la confidentialité des répondants durant la codification des questionnaires, ceux-ci seront sécurisés sous clé dans le bureau de la direction de recherche.

### **Volet qualitatif**

Dès le début du processus, les participants, c'est-à-dire les intervenants volontaires, seront informés des objectifs de recherche, de la stratégie d'entretien préconisée et de la durée approximative des entretiens. Il sera par conséquent important de leur rappeler que leur participation repose sur une base volontaire et qu'ils conserveront toujours la possibilité de s'abstenir de répondre à certaines questions ou encore de mettre fin, à tout moment, à l'entrevue et ce, sans avoir à donner de justifications ni à subir quelconques préjudices. Avant d'effectuer l'entretien, le formulaire d'information et de consentement expliquant les objectifs, le déroulement ainsi que les bénéfices et les désagréments de participer à la recherche, devra être signé par chacun des participants. Avant de débiter l'entretien, l'interviewer-chercheur s'assurera justement de recueillir ce consentement tout en prenant soin de vérifier si les participants ont des questionnements ou des craintes. Ces derniers seront, par ailleurs, informés que les données ainsi que les résultats découlant de cette recherche pourront ultérieurement faire l'objet d'articles scientifiques ou de colloques. Une condition à laquelle ils devront également consentir. De plus, les participants seront informés des modalités utilisées afin de conserver leur anonymat. Tout d'abord, le nom de l'établissement ne sera en aucun temps précisé gardant comme seul et unique repère le fait d'être un établissement offrant des services sociaux à la population. Ensuite, chacun des questionnaires sera dénominalisée, c'est-à-dire qu'un code numérique leur sera attribué, code connu uniquement des chercheurs. Cette codification permettra d'utiliser le questionnaire ainsi que le verbatim de l'entrevue du participant, sans que le nom n'apparaisse. Ainsi, aucun nom de participant n'apparaîtra sur les documents de recherche, seule l'utilisation d'un pseudonyme sera employée. Afin d'assurer la confidentialité des répondants, l'ensemble des documents produits par cette étude seront sécurisés dans un endroit fermé sous clé. Ces documents sont constitués des formulaires de consentement, des questionnaires, des enregistrements audios, des verbatim ainsi que d'autres informations pertinentes pour la recherche.

Il est important de souligner que l'ensemble des documents ainsi que toutes les informations récoltées auprès des participants seront conservés par les principaux chercheurs, Louise Carignan au Québec et Yvette Molina, en France pour une période de 7 ans et seront ensuite détruits dans le respect des règles

en vigueur.

## **2.12 CONSENTEMENT**

**Cocher la ou les cases appropriées.**

**\* Vous devez produire le(s) formulaire(s) de consentement qui sera (ont) utilisé(s) dans le cadre de la recherche.**

☒ **Consentement écrit**

### **Volet quantitatif :**

Quant au volet quantitatif, le consentement écrit se fera de manière formelle. Les informations seront toutes à l'intérieur d'un formulaire exclusivement réservé à cet effet et joint au questionnaire. Tel que précisé aux participants, le retour du questionnaire, du formulaire de participation et du formulaire de consentement dûment complétés seront donc considérés à guise de consentement à la participation à cette étude. Pendant la période allouée aux participants pour compléter le dit document et le retourner à la chercheuse principale, elle sera disponible pour répondre aux questions. Il sera sous la responsabilité du chercheur de récolter l'ensemble des questionnaires dûment complétés. Une fois codifiés, les documents seront conservés, sous clé, dans le bureau de la direction de recherche.

### **Volet qualitatif :**

**Nom :** Par la chercheuse principale, Louise  
Carignan pour le Québec et Yvette  
Molina pour la France

#### **Conservation des formulaires :**

Les formulaires d'information et de consentement, une fois signés, seront conservés, sous clé, dans le bureau de la direction de recherche.

## **2.13 COMPENSATION**

**AUCUNE COMPENSATION FINANCIÈRE**

### **2.13.1 Type de compensation**

**Possibilité de formation et échange sur les résultats obtenus avec les intervenants des établissements partenaires sous forme de formation continue, à leur demande**

**Les participants recevront-ils une compensation liée à leur participation à la recherche?**

- ☐ Oui  
☒ Non

### **2.13.2 Uniformité de la compensation**

**Les montants prévus ou la forme sous laquelle sera versée la compensation sont-ils les mêmes pour chacun des participants?**

- ☐ Oui  
☐ Non  
☒ Ne s'applique pas

### **2.13.4 DROIT DE RETRAIT**

**a) Le participant peut-il se retirer en tout temps?**

- ☒ Oui  
☐ Non

**Dans l'affirmative, et en cas de retrait, qu'advient-il des données recueillies?**

#### **Volet quantitatif**

Dans la lettre explicative, il est mentionné à chaque participant que leur participation est volontaire. Le retour du questionnaire et des formulaires dûment complétés seront considérés à guise de consentement à leur participation à l'étude. Advenant le cas qu'un participant ayant déjà complété et envoyé le questionnaire dûment complété décide de se retirer de l'étude, les données recueillies seront alors détruites de façon sécuritaire et conséquemment, non considérés.

#### **Volet qualitatif**

Dans le formulaire d'information et de consentement, il est mentionné à chaque participant qu'il demeure, en tout temps, libre de ne pas répondre à certaines questions qui le mettent mal à l'aise. Le même formulaire souligne que chaque participant est libre de retirer son consentement et de cesser de participer à cette recherche à n'importe quel moment du processus, sans avoir à fournir de raison et ce, sans préjudice. Si, à un moment ou à un autre, les participants décident de se retirer de l'étude, les données recueillies seront alors détruites de façon sécuritaire.

## 2.14 RISQUES ET BÉNÉFICES POUR LES PARTICIPANTS

<b>Risques psychologiques</b>	X <input type="checkbox"/> <b>Aucun risque prévisible</b>	<input type="checkbox"/> <b>Risque minime</b>	<input type="checkbox"/> <b>Risque moyen/élevé</b>
	<b>Description du(des) risque(s) (si minime, moyen ou élevé)</b>		
	<b>Mesures qui seront mises en place afin de minimiser ce risque</b>		
	<b>Bénéfices anticipés pour le(s) sujet(s) participant à l'étude</b>		
<b>Risques physiques</b>	X <input type="checkbox"/> <b>Aucun risque prévisible</b>	<input type="checkbox"/> <b>Risque minime</b>	<input type="checkbox"/> <b>Risque moyen/élevé</b>
	<b>Description du(des) risque(s) (si minime, moyen ou élevé)</b>		
	<b>Mesures qui seront mises en place afin de minimiser ce risque</b>		
	<b>Bénéfices anticipés pour le(s) sujet(s) participant à l'étude</b>		

<b>Risques sociaux</b>	X <input type="checkbox"/> <b>Aucun risque prévisible</b>	<input type="checkbox"/> <b>Risque minime</b>	<input type="checkbox"/> <b>Risque moyen/élevé</b>
	<b>Description du(des) risque(s) (si minime, moyen ou élevé) * Par exemple : exclusion</b>		
	<b>Mesures qui seront mises en place afin de minimiser ce risque</b>		
	<b>Bénéfices anticipés pour le(s) sujet(s) participant à l'étude</b>		
<b>Autres risques</b>	X <input type="checkbox"/> <b>Aucun risque prévisible</b>	<input type="checkbox"/> <b>Risque minime</b>	<input type="checkbox"/> <b>Risque moyen/élevé</b>
	<b>Description du(des) risque(s) (si minime, moyen ou élevé)</b>	<b>Volet qualitatif</b>  En tant que participant, il est possible d'éprouver lors de l'entretien un inconfort passer vis-à-vis certaines questions.	
	<b>Mesures qui seront mises en place afin de minimiser ce risque</b>	<b>Volet qualitatif</b>  Les participants seront avisés, préalablement à l'entretien, qu'ils ne devront pas hésiter à en faire mention si tel était le cas. En tout temps, les participants demeurent libres de ne pas répondre à certaines questions qui les mettent mal à l'aise. De plus, ils pourront se retirer du projet à n'importe quel moment, sans avoir à donner de raisons et ce, sans qu'il y ait préjudices. Ils seront également informés que leur participation à cette recherche	

		n'entraînera aucune modification dans le poste qu'il occupe actuellement.
	<b>Bénéfices anticipés pour le(s) sujet(s) participant à l'étude</b>	<p><b>Volet qualitatif</b></p> <p>Sur le plan individuel, les participants auront l'opportunité de faire le point sur leur expérience et leurs compétences en tant qu'intervenant. Ils pourront exprimer leur vision de leur parcours professionnel, des référentiels de compétences, de la nouvelle gestion publique et partager leur expertise à ce sujet. Sur le plan professionnel, les participants développeront possiblement une meilleure compréhension de leur pratique professionnelle et des réformes sociales dont ils ont été le sujet.</p> <p><b>Volet quantitatif</b></p> <p>Les avantages pour les participants de participer à l'étude est de pouvoir faire valoir leur réalité découlant de leur rôle d'intervenant, de contribuer à nous informer à propos de l'état actuel de la professionnalisation dans leur milieu de pratique et également d'aider à enrichir cette recherche. De plus, c'est une occasion privilégiée pour eux de se faire entendre, de donner leur avis et de fournir leurs propres pistes de solutions. En somme, grâce à leur contribution, la réalisation de cette recherche sera possible, les connaissances sur le sujet augmenteront pour être capable de faire des recommandations en vue d'améliorer la formation pour les générations à venir.</p>

### 3. CONSERVATION ET DESTRUCTION DES DONNÉES

Selon le calendrier de conservation des documents administratifs de l'UQAC Règles 3 : « tous documents relatifs à l'éthique et aux normes déontologiques à respecter lors de la réalisation de projets de recherche doivent être conservés pour une période minimale de 7 ans ».

**Vous engagez-vous à respecter cette règle?**

X ☐ Oui ☐ Non

De plus, le comité d'éthique demande que les données soient conservées sous clé dans le bureau du directeur de recherche (dans le cas d'un étudiant) ou du responsable de recherche (dans le cas d'un projet provenant d'un chercheur).

Vous engagez-vous à acquiescer à cette demande?

X ☐ Oui ☐ Non

\* Veuillez indiquer ces informations dans votre formulaire de consentement.

Dans l'éventualité où il ne vous est pas possible de conserver les données au sein de l'Université, veuillez justifier.

En France, ils seront conservés dans le bureau de la chercheuse principale, Yvette Molina, sous clé.

### 3.1 PROTECTION DES DONNÉES À CARACTÈRE PERSONNEL

**Décrire les mesures envisagées pour assurer la protection des données à caractère personnel; préciser sous quel(s) type(s) de support les données seront conservées (enregistrements audio ou vidéo, grilles, fichiers informatisés); les moyens pour en assurer la sécurité et, s'il y a lieu, le nom des personnes qui y auront accès et les modalités de destruction.**

#### Volet quantitatif

Tel que mentionné précédemment, la protection des données des participants sera assurée du fait qu'aucun nom ne figurera sur ni l'un ni l'autre des documents de recherche. Un code sera utilisé pour l'identification des participants volontaires ayant retourné le questionnaire dûment complété. Pour des fins de confidentialité, les documents seront directement renvoyés dans l'enveloppe prévue à cette fin, au chercheur principal. Seuls les chercheurs pourront consulter les documents dûment complétés. Afin d'assurer la confidentialité des répondants, tous les documents papier seront sécurisés sous clé dans le bureau de la direction de recherche à l'UQAC et dans le bureau de la direction en France. Toutes les données compilées en fichier sont conservées dans notre ordinateur de notre bureau où nous avons un mot de passe sécuritaire et modifié régulièrement pour plus de sécurité. Pour davantage de sécurité, la liste des participants et tout autre document seront conservés dans un classeur différent de celui de la clé des codes et les deux classeurs seront sous clé.

#### Volet qualitatif

La protection des données des participants volontaires sera assurée afin de conserver leur anonymat. Tout d'abord, le nom de l'établissement ne sera en aucun temps ni endroit précisé, gardant comme seul et unique repère le fait d'être un milieu de pratique offrant des services sociaux. Ensuite, chacun des questionnaires sera dénominalisé, c'est-à-dire qu'un code numérique



leur sera attribué, code connu uniquement des chercheurs. Cette codification permettra d'utiliser le questionnaire ainsi que le verbatim de l'entretien du participant, sans que le nom n'apparaisse. Ainsi, aucun nom de participant n'apparaîtra sur les documents de recherche, seule l'utilisation d'un pseudonyme sera employée. Afin d'assurer la confidentialité des participants, l'ensemble des documents produits par cette étude seront sécurisés dans un endroit fermé sous clé. Ces documents sont constitués des formulaires de consentement, des questionnaires, des enregistrements audios et des verbatim de ces entrevues. Les enregistrements audios sur carte SD seront transférés sur CD et conservés sous clé pour le temps de la recherche. Les cartes SD seront reformatés selon notre procédure institutionnelle à l'audiovisuel. Dès que la recherche sera complétée et publiée, toutes les données seront détruites selon la procédure de l'établissement, c'est-à-dire qu'ils seront remis au service de l'audiovisuel pour destruction en respectant toutes les normes de confidentialité. Encore une fois afin d'assurer la confidentialité des répondants, ceux-ci seront sécurisés sous clé dans le bureau de la direction de recherche à l'UQAC et dans le bureau de la direction en France. Toutes les données compilées en fichier numérique sont conservées dans notre ordinateur de notre bureau où nous avons un mot de passe sécuritaire et modifié régulièrement pour plus de sécurité. Pour davantage de sécurité, la liste des participants et tout autre document seront conservés dans un classeur différent de celui de la clé des codes et les deux classeurs seront sous clé.

**\* Ces personnes doivent fournir une déclaration d'honneur garantissant le respect de la confidentialité des données manipulées.**

X ☐ **Déclaration d'honneur jointe**

☐ **Déclaration d'honneur à venir**

### **3.2 UTILISATION ULTÉRIEURE**

**Les données recueillies dans le cadre de ce projet seront-elles conservées en vue d'une utilisation ultérieure?**

☐ **Oui**

X ☐ **Non**

**Dans l'affirmative, décrire les modalités selon lesquelles vous ou d'autres chercheurs, institutions ou organismes qui désireraient les utiliser pourront y avoir accès (par exemple : données dépersonnalisées, données anonymisées de façon irréversible, signature d'un nouveau formulaire de consentement à cet effet, etc.).**

### 3.3 DIVULGATION DE RENSEIGNEMENTS FONDÉE SUR UNE DISPOSITION DE LA LOI

**Dans certains cas, la loi peut vous obliger à révéler certaines informations à des tiers (par exemple, signaler un cas d'abus ou toute autre situation de compromission). Avez-vous prévu une clause à cet effet dans le formulaire de consentement?**

☐ Oui  
X ☐ Non

Étant donné, le sujet de recherche et le type de participants aucune mesure n'est nécessaire dans ce sens.

**Dans l'affirmative et dans le cas où vous seriez confronté à une telle situation, quelle(s) stratégie(s) comptez-vous utiliser?**

Non applicable

### 3.4 CONFLITS D'INTÉRÊTS

**Le chercheur doit révéler tout conflit d'intérêts, apparent ou éventuel relatif à l'étude à laquelle il participe. En particulier, il doit signaler s'il est consultant rémunéré par le commanditaire, s'il reçoit pour ces activités de recherche et en dehors de l'étude soumise, des subventions du commanditaire et leurs montants. Le chercheur doit aussi signaler si lui-même ou un membre de sa famille ont des actions du commanditaire.**

**Existe-t-il un lien financier entre le chercheur ou un membre de sa famille et le bailleur de fonds du projet de recherche?**

☐ Oui  
X ☐ Non

**Dans l'affirmative, indiquer la nature de ce lien et les montants impliqués.**

## 4. L'ÉQUIPE DE RECHERCHE

### 4.1 IDENTIFICATION DES MEMBRES DE L'ÉQUIPE

**Identifier chacune des personnes qui auront à intervenir lors de votre recherche. Précisez le statut de chacune (étudiant, technicien, professionnel, chercheur) et le rôle qu'elle jouera (recrutement des participants, explication de la recherche, cueillette de données, etc.)**

<b><u>Nom</u></b>	<b><u>Fonction</u></b>
Louise Carignan	Chercheure principale
Yvette Molina	Co-Chercheur
Alain Bonnami	Co-Chercheur
Philippe Lyet	Co-chercheur
John Ward	Co-chercheur
Marie-Pascale Amauger	Co-chercheur
Brigitte Berrat	Coordonnatrice
Chantale Goyau	Directrice de l'ETSUP

## **5. AUTORISATION**

### **5.1 RÉALISATION DE VOTRE PROJET DE RECHERCHE**

**Identifiez les personnes ou organismes dont l'autorisation est nécessaire pour la réalisation de votre recherche.**

Comme nous allons faire une sollicitation directe et personnalisée auprès des intervenants que nous connaissons et que nous côtoyons dans notre pratique du travail social, que cette recherche ne sera pas sur le temps de travail des intervenants, il n'est pas nécessaire d'avoir une autorisation pour la réalisation de cette recherche.

- ☒ **Preuve d'autorisation jointe**  
☐ **Preuve d'autorisation à venir**

## 6. SIGNATURES

### 6.1 ÉTUDIANT

Les signatures attestent que les informations contenues dans ce formulaire ont été données de bonne foi et au meilleur de votre connaissance.

**Vous vous engagez à respecter l'Énoncé de politique des trois Conseils, Éthique de la recherche avec des êtres humains ainsi que la politique institutionnelle intitulée : « Politique d'Éthique de la recherche avec des êtres humains » émis par l'Université du Québec à Chicoutimi.**

**(Disponible à l'adresse suivante :**

**[http://www.uqac.ca/direction\\_services/secretariat\\_general/manuel/3/070.pdf](http://www.uqac.ca/direction_services/secretariat_general/manuel/3/070.pdf))**

**En tant qu'étudiant, votre signature, au bas de ce document, atteste que vous assumerez le rôle et les responsabilités qui vous incombent lors de la réalisation de ce projet. Vous vous engagez également à obtenir l'autorisation préalable du Comité d'éthique de la recherche avant de mettre en œuvre tout changement substantiel qui devrait être apporté à ce projet.**

X

\_\_\_\_\_  
Signature de l'étudiant(e)  
Responsable du projet

**Date :**

**En tant que directeur de recherche, votre signature au bas de ce document atteste que vous assumerez le rôle et la responsabilité qui vous incombe lors de la supervision de ce projet.**

X

\_\_\_\_\_  
Signature du directeur de recherche

**Date :**

### 6.2 CHERCHEUR

**Votre signature atteste que les informations contenues dans ce formulaire ont été données de bonne foi et au meilleur de votre connaissance et que vous assumerez le rôle et les responsabilités qui vous incombent lors de la réalisation de ce projet.**

**Vous vous engagez à respecter l'Énoncé de politique des trois Conseils, Éthique de la recherche avec des êtres humains ainsi que la politique institutionnelle intitulée : « Politique d'Éthique de la recherche avec des êtres humains » émis par l'Université du Québec à Chicoutimi.**

**(Disponible à l'adresse suivante :**

**[http://www.uqac.ca/direction\\_services/secretariat\\_general/manuel/3/070.pdf](http://www.uqac.ca/direction_services/secretariat_general/manuel/3/070.pdf))**

**Vous vous engagez également à obtenir l'autorisation préalable du Comité d'éthique de la**

**recherche avant de mettre en œuvre tout changement substantiel qui devrait être apporté à ce projet.**

X

\_\_\_\_\_  
Signature du chercheur  
Responsable du projet

**Date :**

## 7 LISTE DE CONTRÔLE

DOCUMENTS NÉCESSAIRES AU COMITÉ D'ÉTHIQUE DE LA RECHERCHE	INCLUS
a) Le formulaire de présentation de projet dûment rempli et signé	X <input type="checkbox"/>
b) La (les) déclaration(s) d'honneur	X <input type="checkbox"/>
c) Le(s) formulaire(s) de consentement Parents ou tuteurs Participants adultes Autres :	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> X <input type="checkbox"/>
d) La lettre d'octroi d'un organisme subventionnaire (s'il y a lieu)	X <input type="checkbox"/>
e) Approbation éthique des autres établissements (s'il y a lieu)	<input type="checkbox"/>
f) La lettre certifiant le contenu scientifique	X <input type="checkbox"/>
g) Les instruments de mesure (grilles d'observation, canevas d'entrevues, questionnaires, tests, etc.)	X <input type="checkbox"/>
h) Tout autre document pertinent, précisez :	<input type="checkbox"/>

## APPENDICE A

À remplir uniquement si le projet de recherche implique un cochercheur d'une des universités suivantes :

Université Bishop's  
Université Concordia  
Université Laval  
Université McGill  
Université de Montréal  
HEC Montréal  
École Polytechnique  
Université de Sherbrooke  
Université du Québec à Montréal  
École de technologie supérieure  
Université du Québec à Trois-Rivières  
Université du Québec en Outaouais  
Université du Québec à Rimouski  
Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue  
Institut national de la recherche scientifique  
École nationale d'administration publique

*Dans le cadre de l'Entente pour la reconnaissance des  
certificats d'éthique des projets de recherche  
à risque minimal*

*No. approbation éthique  
À remplir par le CÉR-UQAC*

**IDENTIFICATION DU PROJET**

Titre du projet : Réformes des formations du secteur social et socialisation professionnelle

Nom de l'organisme subventionnaire : Groupement de recherche de l'Ile de France

Numéro d'octroi fourni par l'organisme subventionnaire :

**RESPONSABLE(S) DU PROJET**

Chercheur principal pour l'UQAC

Nom : Carignan

Prénom : Louise

Adresse postale: 555, boul. de l'université  
Chicoutimi

Adresse courriel : louise\_carignan@uqac.ca

Téléphone : 418-545-5011

Extension : 5692

Affiliation/fonction : Professeure-Chercheure

Discipline : Travail social

\_\_\_\_\_  
Signature du responsable du projet

\_\_\_\_\_  
Date



## 2.2 Cochercheur(s)

Nom : Molina

Prénom : Yvette

Adresse postale: 27 boulevard Saint  
Antoine  
Versailles

Adresse courriel : Ymolina@yvelines.fr

Téléphone : 01 39 23 15 20

Extension :

Affiliation/fonction : Professeure-Chercheuse

Discipline : Travail social

---

Nom : Lyet

Prénom : Philippe

Adresse postale: 8 Villa du Parc  
Montsouris

Adresse courriel : Philippe.Lyet@gmail.com

Téléphone : 01 44 16 81 81

Extension :

Affiliation/fonction : Professeur-Chercheur

Discipline : Sociologie

---

Nom : Ward

Prénom : John

Adresse postale: 1 rue du 11 novembre  
Montrouge

Adresse courriel : John.Ward@irts-montrouge-  
neuillysurname.eu

Téléphone : 01 40 92 01 02

Extension :

Affiliation/fonction : Formateur-Chercheur

Discipline : Travail social

Nom : Bonnami

Prénom : Alain

Adresse postale: 1 rue du 11 novembre  
Montrouge

Adresse courriel : Alain.Bonnami@irts-montrouge-  
neuillysurname.eu

Téléphone : 01 40 92 01 02

Extension :

Affiliation/fonction : Formateur-Chercheur

Discipline : Travail social

---

Nom : Milon

Prénom : Marie-Pascale

Adresse postale : 32 boul. du Port  
CERGY

Adresse courriel : [mp.amauger@epss-edu.com](mailto:mp.amauger@epss-edu.com)

Téléphone : 01 30 75 62 88

Affiliation/fonction : Formatrice-chercheure

Discipline : Travail social

---

Nom : Berrat

Prénom : Brigitte

Adresse postale: 1 rue du 11 novembre  
Montrouge

Adresse courriel : Brigitte.berrat@irts-montrouge-  
neuillysurname.eu

Téléphone : 01 40 92 01 02

Extension :

Affiliation/fonction : Coordonnatrice

Discipline : Travail social

---

## RÉSUMÉ DU PROJET DE RECHERCHE (MAX. 1 PAGE)

*Le résumé du projet de recherche doit contenir les éléments suivants : objectifs, méthodologie, populations visées, modalités d'interaction avec les participants.*

Cette recherche est en partenariat entre le GRIF et l'UQAC sur les réformes des formations du secteur du social et de la socialisation professionnelle. Nous ferons la recherche auprès d'organisations offrant des services sociaux au Québec et en France. Le sujet de recherche retenu et transversal est celui des « effets générationnels » générés ou non par les réformes des formations avant et après l'introduction des référentiels dans la formation en travail social tant en France qu'au Québec. Cette recherche propose d'étudier les représentations de l'impact de ces réformes à partir du discours des différents acteurs impliqués afin de croiser les points de vue sur les temporalités du « avant » et du « après » les réformes des diplômes du travail social en France. L'accent est mis sur le diplôme d'assistant de service social pour lequel existe une antériorité (2004). Pour le contexte québécois, la recherche est orientée vers l'analyse de ces représentations au regard de l'introduction des référentiels de compétences par l'Ordre des travailleurs sociaux dans l'organisation professionnelle. L'hypothèse posée consiste à dire que les réformes et l'introduction des référentiels de compétences professionnels à eux seuls ne suffisent pas à expliquer les transformations des pratiques. Les effets générationnels sous leurs différentes dimensions : 1) rapport au travail, 2) systèmes de référence à inscrire dans une période donnée, 3) effets d'âge ou de cycle de vie, constituent des variables à prendre en considération et à croiser avec les réformes telles qu'elles sont vécues par les différents protagonistes de l'intervention sociale. Il sera également pris en compte leur perception de la nouvelle gestion publique (NGP) qui a conduit à de nouvelles normes de gestion affectant ainsi les organisations de travail. C'est ce que nous nous proposons d'étudier et de clarifier dans ce programme de recherche franco-québécois. Les objectifs de recherche sont : 1) analyser l'impact des réformes du travail social ou de l'introduction des référentiels sur la professionnalisation des travailleurs sociaux selon des catégories générationnelles; 2) analyser s'il existe un écart de pratiques selon que les professionnels sont formés avant ou après la réforme ou l'introduction des référentiels; 3) analyser si la nouvelle gestion publique produit des modifications de pratiques professionnelles au sein des organisations de travail. Aux fins de cette recherche, nous avons privilégié une méthodologie mixte pour la collecte ainsi que pour l'analyse des données. La population à l'étude est composée de cadres d'action sociale de structures variées, de travailleurs sociaux anciens et nouveaux faisant partie de trois générations d'âge. Les principaux outils de cueillette de données utilisés seront le questionnaire et l'entretien semi-directif. L'analyse de données se fera à l'aide du logiciel SPSS 22 et du logiciel NVivo. Les résultats obtenus serviront sans doute à faire une percée scientifique pour la formation et la pratique du travail social et à mieux comprendre les processus de professionnalisation à travers les âges, mais aussi sur deux continents différents.

- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 

- **APPENDICE I**

## Notes biographiques des participants québécois

### Cadres âgés de 51 ans et plus

Arnaud	
Âge	56 ans
Occupation	Agent de recherche et développement
Années de scolarité	19 ans
Diplôme	Sciences sociales
Années d'expérience	23 ans
Champ de pratique actuel	Santé mentale
Clientèle	Toutes les clientèles
Formation reçue cadre scolaire	Non
Formation reçue cadre professionnel	Non

Arnaud est un agent de recherche et de développement âgé de 56 ans. Il détient un diplôme en sciences sociales. Celui-ci travaille dans un centre de prévention du suicide depuis 23 ans. Son champ de pratique est celui de la santé mentale et il intervient auprès de toutes les clientèles. Il n'a pas reçu la formation concernant les référentiels de compétences dans le cadre de ses études ni dans le cadre de l'exercice de sa profession. Il mentionne avoir un intérêt pour suivre la formation dans le futur.

Brigitte	
Âge	42 ans
Occupation	Gestionnaire
Années de scolarité	17 ans
Diplôme	Baccalauréat en travail social
Années d'expérience	21 ans

Champ de pratique actuel	Protection de la jeunesse
Clientèle	Enfants et leurs familles
Formation reçue cadre scolaire	Non
Formation reçue cadre professionnel	Non

Brigitte est une gestionnaire âgée de 42 ans. Elle détient un baccalauréat en travail social et un certificat en toxicomanie. Elle cumule 21 ans d'expérience dans le domaine. Actuellement, celle-ci travaille en protection de la jeunesse. Au cours de sa carrière, elle a travaillé à l'évaluation des signalements, à l'application des mesures et elle a été consultante clinique auprès des intervenants pendant un an. Elle n'a pas reçu la formation sur les référentiels de compétences dans le cadre de ses études ni dans le cadre de sa profession. Elle aimerait obtenir une telle formation dans le futur.

Thérèse	
Âge	50 ans
Occupation	Gestionnaire
Années de scolarité	19 ans
Diplôme	Baccalauréat en travail social
Années d'expérience	Plus de 21 ans
Champ de pratique actuel	Protection de la jeunesse
Clientèle	Enfants et leurs familles
Formation reçue cadre scolaire	Oui
Formation reçue cadre professionnel	Oui

Thérèse est une gestionnaire âgée de 50 ans. Elle détient un baccalauréat en travail social ainsi qu'une maîtrise en administration publique. Elle cumule plus de 21 ans d'expérience dans le domaine. Actuellement, celle-ci intervient auprès des familles. Son champ de pratique est celui de la protection de la jeunesse. Au cours de sa carrière, Thérèse a travaillé comme intervenante auprès des jeunes et des adultes. Également, elle a occupé les postes de consultante clinique, de chef de service, de chef d'évaluation et de coordonnatrice de bureau. Elle a reçu la formation sur les référentiels de compétences dans le cadre de sa formation et dans le cadre de sa profession.

<b>Evelyne</b>	
Âge	56 ans
Occupation	Chef de service à la Protection de la Jeunesse
Années de scolarité	19 ans
Diplôme	Baccalauréat en travail social
Années d'expérience	30 ans
Champ de pratique actuel	Protection de la jeunesse
Clientèle	Enfants et leurs familles
Formation reçue cadre scolaire	Non
Formation reçue cadre professionnel	Non

Évelyne est une gestionnaire âgée de 56 ans. Elle détient un baccalauréat en travail social ainsi qu'une maîtrise en administration publique. Elle cumule plus de 21 ans d'expérience dans le domaine. Actuellement, elle est adjointe à Direction de la Protection de la Jeunesse (DPJ). Elle a travaillé plusieurs années auprès des jeunes de 0 à 18 ans ainsi que de leur famille. Elle n'a reçu pas la formation sur les référentiels de compétences dans le cadre de sa formation et ni dans le cadre de sa profession, mais elle le connaît par le biais de l'encadrement des stages.

<b>Robert</b>	
Âge	59 ans
Occupation	Directeur des clientèles
Année de scolarité	20 ans
Diplôme	Maîtrise en travail social
Année d'expérience	35 ans
Champ de pratique actuel	Gestionnaire
Clientèle	Toutes les clientèles
Formation reçue cadre scolaire	Oui

Formation reçue cadre professionnel	Oui
-------------------------------------	-----

Robert est un gestionnaire âgé de 59 ans. Il détient une maîtrise en travail social. Celui-ci cumule 35 ans d'expérience dans le domaine. Actuellement, il travaille en tant que directeur des clientèles en dépendance, en santé mentale, en enfance, en jeunesse, en famille et en santé publique au Centre de Services Sociaux (CSSS). Robert intervient donc auprès de toutes les clientèles. Au cours de sa carrière, ce dernier a aussi travaillé en CLSC, en toxicomanie, en réadaptation en déficience physique, en planning familial et à l'éducation du mouvement étudiant. Il a reçu la formation des référentiels de compétence dans le cadre de sa formation scolaire et aussi dans le cadre de sa profession. Il reconnaît l'importance et la pertinence de cette formation.

## Cadres âgés de 31-50 ans

Chantal	
Âge	36 ans
Occupation	Gestionnaire
Années de scolarité	17 ans
Diplôme	Baccalauréat en travail social
Années d'expérience	12 ans
Champ de pratique actuel	Protection de la jeunesse
Clientèle	Enfants et leurs familles
Formation reçue cadre scolaire	Oui
Formation reçue cadre professionnel	Oui

Chantal est une gestionnaire âgée de 36 ans. Elle détient un baccalauréat en travail social ainsi qu'un certificat en intervention communautaire. Elle cumule 12 ans d'expérience dans le domaine. Celle-ci intervient auprès des enfants et de leurs familles. Elle fait de la supervision professionnelle auprès de ses collègues de travail. Chantal a reçu la formation sur les référentiels de compétences dans le cadre de ses études et de sa profession.



<b>Christophe</b>	
Âge	45 ans
Occupation	Chef de service
Années de scolarité	18 ans
Diplôme	Baccalauréat en travail social
Années d'expérience	21 ans
Champ de pratique actuel	Protection de la jeunesse
Clientèle	Adolescents (12-18 ans)
Formation reçue cadre scolaire	Ne sait pas
Formation reçue cadre professionnel	Ne sait pas

Christophe est un chef de service en réadaptation âgé de 45 ans. Il détient un baccalauréat en travail social et cumule 21 ans d'expérience dans le domaine. Actuellement, il travaille à la protection de la jeunesse auprès d'adolescents âgés entre 12 et 18 ans. Au cours de sa carrière, Christophe a travaillé en délinquance auprès d'une clientèle adulte. Il n'a pas reçu la formation sur les référentiels de compétences lors de ses études et il ne sait pas s'il l'a déjà reçu dans le cadre de l'exercice de sa profession.

<b>Lydie</b>	
Âge	41 ans
Occupation	Agente de planification, programmation et recherche
Années de scolarité	19 ans
Diplôme	Baccalauréat en travail social
Années d'expérience	17 ans
Champ de pratique actuel	Protection de la jeunesse
Clientèle	Enfance-Famille

Formation reçue cadre scolaire	Non
Formation reçue cadre professionnel	Non

Lydie est une agente de planification, de programmation et de recherche âgée de 41 ans. Elle détient un baccalauréat en travail social ainsi que diplôme de 2e cycle en intervention sociale. Elle cumule 17 ans d'expérience dans le domaine. Depuis le début de sa carrière, Lydie travaille en protection de la jeunesse. Au départ, elle occupait un poste de direction du développement et de la qualité. À l'heure actuelle, elle intervient auprès des enfants et des familles. Lydie n'a pas reçu la formation sur les référentiels de compétences dans le cadre de ses études ni dans le cadre de sa profession.

<b>Michèle</b>	
Âge	41 ans
Occupation	Gestionnaire
Années de scolarité	19 ans
Diplôme	Maîtrise en travail social
Années d'expérience	20 ans
Champ de pratique actuel	Tous les champs de pratiques
Clientèle	Toutes les clientèles
Formation reçue cadre scolaire	Non
Formation reçue cadre professionnel	Non

Michèle est une gestionnaire âgée de 41 ans. Elle détient une technique, un baccalauréat ainsi qu'une maîtrise en travail social. Elle cumule 20 ans d'expérience dans le domaine. Actuellement, elle intervient auprès de toutes les clientèles et touche plusieurs champs de pratique. Elle n'a pas reçu la formation sur les référentiels de compétences dans le cadre de sa formation ni dans le cadre professionnel. Toutefois, Michèle mentionne avoir été cherchée l'information par elle-même lorsqu'elle était superviseuse de stage. Elle aimerait recevoir la formation dans le futur.

## Intervenant.e.s âgé.e.s de 51 ans et plus

Elisabeth	
Âge	59 ans
Occupation	Coordonnatrice
Années de scolarité	18 ans
Diplôme	Baccalauréat en psychologie
Années d'expérience	25 ans
Champ de pratique actuel	Santé mentale
Clientèle	Toutes les clientèles
Formation reçue cadre scolaire	Non
Formation reçue cadre professionnel	Non

Élizabeth est âgée de 59 ans et elle est une coordonnatrice à l'application des services cliniques et de formation. Elle détient un baccalauréat en psychologie et elle cumule 25 ans d'expérience dans le domaine de la prévention du suicide. Actuellement, Élizabeth intervient avec une clientèle de tous âges dans le champ de la santé mentale. Elle n'a pas reçu la formation sur les référentiels de compétences dans le cadre de sa formation scolaire, ni dans le cadre de sa profession.

Marianne	
Âge	59 ans
Occupation	Intervenante
Années de scolarité	17 ans
Diplôme	Technique et Baccalauréat en travail social
Années d'expérience	36 ans
Champ de pratique actuel	Contrevenance / Délinquance
Clientèle	Adolescents
Formation reçue cadre scolaire	Oui

Formation reçue cadre professionnel	Oui
-------------------------------------	-----

Marianne est une intervenante âgée de 60 ans. Elle détient une technique en travail social ainsi qu'un baccalauréat dans ce domaine. Elle cumule 36 ans d'expérience dans le domaine. Actuellement, elle intervient auprès des adolescents. Son champ de pratique est celui de la contrevenance. Au cours de sa carrière, elle a travaillé comme formatrice et en protection de la jeunesse. Elle a déjà reçu la formation sur les référentiels de compétences lors de ses études et dans le cadre de l'exercice de sa profession.

<b>Yvan</b>	
Âge	59 ans
Occupation	Coordonnateur
Années de scolarité	19 ans
Diplôme	Baccalauréat en travail social
Années d'expérience	24 ans
Champ de pratique actuel	Santé mentale
Clientèle	Toutes les clientèles
Formation reçue cadre scolaire	Oui
Formation reçue cadre professionnel	Oui

Yvan est un coordonnateur âgé de 59 ans. Il détient un baccalauréat en travail social et cumule 24 ans d'expérience dans le domaine. Actuellement, il intervient auprès de tous les types de clientèle. Son champ de pratique est celui de la santé mentale, plus spécifiquement en prévention du suicide. Au cours de sa carrière, Yvan a travaillé également en employabilité auprès des jeunes. Il a reçu la formation concernant les référentiels de compétences lors de ses études et dans le cadre de l'exercice de sa profession.

<b>Paul</b>	
Âge	61 ans
Occupation	Intervenant clinique
Année de scolarité	18 ans
Diplôme	Baccalauréat en travail social
Année d'expérience	13 ans
Champ de pratique actuel	Santé mentale
Clientèle	Adulte
Formation reçue cadre scolaire	Ne sait pas
Formation reçue cadre professionnel	Non

Paul est un intervenant âgé de 61 ans. Il détient un baccalauréat en travail social et cumule 13 ans d'expérience dans le domaine. Actuellement, il intervient principalement auprès des adultes et son champ de pratique est celui de la santé mentale. Au cours de sa carrière, Paul a travaillé en toxicomanie et à la protection de la jeunesse dans les communautés autochtones. Il ne sait pas s'il a déjà reçu la formation sur les référentiels de compétences.

<b>Geneviève</b>	
Âge	54 ans
Occupation	Coordonnatrice
Années de scolarité	17 ans
Diplôme	Baccalauréat en travail social
Années d'expérience	21 ans et plus
Champ de pratique actuel	Santé mentale
Clientèle	Tous âges
Formation reçue cadre scolaire	Oui
Formation reçue cadre professionnel	Non

Geneviève une travailleuse sociale âgée de 55 ans. Elle est coordonnatrice. Elle détient un baccalauréat en travail social et cumule plus de 21 ans d'expérience. Depuis le début de sa carrière, elle travaille en prévention du suicide. Elle intervient avec tous les types de clientèles. Son champ de pratique actuel est celui de la santé mentale. Elle a reçu la formation sur les référentiels de compétences lors de sa formation en service social, mais pas dans le cadre de l'exercice de sa profession. Elle mentionne avoir un intérêt pour suivre à nouveau cette formation dans le futur.

<b>Odile</b>	
Âge	59 ans
Occupation	Intervenante
Années de scolarité	16 ans
Diplôme	Baccalauréat en travail social
Années d'expérience	21 ans et plus
Champ de pratique actuel	Loi sur le système de justice pénale pour les adolescents
Clientèle	Adolescents et jeunes adultes
Formation reçue cadre scolaire	Non
Formation reçue cadre professionnel	Non

Odile est une intervenante au Centre Jeunesse du Saguenay-Lac St-Jean. Elle est âgée de 59 ans et elle détient un baccalauréat en travail social. Celle-ci cumule plus de 30 ans d'expérience dans le domaine. Actuellement, elle travaille comme intervenante dans le cadre de la loi sur le système de justice pénale pour les adolescents. Elle intervient auprès des adolescents et des jeunes adultes. Au cours de sa carrière, Odile a travaillé en centre jeunesse, en bureau privé, au CLSC et en milieu hospitalier. Elle n'a pas reçu la formation sur les référentiels de compétences lors de sa formation ni dans le cadre de l'exercice de sa profession.

### Intervenant.e.s âgé.e.s de 31 à 50 ans

Ingrid	
Âge	38 ans
Occupation	Spécialiste en activité clinique
Années de scolarité	19 ans
Diplôme	Baccalauréat et Maîtrise en travail social
Années d'expérience	15 ans
Champ de pratique actuel	Protection de la jeunesse
Clientèle	Enfants, adolescents et parents
Formation reçue cadre scolaire	Oui
Formation reçue cadre professionnel	Non

Ingrid est une spécialiste en activité clinique âgée de 39 ans. Elle détient un baccalauréat et une maîtrise en travail social. Elle cumule 15 ans d'expérience dans le domaine. Actuellement, elle intervient auprès des enfants, des adolescents et des parents. Son champ de pratique est celui de la protection de la jeunesse. Au cours de sa carrière, Ingrid a travaillé comme consultante auprès des jeunes. Elle a déjà reçu la formation sur les référentiels de compétences dans le cadre de sa formation scolaire, mais pas dans le cadre de l'exercice de sa profession. Elle aimerait suivre à nouveau la formation dans le futur.

Cathy	
Âge	39 ans
Occupation	Travailleuse sociale
Années de scolarité	19
Diplôme	Baccalauréat en travail social
Années d'expérience	10 ans

Champ de pratique actuel	Enfance/Famille
Clientèle	Enfants, adolescents et parents
Formation reçue cadre scolaire	Non
Formation reçue cadre professionnel	Non

Cathy est une travailleuse sociale âgée de 39 ans. Elle détient un baccalauréat en travail social en plus d'une technique en tourisme. Elle cumule 10 ans d'expérience dans le domaine. Actuellement, celle-ci intervient auprès des enfants, des adolescents et des parents. Au cours de sa carrière, Cathy a aussi travaillé en maintien à domicile. Elle mentionne ne pas avoir reçu la formation concernant les référentiels de compétences lors de ses études ni dans le cadre de sa profession. En conséquence, elle aimerait obtenir une telle formation dans le futur.

<b>Emma</b>	
Âge	45 ans
Occupation	Responsable de services
Année de scolarité	17 ans
Diplôme	Baccalauréat en travail social
Année d'expérience	22 ans
Champ de pratique actuel	Santé mentale
Clientèle	Adulte
Formation reçue cadre scolaire	Non
Formation reçue cadre professionnel	Oui

Emma est une responsable de services âgée de 45 ans. Elle détient un baccalauréat en travail social et un certificat en enfance inadaptée. Elle cumule 22 ans d'expérience dans le domaine. Actuellement, elle intervient auprès des adultes. Son champ de pratique est celui de la santé mentale. Elle n'a pas reçu de formation sur les référentiels de compétences lors de ses études, mais elle a reçu la formation dans le cadre de l'exercice de sa profession. Elle souhaite tout de même l'obtenir de nouveau dans le futur.



<b>Krystel</b>	
Âge	35 ans
Occupation	Technicienne en travail social
Années de scolarité	14 ans
Diplôme	Technique en travail social
Années d'expérience	16 ans
Champ de pratique actuel	Protection de la jeunesse
Clientèle	Enfants et adolescents
Formation reçue cadre scolaire	Ne sait pas
Formation reçue cadre professionnel	Ne sait pas

Krystel est une technicienne en travail social âgée de 35 ans. Elle détient une technique en travail social et cumule 16 ans d'expérience dans le domaine. Actuellement, elle travaille auprès des enfants et des adolescents. Son champ de pratique est celui de la protection de la jeunesse. Au cours de sa carrière, elle a travaillé auprès des adolescents et des adultes dans un contexte d'agressions sexuelles. Elle ne sait pas si elle a déjà reçu la formation sur les référentiels de compétences. Elle aimerait suivre la formation dans le futur.

<b>Inès</b>	
Âge	36 ans
Occupation	Travailleuse sociale
Années de scolarité	19 ans
Diplôme	Maîtrise en travail social
Années d'expérience	14 ans
Champ de pratique actuel	Gériatrie
Clientèle	Personnes âgées

Formation reçue cadre scolaire	Non
Formation reçue cadre professionnel	Non

Inès est une travailleuse sociale âgée de 36 ans. Elle détient un baccalauréat en psychologie et une maîtrise en travail social. Elle cumule 14 ans d'expérience dans le domaine. Actuellement, elle intervient auprès des personnes âgées. Son champ de pratique est celui de la gériatrie. Elle n'a pas reçu la formation sur les référentiels de compétences lors de ses études ni dans le cadre de sa profession. Elle aimerait obtenir une telle formation dans le futur.

<b>Justine</b>	
Âge	60 ans
Occupation	Intervenante et coordonnatrice
Années de scolarité	16 ans
Diplôme	Baccalauréat par cumul en travail social
Années d'expérience	11 à 15 ans
Champ de pratique actuel	Contexte de séparation
Clientèle	Femmes adultes
Formation reçue cadre scolaire	Ne sait pas
Formation reçue cadre professionnel	Ne sait pas

Justine est une intervenante âgée de 61 ans. Elle détient un baccalauréat par cumul en travail social et elle cumule 15 ans d'expérience dans le domaine. Actuellement, celle-ci intervient auprès des femmes en contexte de séparation. Au cours de sa carrière, Justine a travaillé en toxicomanie et en contexte familial. Elle ne sait pas si elle a déjà reçu la formation concernant les référentiels de compétences, mais elle aimerait obtenir une telle formation dans le futur car elle vise constamment à améliorer ses compétences.

<b>Claudine</b>	
<b>Âge</b>	39 ans
<b>Occupation</b>	Travailleuse sociale
<b>Années de scolarité</b>	19
<b>Diplôme</b>	Baccalauréat en travail social
<b>Années d'expérience</b>	17 ans
<b>Champ de pratique actuel</b>	Jeunes en difficulté
<b>Clientèle</b>	Enfants, adolescents, adultes
<b>Formation reçue cadre scolaire</b>	Non
Formation reçue cadre professionnel	Oui

Claudine est une travailleuse sociale âgée de 39 ans. Elle détient un baccalauréat en travail social, un diplôme d'études professionnel en restauration et un diplôme d'étude collégiale en sciences humaines. Elle cumule 19 ans d'expérience dans le domaine. Actuellement, celle-ci intervient auprès des enfants, des adolescents et des adultes. Son champ de pratique est celui des jeunes en difficulté. Au cours de sa carrière, elle a travaillé en employabilité, en contexte d'agression sexuelle et au niveau scolaire. Claudine n'a pas reçu la formation concernant les référentiels de compétences lors de ses études, mais affirme avoir reçu la formation dans le cadre de l'exercice de sa profession.

<b>Denis</b>	
<b>Âge</b>	35 ans
<b>Occupation</b>	Intervenant et formateur
<b>Années de scolarité</b>	18 ans
<b>Diplôme</b>	Baccalauréat en travail social
<b>Années d'expérience</b>	11 ans
<b>Champ de pratique actuel</b>	Santé mentale

Clientèle	Adulte
Formation reçue cadre scolaire	Ne sait pas
Formation reçue cadre professionnel	Oui

Denis est un intervenant âgé de 35 ans. Il détient un baccalauréat en travail social ainsi qu'un certificat en intervention jeunesse. Il cumule de 11 ans d'expérience dans le domaine. Actuellement, il intervient auprès des adultes en prévention du suicide. Son champ de pratique est la santé mentale. Au cours de sa carrière, il a travaillé en délinquance auprès des adolescents. Il ne sait pas s'il a déjà reçu la formation concernant les référentiels de compétences, mais il mentionne l'avoir reçu dans le cadre de l'exercice de sa profession.

<b>Pascale</b>	
Âge	45 ans
Occupation	Coordonnatrice Clinique
Années de scolarité	16 ans
Diplôme	Baccalauréat en travail social
Années d'expérience	22 ans
Champ de pratique actuel	Enfance-jeunesse-famille et pratique privée
Clientèle	Jeunes et parents
Formation reçue cadre scolaire	Non
Formation reçue cadre professionnel	Non

Pascale est une coordonnatrice clinique âgée de 45 ans. Elle détient un baccalauréat en travail social et cumule 22 ans d'expérience dans le domaine. Actuellement, celle-ci intervient en enfance, en jeunesse, auprès des familles et en pratique privée. Au cours de sa carrière, elle a travaillé au planning, au soutien à domicile et auprès des jeunes en difficultés. Elle n'a pas reçu la formation concernant les référentiels de compétences lors de ses études ni lors de l'exercice de sa profession.

<b>Olivier</b>	
Âge	33 ans
Occupation	Intervenant et formateur
Années de scolarité	17 ans
Diplôme	Baccalauréat en travail social
Années d'expérience	12 ans
Champ de pratique actuel	Santé mentale
Clientèle	Adulte
Formation reçue cadre scolaire	Ne sait pas
Formation reçue cadre professionnel	Ne sait pas

Olivier est un intervenant âgé de 33 ans. Il détient un baccalauréat en travail social et cumule 12 ans d'expérience dans le domaine. Actuellement, il intervient principalement auprès des hommes et des personnes suicidaires. Son champ de pratique est celui de la santé mentale. Au cours de sa carrière, Olivier a travaillé auprès des adolescents en délinquance et dans les maisons de jeunes. Il ne sait pas s'il a déjà reçu la formation sur les référentiels de compétences, mais il aimerait obtenir une telle formation dans le futur.

<b>Nathalie</b>	
Âge	36 ans
Occupation	Travailleuse sociale
Années de scolarité	25 ans
Diplôme	Maîtrise en travail social
Années d'expérience	10 ans
Champ de pratique actuel	Protection de la jeunesse et consultante en clinique privé
Clientèle	Toutes les clientèles sauf les personnes âgées

Formation reçue cadre scolaire	Oui
Formation reçue cadre professionnel	Non

Nathalie est une travailleuse sociale âgée de 36 ans. Elle détient un baccalauréat en psychologie et une maîtrise en travail social. Actuellement, elle intervient auprès de toutes les clientèles à l'exception des personnes âgées. Son champ de pratique est la protection de la jeunesse. De plus, elle fait de la consultation en clinique privée auprès des ex-détenus et des militaires. Au cours de sa carrière, Nathalie a travaillé en centre de thérapie et comme travailleuse de milieu. Elle a reçu la formation concernant les référentiels de compétences dans le cadre de ses études, mais pas dans le cadre de l'exercice de sa profession. Elle croit qu'il est essentiel d'être formé afin d'être à jour dans sa pratique. Elle aimerait donc suivre à nouveau la formation.

#### **Intervenant.e.s de 30 ans et moins**

<b>Edwige</b>	
Âge	29 ans
Occupation	Intervenante sociale
Années de scolarité	17 ans
Diplôme	Baccalauréat en travail social
Années d'expérience	6 ans
Champ de pratique actuel	Multi problématiques
Clientèle	18-30 ans
Formation reçue cadre scolaire	Oui
Formation reçue cadre professionnel	Non

Edwige est une intervenante sociale âgée de 29 ans. Elle détient un baccalauréat en travail social ainsi qu'un baccalauréat en psychologie et un certificat en intervention jeunesse. Elle cumule 6 ans d'expérience dans le domaine. Celle-ci travaille avec des adultes entre 18 et 30 ans. Elle intervient en première ligne et son champ de pratique est multi problématiques. Edwige a reçu la formation sur les référentiels de compétences lors de son stage de 3<sup>e</sup> année pendant ses études, mais mentionne ne pas l'avoir reçu dans le cadre de l'exercice de sa profession. Par souci d'être formée, elle aimerait recevoir à nouveau la formation dans le futur.

<b>Clémence</b>	
Âge	29 ans
Occupation	Agente de relations humaines (intervenante)
Années de scolarité	19-20 ans
Diplôme	Baccalauréat en psychologie
Années d'expérience	5 ans
Champ de pratique actuel	Protection de la jeunesse
Clientèle	Enfants (0-18 ans) et leurs parents
Formation reçue cadre scolaire	Ne sait pas
Formation reçue cadre professionnel	Non

Clémence est une intervenante âgée de 29 ans. Celle-ci détient un baccalauréat en psychologie et est présentement étudiante à la maîtrise en travail social. Elle cumule 5 ans d'expérience dans le domaine. Actuellement, celle-ci intervient auprès d'enfants et de leurs parents en protection de la jeunesse. Elle ne sait pas si elle a reçu la formation sur les référentiels de compétences dans le cadre de ses études et elle mentionne ne pas l'avoir reçu dans le cadre de l'exercice de sa profession. Clémence précise qu'elle aurait besoin de clarification à ce sujet.

<b>Irène</b>	
Âge	27 ans
Occupation	Intervenante et formatrice
Années de scolarité	7 ans
Diplômes	Technique en travail social Baccalauréat en travail social
Années d'expérience	6 à 10 ans
Champ de pratique actuel	Santé mentale
Clientèle	Adulte

Formation reçue cadre scolaire	Ne sait pas
Formation reçue cadre professionnel	Ne sait pas

Irène est une intervenante âgée de 27 ans. Elle détient une double diplomation : une technique et un baccalauréat en travail social. Celle-ci cumule 6 ans d'expérience dans le domaine. Au cours de sa carrière, Maryline a travaillé auprès des adolescents dans une maison de jeunes. Actuellement, elle intervient principalement auprès des adultes dans le champ de pratique de la santé mentale. Elle ne sait pas si elle a déjà reçu la formation concernant les référentiels de compétences, mais elle aimerait obtenir une telle formation dans le futur.

<b>Noémie</b>	
Âge	27 ans
Occupation	Travailleuse sociale
Années de scolarité	18 ans
Diplôme	Technique et Baccalauréat en travail social
Années d'expérience	5 ans
Champ de pratique actuel	Jeunesse et soutien à domicile
Clientèle	Jeunes et personnes âgées
Formation reçue cadre scolaire	Oui
Formation reçue cadre professionnel	Non

Mélanie est une travailleuse sociale âgée de 27 ans. Elle détient une technique ainsi qu'un baccalauréat en travail social. Elle cumule 5 ans d'expérience dans le domaine. Actuellement, celle-ci intervient en jeunesse auprès des jeunes et au soutien à domicile auprès des personnes âgées. Au cours de sa carrière, Mélanie a travaillé également en toxicomanie et en santé mentale. Elle a déjà reçu la formation sur les référentiels de compétences dans le cadre de ses études, mais pas dans le cadre de l'exercice de sa profession. Elle désire recevoir à nouveau la formation.



<b>Elodie</b>	
Âge	27 ans
Occupation	Technicienne en travail social
Années de scolarité	15 ans
Diplôme	Technique en travail social
Années d'expérience	7 ans et demi
Champ de pratique actuel	Protection de la jeunesse
Clientèle	Enfants, adolescent et parents
Formation reçue cadre scolaire	Non
Formation reçue cadre professionnel	Non

Élodie est une intervenante âgée de 27 ans. Elle détient une technique en travail social. Celle-ci cumule 7 ans et demi d'expérience dans le domaine. Depuis le début de sa carrière, elle intervient auprès des enfants, des adolescents et des parents en protection de la jeunesse. Élodie n'a pas reçu de formation sur les référentiels de compétences lors de ses études, ni dans le cadre de sa profession. Elle aimerait obtenir une telle formation dans le futur.

## Notes biographiques des répondant.e.s français.e.s

### Cadres âgés de 51 ans et plus

Carmen	
Âge	51 ans
Occupation	Responsable d'équipe sociale d'accueil en SSDP
Années de scolarité	16 ans
Diplôme	CAFERIUS
Années d'expérience	28
Champ de pratique actuel	Polyvalence de secteur
Clientèle	Tout public qui habite l'arrondissement
Formation reçue cadre scolaire	Non
Formation reçue cadre professionnel	Non

Carmen est âgée de 51 ans. Celle-ci est responsable de l'équipe sociale d'accueil en SSDP. Elle détient un DEASS et un CAFERIUS comme diplômes. Elle cumule 28 ans d'expérience dans le domaine. Actuellement, cette dernière intervient dans une polyvalence de secteur. Sa clientèle est constituée de tout public habitant l'arrondissement. Au cours de sa carrière, Carmen a travaillé comme assistante sociale en insertion socioprofessionnelle, à l'Éducation Nationale et en polyvalence de secteurs en zones politiques de la ville. Elle n'a pas reçu la formation sur les référentiels de compétences dans le cadre de ses études ni dans le cadre de sa profession.

<b>Claire</b>	
Âge	52 ans
Occupation	Responsable d'équipe
Années de scolarité	15 ans
Diplôme	DE
Années d'expérience	Plus de 21 ans
Champ de pratique actuel	Enfance et famille
Clientèle	Tout public
Formation reçue cadre scolaire	Non
Formation reçue cadre professionnel	Oui

Claire est une responsable d'équipe âgée de 52 ans. Comme diplômée, elle détient un DE ainsi qu'un baccalauréat en économique et social série B. Celle-ci cumule plus de 21 ans d'expérience dans le domaine. Actuellement, son champ de pratique est celui de l'enfance et de la famille. Elle intervient auprès de tout public. Au cours de sa carrière, Corinne a aussi travaillé en planning familial, auprès des handicapés, en éducation nationale et au conseil général. Elle n'a pas reçu la formation concernant les référentiels de compétences lors de ses études, mais affirme avoir reçu la formation dans le cadre de l'exercice de sa profession.

<b>Sylvie</b>	
Âge	53 ans
Occupation	Responsable d'équipe sociale
Années de scolarité	16 ans
Diplôme	DEASS
Années d'expérience	Plus de 21 ans
Champ de pratique actuel	Polyvalence de secteur
Clientèle	Les personnes résidents sur le 11 <sup>e</sup> arrondissement
Formation reçue cadre scolaire	Oui
Formation reçue cadre professionnel	Non

Sylvie est une responsable d'équipe sociale âgée de 53 ans. Elle détient un DEASS ainsi qu'un CAFERUIS. Elle cumule plus de 21 ans d'expérience dans le domaine. Actuellement, elle intervient dans une polyvalence de secteur et sa clientèle est celle des personnes résidents sur le 11<sup>e</sup> arrondissement. Au cours de sa carrière, elle a également travaillé en service social hospitalier. Sylvie a déjà reçu la formation concernant les référentiels de compétences lors de ses études, mais pas dans le cadre de l'exercice de son

<b>Blandine</b>	
Âge	52 ans
Occupation	Chef de service dans un service social départemental polyvalent à Paris
Années de scolarité	16 ans
Diplôme	CAFERUIS
Années d'expérience	18 ans
Champ de pratique actuel	Service social généraliste
Clientèle	Tout public
Formation reçue cadre scolaire	Non

Formation reçue cadre professionnel	Non
-------------------------------------	-----

Blandine est cheffe de service en service social départemental polyvalent à Paris. Elle est âgée de 52 ans. Celle-ci détient un DEASS ainsi qu'un CAFERUIS. Comme autre diplôme, Blandine possède également un baccalauréat scientifique. Elle cumule 18 ans d'expérience dans le domaine. Actuellement, son champ de pratique est celui de généraliste et elle intervient auprès de tous les publics. Au cours de sa carrière, Blandine a travaillé en services polyvalents. Celle-ci n'a pas reçu la formation concernant les référentiels de compétences lors de ses études ni dans le cadre de l'exercice de sa profession. Elle souhaiterait cette formation dans l'avenir.

### Cadre âgé.e.s de 31 à 50 ans

<b>Vincent</b>	
Âge	42 ans
Occupation	Adjoint responsable secteur ASE
Année sde scolarité	19 ans
Diplôme	DEIS
Années d'expérience	18 ans
Champ de pratique actuel	Protection de l'enfance
Clientèle	Parents et enfants places
Formation reçue cadre scolaire	Non
Formation reçue cadre professionnel	Oui

Vincent est un adjoint âgé de 42 ans. Comme diplômes, il détient un DEASS ainsi qu'un DEIS. Celui-ci cumule 18 ans d'expérience dans le domaine. Actuellement, son champ de pratique est celui de la protection de l'enfance. Il intervient donc auprès des parents et des enfants placés. Au cours de sa carrière, il a aussi travaillé en polyvalence de secteur, en RSA, en ASA et en FASTT. Vincent n'a pas reçu la formation concernant les référentiels de compétences lors de ses études, mais il a reçu la formation dans le cadre de l'exercice de sa profession.

<b>Olivia</b>	
Âge	39 ans
Occupation	Cheffe de service
Années de scolarité	19 ans
Diplôme	DEASS
Années d'expérience	17 ans
Champ de pratique actuel	Champ de l'insertion
Clientèle	Adulte
Formation reçue cadre scolaire	Ne sait pas
Formation reçue cadre professionnel	Non

Olivia est une cheffe de service âgée de 39 ans. Comme diplôme, elle détient un DEASS. Celle-ci cumule de 17 ans d'expérience dans le domaine. Actuellement, son champ de pratique est de celui de l'insertion. Olivia intervient auprès des adultes et plus particulièrement auprès des personnes sans domicile fixe (SDF). Au cours de sa carrière, elle a aussi travaillé en prévention précoce auprès des enfants, à l'insertion des familles et à l'insertion du milieu en contexte socio judiciaire. Olivia ne sait pas si elle a reçu la formation concernant les référentiels de compétences lors de ses études et affirme ne pas l'avoir reçu dans le cadre de l'exercice de sa profession. Elle aimerait donc obtenir une telle formation dans le futur.

### **Intervenant.e.s de 51 ans et plus**

<b>Jacqueline</b>	
Âge	62 ans
Occupation	Assistante sociale éducatif principal d'accueil
Année sde scolarité	19 ans
Diplôme	DEASS

Années d'expérience	29 ans
Champ de pratique actuel	Secteur polyvalent
Clientèle	Toutes clientèles (public)
Formation reçue cadre scolaire	Non
Formation reçue cadre professionnel	Non

Jacqueline est une assistante sociale en volet éducatif principal d'accueil. Elle détient un DEASS et plusieurs autres diplômes tels qu'une licence en anglais, un DEA en sociologie, un diplôme en art thérapie, etc. Elle cumule 29 ans d'expérience dans le domaine. Actuellement, celle-ci intervient en département polyvalent auprès de tout public confondu. Au cours de sa carrière, Jacqueline a travaillé dans le domaine de la santé et en hébergement. Elle n'a pas reçu la formation concernant les référentiels de compétences lors de ses études ni dans le cadre de l'exercice de sa profession.

<b>Paule</b>	
Âge	61 ans
Occupation	Assistante sociale
Années de scolarité	16 ans
Diplôme	CAFERUIS
Années d'expérience	26 ans
Champ de pratique actuel	Polyvalence de secteur (Enfance-famille)
Clientèle	Tout public
Formation reçue cadre scolaire	Oui
Formation reçue cadre professionnel	Oui

Paule est une assistante sociale âgée de 61 ans. Elle détient un DEASS et un CAFERUIS. Celle-ci cumule 26 ans d'expérience dans le domaine. Actuellement, elle intervient dans une polyvalence de secteur et travaille auprès de tout public confondu. Au cours de sa carrière, elle a travaillé au bureau d'aide sociale en province et au CASVP 16 services des Enquêtes. Elle a reçu la formation sur les référentiels de compétences dans le cadre de ses études et dans le cadre de sa profession.



Âge	53 ans
Occupation	Assistante de service social
Années de scolarité	22 ans
Diplôme	DEASS
Années d'expérience	Plus de 21 ans
Champ de pratique actuel	Enfance et famille
Clientèle	Toutes clientèles (public)
Formation reçue cadre scolaire	Non
Formation reçue cadre professionnel	Non

### **Danielle**

Âge	51 ans
Occupation	Assistante sociale d'accueil
Années de scolarité	16 ans
Diplôme	DEASS
Années d'expérience	14 ans
Champ de pratique actuel	Service social départemental polyvalent
Clientèle	Tout public
Formation reçue cadre scolaire	Non
Formation reçue cadre professionnel	Oui

Danielle est une assistante sociale d'accueil âgée de 51 ans. Elle détient un DEASS et une licence en sciences de l'éducation. Celle-ci cumule 14 ans d'expérience dans le domaine. Son champ de pratique actuel est celui du service social départemental polyvalent. Danielle travaille auprès de tout public confondu. Au cours de sa carrière, celle-ci a également travaillé en polyvalence de secteurs. Elle n'a pas reçu la formation concernant les référentiels de compétences lors de ses études, toutefois elle affirme l'avoir reçu dans le cadre de l'exercice de sa profession.

<b>Francine</b>	
Âge	53 ans
Occupation	Assistante de service social
Années de scolarité	22 ans
Diplôme	DEASS
Années d'expérience	Plus de 21 ans
Champ de pratique actuel	Enfance et famille
Clientèle	Toutes clientèles (public)
Formation reçue cadre scolaire	Non
Formation reçue cadre professionnel	Non

Francine est une assistante de service social âgée de 53 ans. Comme diplômes, elle détient un DEASS, un DEUG en administration économique et sociale, une licence en Sciences de l'éducation, ainsi qu'un DU en Actions sanitaires et sociales. Celle-ci cumule plus de 21 ans d'expérience dans le domaine. Actuellement, son champ de pratique est celui de l'enfance et de la famille. Elle intervient auprès de tout public. Francine n'a pas reçu la formation concernant les référentiels de compétences lors de ses études ni dans le cadre de l'exercice de sa profession.

<b>Joëlle</b>	
Âge	50 ans
Occupation	Assistante sociale
Années de scolarité	16 ans
Diplôme	DEAS

Années d'expérience	27 ans
Champ de pratique actuel	Polyvalence de secteur
Clientèle	Toutes clienteles (public)
Formation reçue cadre scolaire	Non
Formation reçue cadre professionnel	Non

Joelle est une assistante sociale âgée de 50ans. Elle détient un DEAS comme diplôme et cumule 27 ans d'expérience dans le domaine. Actuellement, elle intervient en polyvalence de secteur auprès de tout public confondu. Au cours de sa carrière, elle a travaillé à domicile, en toxicomanie et au CASVP de plusieurs villes. Joelle n'a pas reçu la formation concernant les référentiels de compétences lors de ses études ni dans le cadre de l'exercice de sa profession. Elle a manifesté de l'intérêt pour une formation à ce sujet dans l'avenir

### **Intervenant.e.s âgées 31 à 50 ans**

<b>Anita</b>	
Âge	35 ans
Occupation	Assistante de service social à l'Unité d'intervention sociale de Pontoise CG95
Années de scolarité	17 ans
Diplôme	DEASS
Années d'expérience	12 ans
Champ de pratique actuel	Enfance et famille
Clientèle	Toutes clienteles (public)
Formation reçue cadre scolaire	Non
Formation reçue cadre professionnel	Oui

Anita est une assistante de service social à l'Unité d'intervention sociale de Pontoise. Elle est âgée de 35 ans et détient un DEASS comme diplôme. Actuellement, son champ de pratique est celui de l'enfance et de la famille. Celle-ci intervient auprès de tout public. Anita n'a pas reçu la formation concernant les référentiels de compétences lors de ses études, mais elle affirme avoir reçu la formation dans le cadre de l'exercice de sa profession. Elle se dit intéressée à l'obtenir de nouveau dans son milieu d travail.

<b>Véronique</b>	
Âge	43 ans
Occupation	Assistante sociale
Années de scolarité	22 ans
Diplôme	Technique en travail social
Années d'expérience	17 ans
Champ de pratique actuel	Protection de l'enfance : prévention
Clientèle	Parents-enfants
Formation reçue cadre scolaire	Oui
Formation reçue cadre professionnel	Oui

Véronique est une assistante sociale âgée de 43 ans. Elle détient une technique en travail social ainsi qu'un DEUG en langues et civilisation étrangère. Celle-ci cumule 17 ans d'expériences dans le domaine. Actuellement, son champ de pratique est celui de la protection de l'enfance. Elle y travaille en prévention auprès des parents et des enfants. Véronique a déjà reçu la formation concernant les référentiels de compétences lors de ses études et également dans le cadre de l'exercice de sa profession.

<b>Agnès</b>	
Âge	35 ans
Occupation	Assistante sociale
Années de scolarité	15 ans
Diplôme	DEASS
Années d'expérience	12 ans
Champ de pratique actuel	Polyvalence de secteur
Clientèle	Toutes clientèles (public)
Formation reçue cadre scolaire	Non
Formation reçue cadre professionnel	Oui

Agnès est une assistante sociale âgée de 35 ans. Elle détient un DEASS comme diplôme et cumule 12 ans d'expérience dans le domaine. Actuellement, son champ de pratique est celui de la polyvalence de secteur. Elle intervient auprès de tout public confondu. Agnès n'a pas reçu la formation concernant les référentiels de compétences lors de ses études, mais elle affirme avoir reçu la formation dans le cadre de l'exercice de sa profession.

<b>Cécile</b>	
Âge	34 ans
Occupation	Conseillère E.S.F en service social
Années de scolarité	Bacc + 3
Diplôme	D.E conseillère E.S.F
Années d'expérience	12 ans

Champ de pratique actuel	Polyvalence de secteur
Clientèle	Habitant 3e arrondissement de Paris
Formation reçue cadre scolaire	Oui
Formation reçue cadre professionnel	Non

Cécile est une conseillère E.S.F en service social âgée de 34 ans. Comme diplômées, elle détient un D.E en conseillère E.S.F, un D.E en assistance sociale et un baccalauréat en sciences sociales. Celle-ci cumule 12 ans d'expérience dans le domaine. Actuellement, elle intervient en polyvalence de secteur. Sa clientèle est celle des habitants du 3<sup>e</sup> arrondissement de Paris. Au cours de sa carrière, elle a travaillé en surendettement. Cécile a déjà reçu la formation concernant les référentiels de compétences lors de ses études, mais pas dans le cadre de l'exercice de sa profession.

<b>Florence</b>	
Âge	32 ans
Occupation	Assistante sociale de polyvalence
Années de scolarité	15 ans
Diplôme	Diplôme d'État d'ASS
Années d'expérience	8 ans
Champ de pratique actuel	Polyvalence intégrale
Clientèle	Toutes clienteles (public)
Formation reçue cadre scolaire	Ne sait pas
Formation reçue cadre professionnel	Ne sait pas

Florence est une assistance sociale de polyvalence âgée de 32 ans. Elle détient un diplôme d'État d'ASS. Celle-ci cumule 8 ans d'expérience dans le domaine. Actuellement, son champ de pratique est celui de la polyvalence intégrale. Elle intervient auprès de tout public confondu. Au cours de sa carrière, elle a aussi travaillé en centre hospitalier, en hospitalisation à domicile et au C.L.I.C. Florence ne sait pas si elle a déjà reçu la formation concernant les référentiels de compétences lors de ses études et elle ne sait pas si elle l'a déjà reçu dans le cadre de l'exercice de sa profession. Elle aimerait obtenir une telle formation dans le futur.

<b>Adeline</b>	
Âge	41 ans
Occupation	Assistante sociale d'accueil
Années de scolarité	15 ans
Diplôme	DEAS
Années d'expérience	18 ans
Champ de pratique actuel	Généraliste
Clientèle	Toutes clienteles (public)
Formation reçue cadre scolaire	Non
Formation reçue cadre professionnel	Non

Adeline est une assistante sociale d'accueil âgée de 41 ans. Elle détient un DEAS comme diplôme. Celle-ci cumule 18 ans d'expérience dans le domaine. Son champ de pratique actuel est celui de généraliste et elle intervient auprès de tout public confondu. Adeline n'a pas reçu la formation concernant les référentiels de compétences lors de ses études ni dans le cadre de l'exercice de sa profession. Elle souhaiterait obtenir une telle formation dans le futur.

<b>Marc</b>	
Âge	35 ans
Occupation	Travailleur social (ASE)
Années de scolarité	18 ans
Diplôme	Baccalauréat en travail social
Années d'expérience	7 ans

Champ de pratique actuel	Protection de l'enfance
Clientèle	Familles
Formation reçue cadre scolaire	Non
Formation reçue cadre professionnel	Oui

Marc est un travailleur social âgé de 35 ans. Il détient un baccalauréat en travail social. Celui-ci cumule 7 ans d'expérience dans le domaine. Actuellement, il intervient auprès des familles en protection de l'enfance. Au cours de sa carrière, celui-ci a travaillé dans le milieu hospitalier, en polyvalence de secteur, AS à l'accueil et AS au CRIP. Marc n'a pas reçu la formation concernant les référentiels de compétences lors de ses études, mais il a reçu la formation dans le cadre de l'exercice de sa profession.

<b>Martha</b>	
Âge	41 ans
Occupation	Assistante sociale
Années de scolarité	15 ans
Diplôme	DEAS
Années d'expérience	20 ans
Champ de pratique actuel	Polyvalence de secteur
Clientèle	Accueil inconditionnel de tous les habitants de la commune
Formation reçue cadre scolaire	Non
Formation reçue cadre professionnel	Non

Martha est une assistante sociale âgée de 41 ans. Elle détient un DEAS comme diplôme et cumule 20 ans d'expérience dans le domaine. Actuellement, celle-ci intervient en polyvalence de secteur. Sa clientèle est formée de l'accueil inconditionnel de tous les habitants de la commune. Au cours de sa carrière, Martha a travaillé en contexte d'handicaps et au niveau scolaire. Celle-ci n'a pas reçu la formation concernant les référentiels de compétences lors de ses études ni dans le cadre de l'exercice de sa profession. Elle ne mentionne pas si elle souhaite l'obtenir



### Intervenant.e.s ,agé.e.s de 30 ans et moins

<b>Léa</b>	
Âge	29 ans
Occupation	EDAS
Années de scolarité	19 ans
Diplôme	DEASS
Années d'expérience	4 ans
Champ de pratique actuel	Polyvalence de secteur
Clientèle	Toutes clienteles (public)
Formation reçue cadre scolaire	Oui
Formation reçue cadre professionnel	Ne sait pas

Léa est une assistante de service social âgée de 29 ans. Elle détient un DEASS, une licence ainsi qu'un DEUG. Celle-ci cumule 4 ans d'expérience dans le domaine. Depuis le début de sa carrière, son champ de pratique est celui de la polyvalence de secteur. Léa intervient auprès de tout public confondu. Elle a déjà reçu la formation concernant les référentiels de compétences lors de ses études, mais elle ne sait pas si elle l'a reçu dans le cadre de l'exercice de sa profession. Elle aimerait obtenir une telle formation dans le futur.

<b>Héloïse</b>	
Âge	26 ans
Occupation	Assistante de service social
Années de scolarité	15 ans
Diplôme	DEASS
Année d'expérience	4 ans et demi

Champ de pratique actuel	Polyvalence, poste d'accueil
Clientèle	Tous résidents en besoin au niveau de la ville
Formation reçue cadre scolaire	Oui
Formation reçue cadre professionnel	Non

Héloïse est une assistante de service social âgée de 26 ans. Comme diplôme, elle détient un DEASS. Celle-ci cumule 4 ans et demi d'expérience dans le domaine. Son champ de pratique actuel est celui d'accueil en polyvalence de secteur. Elle intervient auprès de l'accueil inconditionnel des résidents de la ville. Héloïse a déjà reçu la formation concernant les référentiels de compétences lors de ses études, mais pas dans le cadre de son travail à la ville

<b>Agathe</b>	
Âge	27 ans
Occupation	Assistante social contractuel à l'Unité d'intervention sociale de Pontoise
Années de scolarité	19 ans
Diplôme	DEASS
Années d'expérience	4 ans
Champ de pratique actuel	Enfance et famille
Clientèle	Toutes clienteles (public)
Formation reçue cadre scolaire	Oui
Formation reçue cadre professionnel	Non

Agathe est une assistante de service social contractuel à l'Unité d'intervention sociale de Pontoise CG95. Elle est âgée de 27 ans et détient un DEASS comme diplôme. Elle cumule 4 ans d'expérience dans le domaine. Depuis la fin de sa scolarité, son champ de pratique est celui de l'enfance et de la famille. Agathe intervient auprès de tout public. Elle a reçu la formation concernant les référentiels de compétences lors de ses études, mais n'a pas reçu la formation dans le cadre de l'exercice de sa profession.

<b>Camille</b>	
Âge	25 ans
Occupation	Assistante de service social
Années de scolarité	15 ans
Diplôme	ASS
Années d'expérience	1 an
Champ de pratique actuel	Polyvalence de secteur
Clientèle	Tout public
Formation reçue cadre scolaire	Oui
Formation reçue cadre professionnel	Non

Camille est une assistante de service social âgée de 25 ans. Celle-ci détient un ASS comme diplôme. Elle cumule un an d'expérience dans le domaine. Actuellement, son champ de pratique est celui de la polyvalence des secteurs. Elle intervient avec tout public confondu. Camille a déjà reçu la formation concernant les référentiels de compétences lors de ses études, mais pas dans le cadre de l'exercice de sa profession.

<b>Marion</b>	
Âge	22 ans
Occupation	Assistante sociale
Années de scolarité	15 ans
Diplôme	DEASS

Années d'expérience	1 an
Champ de pratique actuel	Insertion
Clientèle	Adultes
Formation reçue cadre scolaire	Ne sait pas
Formation reçue cadre professionnel	Ne sait pas

Marion est une assistante sociale âgée de 22 ans. Comme diplômes, elle détient un DEASS en plus d'un baccalauréat 5. Elle cumule un an d'expériences dans le domaine. Actuellement, son champ de pratique est celui de l'insertion. Elle travaille auprès des adultes. Marion aimerait obtenir la formation concernant les référentiels de compétences dans le futur puisqu'elle est au début de sa pratique.

Guillaume	
Âge	29 ans
Occupation	Assistant de service social
Années de scolarité	16 ans
Diplôme	DEASS
Années d'expérience	5 ans
Champ de pratique actuel	Polyvalence
Clientèle	Toutes clienteles (public)
Formation reçue cadre scolaire	Oui
Formation reçue cadre professionnel	

Guillaume est un assistant de service social de 29 ans. Il détient un DEASS. Celui-ci cumule jusqu'à 5 ans d'expérience dans le domaine. Son champ de pratique est celui de la polyvalence et il travaille auprès de tout public confondu. Guillaume a déjà reçu la formation concernant les référentiels de compétences lors de ses études.