Document généré le 19 avr. 2024 10:25

Nouvelles pratiques sociales

Mes quatorze ans comme travailleuse sociale (1970-1984)

Diane Champagne

Volume 5, numéro 1, printemps 1992

Santé mentale

URI : https://id.erudit.org/iderudit/301163ar
DOI : https://doi.org/10.7202/301163ar

Aller au sommaire du numéro

Éditeur(s)

Les Presses de l'Université du Québec à Montréal

ISSN

0843-4468 (imprimé)
1703-9312 (numérique)

Découvrir la revue

Citer cet article

Champagne, D. (1992). Mes quatorze ans comme travailleuse sociale (1970-1984). *Nouvelles pratiques sociales*, *5*(1), 135–145. https://doi.org/10.7202/301163ar

Résumé de l'article

Cet article retrace le parcours professionnel de l'auteure. Celle-ci nous fait part de l'esprit qui l'animait au cours de ses études et comme jeune intervenante, de l'effet des différentes réformes gouvernementales sur sa pratique, de sa décision de retourner aux études. Il est aussi question de ses tentatives pour résister à l'effritement de l'autonomie professionnelle.

Tous droits réservés © Les Presses de l'Université du Québec, 1992

Ce document est protégé par la loi sur le droit d'auteur. L'utilisation des services d'Érudit (y compris la reproduction) est assujettie à sa politique d'utilisation que vous pouvez consulter en ligne.

https://apropos.erudit.org/fr/usagers/politique-dutilisation/

Cet article est diffusé et préservé par Érudit.

Érudit est un consortium interuniversitaire sans but lucratif composé de l'Université de Montréal, l'Université Laval et l'Université du Québec à Montréal. Il a pour mission la promotion et la valorisation de la recherche.

https://www.erudit.org/fr/

Mes quatorze ans comme travailleuse sociale (1970-1984)

Diane CHAMPAGNE
Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue

Cet article retrace le parcours professionnel de l'auteure. Celle-ci nous fait part de l'esprit qui l'animait au cours de ses études et comme jeune intervenante, de l'effet des différentes réformes gouvernementales sur sa pratique, de sa décision de retourner aux études. Il est aussi question de ses tentatives pour résister à l'effritement de l'autonomie professionnelle.

Le projet de décrire la vie d'une travailleuse sociale à travers ses quatorze ans d'expérience remonte à 1984. À l'origine, je voulais réécrire dans une forme romancée mon mémoire de maîtrise, conduit sous l'angle d'une analyse politique portant sur les structures de pouvoir engendrées par l'organisation d'un Centre de services sociaux (CSS). Cet article présente une synthèse de mon expérience en espérant que plusieurs lecteurs et lectrices pourront se reconnaître dans mes préoccupations de travailleuse sociale tiraillée entre ma perception de services sociaux de qualité et les luttes contre le contrôle qu'ont cherché à exercer sur ma pratique les dirigeants de mon CSS.

LA PÉRIODE DES ÉTUDES

Je me rappelle avec émotion de mes années d'études de baccalauréat en travail social. J'avais vingt ans et nos professeurs clamaient que nous devions être militants tout autant que spécialistes. Dans les salles de cours, les modèles d'analyse traditionnels cédaient la place à toutes sortes de nouvelles approches. Nos professeurs étaient des enfants de la Révolution tranquille et la plupart d'entre eux venaient de familles modestes qui avaient connu de près ou de loin les grandes expériences de mobilisation sociale de l'époque : le front d'action politique (FRAP), le Bureau d'aménagement de l'Est du Québec (BAEQ), la télévision éducative du Québec (TEVEQ). On savourait encore les retombées du Mai 1968 français, de la contre-culture américaine et de la montée d'un syndicalisme québécois plus radical. La liberté intellectuelle de nos professeurs était contagieuse et nous permettait d'explorer de nouvelles avenues. Je rêvais de cet avenir dans lequel je jouerais un rôle de première importance et où je participerais à l'avènement d'une société meilleure, plus égalitaire, plus sensible et plus politisée. Je rêvais de devenir à mon tour un agent de changement !

LE MARCHÉ DU TRAVAIL

En 1970, le marché du travail était plus qu'ouvert : le domaine des affaires sociales bouillonnait, on avait grand besoin de personnel et je pouvais choisir parmi les offres d'emploi. En ce matin de janvier 1970, dans l'autobus qui m'emmenait à l'agence de service social, je tentais vainement de calmer la nervosité qui m'assaillait. C'était ma première journée de travail et je me demandais anxieusement avec qui je travaillerais, comment je serais accueillie par les autres employés, comment je m'intégrerais à mon milieu de travail, et quoi encore !

À mon arrivée, le directeur m'explique le fonctionnement du bureau tout en insistant fortement sur la bonne collaboration entre les membres, sur le respect des aînés et sur l'esprit de famille qui formaient le pivot de la bonne marche de la « boîte ». Je sentis un vent de paternalisme passer ; entre les lignes, on m'a fait comprendre qu'étant la benjamine, je saurais très certainement tirer profit de l'expérience de mes collègues, m'améliorer et grandir au contact de mes pairs. Ce fut ensuite la visite des lieux et la présentation officielle. Ma première semaine de travail à l'agence s'est passée en lectures et discussions.

Au fur et à mesure que je travaillais, je me rendais compte que la dynamique de l'agence reposait sur les intérêts et les habiletés de chaque travailleur social : l'organisation ne présentait ni planification globale, ni uniformité au plan des interventions, ni orientation spécifique, ni aucune division par programme. Chacun choisissait la clientèle avec laquelle il désirait travailler et l'intervention se faisait alors en fonction du milieu. À cette époque, la notion de contrôle, avec toute la paperasserie de feuilles de temps, de feuilles de sortie, de ratio de rencontres et de personnes placées, n'était pas encore une réalité. Il y avait, bien sûr, les nombreux rapports d'activités à fournir aux supérieurs, mais l'emploi du temps était consacré majoritairement à la clientèle.

J'ai entendu des travailleurs sociaux discuter librement de la situation de certains de leurs bénéficiaires ; j'en ai vu d'autres se passer leurs dossiers, se rencontrer et organiser une intervention commune. Ce fut notamment le cas pour les employés d'une usine qui avaient été licenciés quelques mois avant d'avoir droit à la retraite. Congédiés, ils avaient perdu l'assurance financière pour leurs vieux jours. Deux intervenants avaient rencontré des travailleurs de cette usine et organisé une action collective de concert avec eux. Il y eut réunion des employés, formation d'un comité de stratégie, animation des rencontres, médiation, etc. Les employés se sont pris en main et les travailleurs sociaux s'étaient contentés d'agir en conseillers. J'avais participé à tout le déroulement de cette intervention et cette action cadrait bien avec ma vision de la pratique professionnelle d'un travailleur social : étude globale des situations personnelles en fonction du milieu, identification des besoins des gens, assistance et non prise en charge.

Cette pratique existait pourtant depuis quelques années au Québec : dans le quartier St-Henri, à Montréal, dans le quartier Saint-Roch, à Québec, dans le quartier Centre-Sud, à Sherbrooke, pour ne nommer que ceux-là, des travailleurs sociaux expérimentaient avec ferveur l'animation sociale. Ils étaient mes modèles : s'inspirant beaucoup de certains auteurs américains comme Saul Alinsky, ils avaient popularisé l'animation sociale, un modèle d'intervention qui se voulait novateur par rapport aux approches traditionnelles d'organisation communautaire, mais sans être trop radical non plus.

Participer, faire participer, susciter la participation : tout au long de ma formation, cet objectif était revenu comme un leitmotiv. Hélas ! ces idées « révolutionnaires » n'avaient pas encore franchi le seuil de l'agence ; elles inquiétaient même un peu mes collègues plus âgés, tout comme les inquiétait le montant de la pension qui leur serait versée à leur retraite qu'ils allaient prendre dans quelques années. Durant ces premiers mois de travail, j'ai compris rapidement que le changement social serait beaucoup plus difficile à réaliser que me l'avaient laissé croire mes cours à l'Université ! On ne m'avait pas vraiment assez parlé de la résistance, de la méfiance, de la peur que suscite le changement.

LA RÉFORME CASTONGUAY-NEPVEU

À cette époque, l'application prochaine des recommandations de la réforme Castonguay-Nepveu créait à l'agence une atmosphère à la fois inquiète, tendue et fébrile. Mes supérieurs passaient de nombreuses heures au bureau du grand patron ; on recevait également un grand nombre de visiteurs, principalement des administrateurs d'autres agences et institutions de services sociaux. Comme l'information circulait lentement et mal, nous, les praticiens, ne savions quasiment rien de ce qui se tramait. On se demandait si on allait changer de fonction en raison de la spécialisation ou être mutés, si l'agence fermerait, si la pratique serait modifiée, mais personne ne détenait d'informations précises. Puis, un beau matin, tous les employés de l'agence furent convoqués et mis au courant de ce qui arrivait dans les services sociaux à travers le Québec. Grosso *modo*, l'agence ferait place au Centre des services sociaux (CSS) et sa mission serait de promouvoir la socialité par la production de services sociaux spécialisés.

En tant que praticienne, j'ai travaillé à l'implantation du CSS dans ma ville avec énormément d'intensité, car je croyais fermement à cette réforme. J'ai passé des semaines fiévreuses, partagée entre mes clients et les multiples réunions en prévision de l'implantation du CSS. L'argument de la participation était mon bastion : d'ailleurs, l'implantation de la direction participative par objectifs (DPO) et du Conseil consultatif du personnel clinique (CCPC) le prouvait bien. J'ai cru comme tant d'autres à ces deux structures axées sur la participation, aux orientations et aux objectifs généraux et spécifiques du service social que devait offrir notre propre CSS. Que j'étais naïve !

Avec le temps, je me suis mise à ressentir un petit malaise, aussi tenace que dérangeant. Au début, il se manifestait lorsque mon chef de secteur me glissait, gentiment mais fermement, quelques remarques sur mes modes d'intervention : trop de temps passé à l'extérieur, trop de temps par ren-

contre, des analyses trop poussées. Toutes ces remarques me signalaient que j'en faisais trop et surtout que je ne faisais pas assez ce qu'on attendait de moi. On ne voulait plus de ces analyses centrées sur l'action sociale à entreprendre pour remédier : on voulait plutôt que je donne un service à court terme, que je fournisse une réponse à une demande ponctuelle sans prendre en considération l'environnement du client. La participation par objectifs se révélait être un placebo. J'avais l'impression qu'on m'enlevait de la latitude dans ma pratique et je me sentais surveillée. Nous étions alors en 1974, et mes espoirs de 1971 me paraissaient déjà bien loin.

Même si l'atmosphère était à la désillusion, nous ne nous sommes pas laissés abattre. Par exemple, nous avons formé un comité d'études sur la pertinence de l'implantation de la direction participative par objectifs ; notre comité produisit un rapport contenant une analyse de la situation, une liste de nos insatisfactions et une vingtaine de recommandations. Ces recommandations constituaient autant de revendications axées sur la pratique professionnelle et les conditions de travail. Pendant une couple d'année, j'ai milité dans le syndicat qui devint notre porte-parole en matière de développement professionnel.

Nous avons donc présenté ce rapport au conseil d'administration du CSS. Il a été décidé de former un nouveau comité, plus gros et plus officiel (c'est-à-dire avec quelques gestionnaires en plus !), dont le mandat consisterait à approfondir notre étude en l'élargissant à tous les niveaux du CSS. On n'aurait pu trouver plus belle tactique pour noyer le poisson ! Les recommandations les plus importantes ont été ignorées et les travaux du comité on traîné en longueur : les employées se sont désintéressées et ont laissé tomber. Un an plus tard, nous n'en entendions plus parler.

Au CCPC, ça brassait de plus en plus. Mis sur pied pour participer à la définition des programmes et des politiques d'intervention, le CCPC produisait des études et des recommandations ; toutefois, au fur et à mesure que le fruit de notre travail grimpait les échelons de la hiérarchie, les recommandations s'amenuisaient et s'envolaient en fumée. La surprise passée, un sentiment d'incompréhension surgit qui dégénéra rapidement en colère : un conflit de type guerre froide provoqua la dissolution du CCPC.

Entre temps, nous étions bombardés de nouvelles politiques, de nouveaux modes d'intervention conformes aux grandes lignes directrices du ministère des Affaires sociales (MAS), mais parfois fort éloignés de nos propres suggestions, quand ils ne s'y opposaient pas carrément. La réforme donnait lieu à des jeux de stratégies dont les enjeux étaient la préservation ou l'acquisition du pouvoir de certains acteurs : jamais les besoins des usagers ne constituaient les véritables enjeux.

EN PERTE D'AUTONOMIE PROFESSIONNELLE

Je constate que les préoccupations que j'avais à cette époque étaient plutôt d'ordre administratif que professionnel. J'avais déjà été contaminée par la fièvre technocratique de sauver ma pratique et ce, en utilisant les mêmes tactiques que mon employeur. En perte d'autonomie professionnelle et de pouvoir, nous, les praticiens, avons cherché et acquis des ressources dans le but d'élargir notre marge de manœuvre pour échapper au contrôle des cadres. Ce faisant, nous avions délaissé le questionnement des structures et des objectifs du CSS.

Pendant ce temps, ma pratique s'effritait ; je ne parle pas encore de créativité anéantie, ni de qualité perdue au profit d'une « tenue de livres » : je fais seulement allusion à une diminution considérable de latitude dans mes interventions et à une augmentation de la cadence. Le tout entraînait des analyses moins complètes et moins sociales, donc plus superficielles et plus individuelles. Nous avions des réponses à offrir, des réponses toutes faites.

À la réforme Castonguay-Nepveu de 1970-1976 succéda la contre-réforme Forget ; ce fut un choc, mais le coup a été moins fort parce que nous nous y attendions. Les coupures de tout acabit nous faisaient mal et nous rendaient agressifs et amers, mais elles étouffaient surtout ce qui nous restait de foi en ce changement tant attendu et tant désiré. Certes, on ne peut nier qu'il y ait eu changement, mais il différait considérablement de celui que nous avions espéré et de celui que la Commission Castonguay-Nepveu nous avait laissé entrevoir. Toutes ces structurations, déstructurations et restructurations qui nous étaient imposées résultaient d'une évaluation basée sur la logique « gestionnelle » et technocratique. Plusieurs politiques d'intervention changèrent de « look » : les nouvelles étaient qualifiées de rationnelles et plus efficaces. En réalité, elles n'étaient que plus spécifiques, comme un mode d'emploi.

En 1976, soucieux de bien répondre aux exigences du Ministère, mon CSS a accepté d'implanter le système informatisé GAMMA. Nouveau conflit. Dans le coin droit, les administrateurs mettaient de l'avant leur souci de modernisation et d'efficacité ; ils avaient un budget de plusieurs millions à gérer, une quantité fantastique de données à traiter et ils souhaitaient en accélérer les processus. Dans le coin gauche, les travailleurs sociaux brandissaient le droit à la confidentialité des dossiers et à une certaine autonomie professionnelle.

À cette époque, l'ensemble des travailleurs sociaux se divisait en trois groupes selon leurs réactions face aux modifications qui se vivaient à l'intérieur du CSS. Il y avait les résistants, ceux et celles qui se battaient pour conserver une pratique professionnelle autonome ; ceux-là et celles-là

s'opposaient de front au comité de gestion. Puis venaient les résignés qui acceptaient pratiquement tout, convaincus que de toute façon, la direction gagnerait toujours : alors pourquoi s'opposer et ne pas s'adapter tout de suite. Enfin, on retrouvait les indécis qui tantôt grossissaient les rangs des résistants, tantôt ceux des résignés ; ils agissaient en fonction de la victoire anticipée.

Le plus difficile dans tout ça est d'identifier la cause profonde de cette dégradation de la situation. Je gueule contre l'administration parce qu'il me faut un bouc émissaire, mais je sais très bien que les administrateurs sont également des exécutants relevant directement du MAS, qui lui-même doit rendre des comptes au gouvernement. Le cercle est vicieux et la machine cent fois, mille fois, trop grosse. Alors, on se sent impuissant. J'ai quand même continué, pendant quelques années encore, à dénoncer les failles d'une hiérarchie dont la gestion s'apparentait progressivement à celle de l'industrie privée.

LE RETOUR AUX ÉTUDES

En 1979, j'ai décidé de m'inscrire à temps partiel à la maîtrise en service social : après huit ans de pratique, je sentais le besoin de plus en plus pressant de faire le point, de pousser plus avant mon analyse des problèmes sociaux, de la société, des institutions mandatées par l'État pour distribuer des services de santé et des services sociaux. L'investissement dans la formation fut pour moi l'alternative au « burn out » ; les études de maîtrise me permirent de me resituer comme intervenante dans ce système qui n'en finissait plus de changer.

Si j'évalue ma formation à la lumière de mes objectifs personnels de départ, j'ai obtenu ce que je voulais : une réflexion théorique et critique sur le système québécois des services sociaux et sur les principaux modes d'intervention qui caractérisent les pratiques sociales dans ce système. C'est sans doute au cours de ces études que j'ai appris à articuler mes opinions et mes réflexions, et à manier un vocabulaire plus théorique. Une fois mes études terminées et mon diplôme en poche, il me restait tout de même à transiger avec le quotidien où l'écart entre le discours et l'agir demeurait si présent. Par contre, ce fut moins dramatique que je ne le pensais : la compréhension plus sereine de la réalité a facilité la poursuite de mes actions journalières. L'investissement dans ma formation m'aura donné l'occasion de conserver mon équilibre tout en développant une meilleure compréhension de ma situation.

Mes études n'ont cependant pas arrêté le cours des événements dans les services sociaux. Mise en vigueur en 1979, la *Loi sur la protection de la jeunesse* est venue durcir davantage l'organisation des services sociaux et la

pratique professionnelle. Non seulement durcir, mais modifier une fois de plus la structure même du CSS : la « Loi 24 » devint la doctrine du CSS et nous obligea à une pratique de peur, d'autant plus que nous n'étions à peu près pas préparés à cette nouvelle façon d'intervenir. Comme pour les autres, mon travail s'est résumé à évaluer une grande quantité de cas signalés et à régler les crises sur le champ, tel que la loi le spécifiait. Je me sentais obligée d'agir en fonctionnaire, en policière ou en récupératrice : dans un tel contexte, je me suis désengagée et j'ai perdu mon dynamisme au profit d'automatismes de commis de l'État. Je vivais un véritable paradoxe.

NOUVEAUX RAPPORTS DE FORCE

L'année 1980 fut celle du durcissement des relations entre cadres et praticiens et de l'augmentation du contrôle sur la pratique professionnelle. En effet, dans un document intitulé *Perspectives et orientations du CSS*, le comité de gestion proposait de définir les besoins de la clientèle, de créer des ressources adéquates, de choisir des solutions-réponses et une nouvelle catégorisation des clients. L'atteinte de ces objectifs relevait d'un encadrement axé sur le contrôle et l'évaluation de la pratique, tant qualitativement que quantitativement. Cette évaluation incombait bien sûr aux cadres supérieurs, le comité de gestion s'octroyant le droit de regard et de décision. Voici d'ailleurs les propos d'un membre du comité de gestion qui ne se gênait pas pour parler ouvertement de ce que la direction pensait de nous :

> Quand on a fait *Perspectives et orientations*, en 1980, je pense qu'à ce moment-là, on n'y croyait plus tellement, à l'autonomie des praticiens et à l'auto-contrôle. Ce qu'on s'est dit, à ce moment-là, c'est qu'il y a des praticiens qui travaillent mal, qui font des erreurs et que, si on ne les contrôle pas, la clientèle va en souffrir. Donc, il faut s'assurer que les praticiens travaillent bien, parce qu'on ne peut plus leur faire confiance. Les praticiens veulent avoir de la supervision ; on s'est dit : « On va leur en donner, c'est important, mais on va y mettre le contrôle » (Champagne, 1984 : 25).

À mon avis, cette nouvelle philosophie niait la capacité des individus, des communautés et des professionnels de définir les finalités de leur travail. Dorénavant, l'accent était mis sur la quantité et non sur la qualité. Le service social ne faisait plus aucune promotion sociale : il se contentait de gérer les problèmes ponctuels. Notre frustration était à son comble : nous avons été invités à participer à quelques exercices afin de mieux gérer notre temps, à calculer la durée moyenne par entrevue. C'était stressant.

En mars 1981, avec le soutien du syndicat et le support des médias, nous nous sommes réunis en journée d'étude. Nous avons alors décidé de

nous opposer au projet de contrôle en boycottant toute formule ou toute procédure émanant de ce projet et ce, dans le but de forcer notre employeur à s'asseoir avec nous et à négocier nos conditions de travail. Nous voulions aussi que notre pratique professionnelle nous soit rendue. Cette négociation a d'abord été refusée par l'employeur puis acceptée par la suite. C'est alors que s'est enclenché le rituel des comités servant à offrir des périodes d'accalmie. Par contre, l'employeur réduisit ses demandes, principalement en ce qui touchait la gestion du temps passé en entrevue. C'était un sursis : quatre ou cinq ans plus tard, l'employeur revenait à la charge et tentait d'imposer des mesures de contrôle du même ordre.

UNE PRATIQUE PARALLÈLE

Comme il devenait de plus en plus difficile d'avoir une pratique valorisante et satisfaisante, éthiquement parlant, un petit nombre d'entre nous avons développé une pratique parallèle. Dans ce petit groupe, nous discutions des diverses situations que nous aurions dû logiquement (selon les directives du CSS) refuser ou traiter inadéquatement ; ou encore, il faut bien se l'avouer, nous discutions des personnes avec lesquelles nous étions en profonde sympathie. Cela m'est arrivé avec une femme de 53 ans, veuve depuis quelque temps, et qui se retrouvait sans le sou et sans aucune ressource pour survivre. Elle désirait former un groupe de femmes dans la même situation qu'elle, afin de retrouver les moyens de briser l'isolement qui les entoure. Cette femme dégageait une telle volonté de mieux vivre que je n'ai pas pu résister.

Alors, j'ai pris de mon temps pour l'aider à réaliser son projet. Évidemment, je gardais mes agissements secrets, mais je me sentais moins seule : grâce à mon groupe, j'avais de nouveau la possibilité d'échanger et de partager mes expériences, mes modes d'intervention et mes idées sur ce que pouvait être le service social. De plus, ma pratique parallèle prenait un sens plus précis du fait qu'elle était le lot de quelques confrères et consœurs. Il ne faudrait pas croire que travailler ainsi était un jeu d'enfant : je vivais parfois des heures de grande tension imputable à la crainte de me faire « pincer » à utiliser les ressources du CSS pour aider des personnes qui n'avaient pas droit en principe à mes services. Car les employées disposent de ressources importantes : boycottage des demandes administratives, conférence de presse, travail bénévole, stratégies. Malgré tout, cette pratique parallèle a duré presque cinq ans. À la fin, j'étais devenue une véritable professionnelle « underground » ! Malheureusement, l'accumulation des heures supplémentaires pose, un jour ou l'autre, un problème de santé.

Un jour, j'en ai eu marre de cette double vie ; plus exactement, je n'arrivais plus à effectuer mon travail au CSS avec conviction. J'avais l'impression que je traitais mal mes clients et qu'en respectant les politiques du CSS, je ne les servais pas toujours comme j'aurais dû le faire. Ensuite, le stress au travail ne cessait d'augmenter : il y avait de plus en plus de congés de maladie, de congé sans solde et de démissions. Trop souvent les victimes étaient les praticiens les plus compétents, ceux que j'ai qualifiés plus tôt de résistants. C'est dans ce climat d'insatisfaction qu'en 1983, j'ai décidé de demander un congé sans solde d'un an. J'étais à bout et je ne voulais pas ajouter mon nom à la liste des victimes d'épuisement professionnel.

J'ai profité de mon année sabbatique pour me refaire une santé et pour me questionner sur ce que je désirais faire et refusais de continuer à faire. Grâce au recul que ce congé m'a permis de prendre, j'ai pu me rendre compte de l'exactitude des quatre hypothèses sur lesquelles reposait mon mémoire de maîtrise (Champagne, 1984) :

- Le CSS ne définit pas ses objectifs organisationnels à partir de l'analyse de son environnement social ou politique, mais il se conforme plutôt à l'analyse faite par le ministère des Affaires sociales (MAS).
- Les cadres supérieurs et intermédiaires du CSS se posent comme les gardiens des finalités du CSS, telles que formulées par le MAS et, en conséquence, ils privilégient une structure de pouvoir hiérarchique leur permettant d'imposer ces finalités aux praticiens.
- Les praticiens sociaux, de par leurs ressources et leur marge de manœuvre, possèdent tout de même un certain pouvoir dans l'organisation hiérarchique du CSS et tentent d'imposer une structure organisationnelle plus égalitaire.
- Dans leurs luttes de pouvoir, les praticiens sociaux ne remettent pas en question cette reproduction de la logique technocratique de l'État. Ils tentent plutôt d'élargir leur marge de manœuvre en se soustrayant au contrôle des cadres supérieurs et intermédiaires sans remettre en question la structure et les objectifs du CSS et sans entrer en coalition avec les usagers.

À la fin de l'année, c'est-à-dire en février 1984, j'avais acquis la certitude que je ne pourrais plus retourner au CSS. J'ai quitté la pratique directe en 1985.

CONCLUSION

Aujourd'hui, avec le recul et la réflexion, je me rends compte que la pratique du travail social a suivi les nombreuses et rapides transformations de la société québécoise ; comme tout le monde, nous avons eu peu de temps pour digérer le changement et donner un nouveau sens à cette pratique. En me posant la question « Est-ce que je referais le même choix professionnel si c'était à refaire aujourd'hui ? », je réponds « Oui », sans hésitation. L'expérience acquise et le rapport avec les gens est extrêmement riche, en cette période où l'individualisme a conduit à l'indifférence et au désengagement politique et social. Dans un tel contexte, la pratique du travail social réaffirme que la souffrance a besoin d'être reconnue, légitimée. Des fois, je me demande comment se vit maintenant cette pratique sociale vue du dedans par les travailleurs sociaux. Est-ce que ça a beaucoup changé ?

Bibliographie

CHAMPAGNE, Diane (1984). *Analyse stratégique des relations de pouvoir au CSS des quatorze soleils*, mémoire de maîtrise en service social, Sherbrooke, Université de Sherbrooke.