

Titre : Le vécu émotionnel des intervenantes à l'ère de la standardisation.

**Mélina Pitre**, candidate au doctorat, École de travail social, Université de Montréal

## **Résumé**

La Nouvelle gestion publique (NGP) et son influence sur les réformes du réseau de la santé et des services sociaux (RSSS) provoquent des changements au niveau de la pratique des intervenantes sociales (Le Pain et al., 2020). Les intervenantes doivent modifier leurs pratiques afin de correspondre aux objectifs de performance visant la réduction des coûts (Grenier et al., 2016). Par exemple, la littérature rapporte l'intensification et la surcharge de travail, l'isolement, la diminution de l'espace accordé à l'expertise clinique et des conflits de valeurs (Bellot et al., 2013; Le Pain et al., 2020; Le Pain et Larose-Hébert, 2022). La NGP est donc mise de l'avant parmi les causes des difficultés émotionnelles (DÉ) chez les intervenantes (Kirouac, 2012) en raison de ces normes de productivité et de performance primant sur le travail cognitif et émotionnel et les invisibilisant (Grenier et al., 2021; Soares, 2011; Le Pain et Larose-Hébert, 2022).

Les DÉ réfèrent à différentes manifestations diagnostiquées ou non (burn-out, fatigue de compassion, stress traumatique secondaire, détresse psychologique) vécues par les intervenants dans le cadre du travail (Le Pain et al., 2021). Ces DÉ sont accentuées par le contexte des réformes misant sur la production sans reconnaître le travail émotionnel (TÉ) tout en affectant sa mise en place (Grenier et al., 2021; Le Pain et Larose-Hébert, 2022). Selon les travaux d'Hochschild (2012), le TÉ correspond à l'effort que l'intervenant doit produire afin de comprendre, évaluer et gérer ses émotions ainsi que celles des usagers, selon les règles des sentiments (Le Pain et al., 2020). Selon Hochschild, la mise en place du TÉ est plus exigeante pour les intervenantes ayant moins d'expérience, puisque leur identité professionnelle est en développement, ce qui les rend plus à risque de développer des DÉ (Hochschild, 2012).

L'intérêt pour ce sujet est en émergence (Grimard et al., 2022) et encore peu abordé dans la littérature (Dagan et al., 2016). Cela s'explique par le manque de considération des émotions des intervenantes dans le cadre de leur travail (Grenier et al., 2021). En fait, la littérature scientifique s'intéresse au contexte de travail et à la violence à laquelle les intervenants sont confrontés sans examiner l'interaction entre ces concepts (Ferguson, 2005). Ainsi, le cadre théorique utilisé permet de sortir des perceptions individualisantes et psychologisantes prédominantes actuellement pour analyser les dynamiques interactionnelles (Le Pain et al., 2020). Cela permet une réflexion sur le renouvellement des pratiques réaliser jusqu'à présent et ses conséquences. En ce sens, la communication présente une réflexion sur les liens à établir entre la standardisation des pratiques et le vécu émotionnel des intervenantes. Ainsi, en abordant la standardisation à l'aide des données probantes, du contrôle et de la normalisation des pratiques sous l'angle du TÉ, il est possible d'identifier des impacts sur la pratique des intervenantes et de leur vécu émotionnel, dont la perte d'autonomie professionnelle et le manque de soutien tant des gestionnaires, des superviseurs que des collègues.

...

## Références bibliographiques

- Bellot, C., Bresson, M. et Jetté, C. (2013). *Le travail social et la nouvelle gestion publique*. Presses de l'Université du Québec.
- Boucher, Y., Grenier, J. et Bourque, M. (2017). Repositionnement des travailleuses sociales : un travail hors les murs à partir d'un modèle d'intervention concertée. *Intervention*, 146, 7-23. [https://revueintervention.org/wp-content/uploads/2017/11/ri\\_146\\_2017.2\\_boucher\\_grenier\\_bourque.pdf](https://revueintervention.org/wp-content/uploads/2017/11/ri_146_2017.2_boucher_grenier_bourque.pdf)
- Dagan, S. W., Ben-Porat, A. et Itzhacky, H. (2016). Child Protection Workers Dealing with Child Abuse : The Contribution of Personal, Social and Organizational Resources to Secondary Traumatization. *Child abuse & neglect*, 51, 203-211. <https://doi.org/10.1016/j.chiabu.2015.10.008>
- Ferguson, H. (2005). Working with Violence, the Emotions and the Psycho-social Dynamics of Child Protection: Reflections on the Victoria Climbié Case. *Social Work Education: The International Journal*, 24(7), 781-795. <https://doi.org/10.1080/02615470500238702>
- Grenier, J., Bourque, M., Marchand, I., Monette Drévillon, M.-F., Sisavath, A., Laau-Laurin, O. et Barbe, M. (2021). Réformes successives du système de santé et services sociaux au Québec et effets délétères de la pandémie : enjeux du travail émotionnel et de care pour les travailleuses sociales. *Intervention*, 154, 101–111. <https://doi.org/10.7202/1088310ar>
- Grenier, J., Bourque, M. et St-Amour N. (2016). *L'évolution des services sociaux du réseau de la santé et des services sociaux du Québec. La NGP ou le démantèlement progressif des services sociaux*. [https://aqdr.org/wp-content/uploads/fds/fds\\_3NGP\\_20150105.pdf](https://aqdr.org/wp-content/uploads/fds/fds_3NGP_20150105.pdf)
- Grimard, C., Le Pain, I., Namian, D. et Larose-Hébert, K. (2022). Le travail émotionnel sous la loupe : des pistes de réflexion et d'application variées. *Service social*, 68(1), 1–6. <https://doi.org/10.7202/1089866ar>
- Hochschild, A. R. (2012). *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*. University of California Press.
- Kirouac, L. (2012). Du surmenage professionnel au burn-out : réponses sociales et issues individuelles aux difficultés du travail d'hier et d'aujourd'hui. *Lien social et Politiques*, 67, 51–66. <https://doi.org/10.7202/1013016ar>
- Le Pain, I., Kirouac, L., Larose-Hébert, K. et Namian, D. (2020). Mieux comprendre les difficultés émotionnelles chez les intervenants en protection de l'enfance : un mariage prometteur entre psychologie et sociologie. *Nouvelles pratiques sociales*, 31(2), 318–337. <https://doi.org/10.7202/1076658ar>

Le Pain, I. et Larose-Hébert, K. (2022). Le travail émotionnel des intervenants en protection de l'enfance : implications pour les enfants et les familles. *Service social*, 68(1), 7–25. <https://doi.org/10.7202/1089867ar>

Le Pain, I., Larose-Hébert, K., Namian, D. et Kirouac, L. (2021). L'impact des facteurs organisationnels sur les difficultés émotionnelles : perceptions des intervenants sociaux de la Protection de la Jeunesse au Québec. *Nouvelles pratiques sociales*, 32(2), 359–381. <https://doi.org/10.7202/1085529ar>

Soares, A. (2011). (In)Visibles : genre, émotions et violences au travail. *Revue multidisciplinaire sur l'emploi, le syndicalisme et le travail*, 6(2), 128-148. <https://doi.org/10.7202/1006124ar>