

L'impact des réformes du système de santé sur les services sociaux : 1992-2015

Rochon 1989

Harnois 1989

Brunet 1988

Côté 1991

Rochon
1997

Arpin 1999

Clair 2001

Couillard
2003-2005

Ménard 2005

Castonguay 2008

Barrette,
2015



LA « CULTURE DE LA MESURE » ET SES IMPACTS SUR LES PRATIQUES DES TRAVAILLEUSES SOCIALES

NATHALIE ST-AMOUR
MÉLANIE BOURQUE
JOSÉE GRENIER

PLAN DE LA PRÉSENTATION

1. Présentation de la recherche

- 1.1. Objectifs généraux
- 1.2. Cadre théorique
- 1.3. Méthodologie

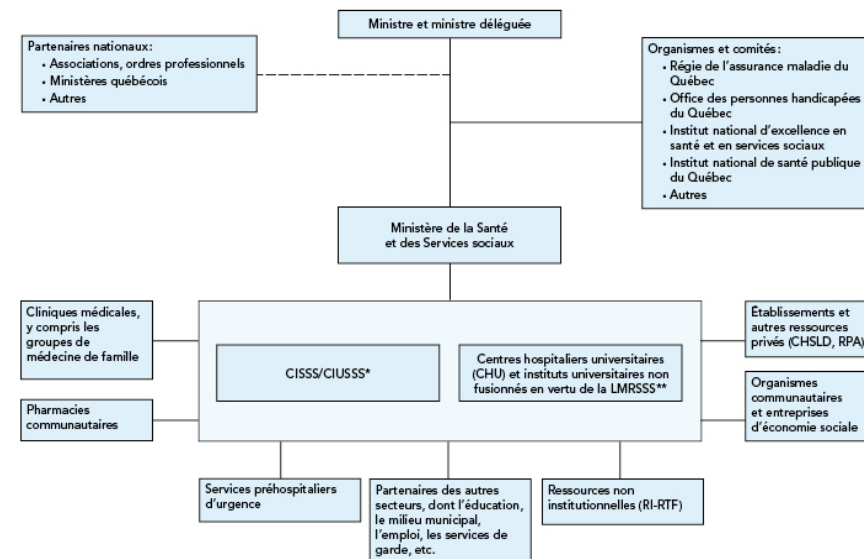
2. Transformations du Réseau de la santé et des services sociaux (RSSS)

- 2.1. La nouvelle gestion publique (NGP) et le RSSSS

3. Présentation des résultats : Impacts sur les pratiques des travailleuses sociales

- 3.1. Mise en œuvre du projet de Loi 10
- 3.2. Changements dans l'environnement de travail
- 3.3. Modifications des conditions de travail
- 3.4. Impacts sur les pratiques
- 3.5. Incidences pour les travailleuses sociales
- 3.6. Stratégies déployées par les travailleuses sociales

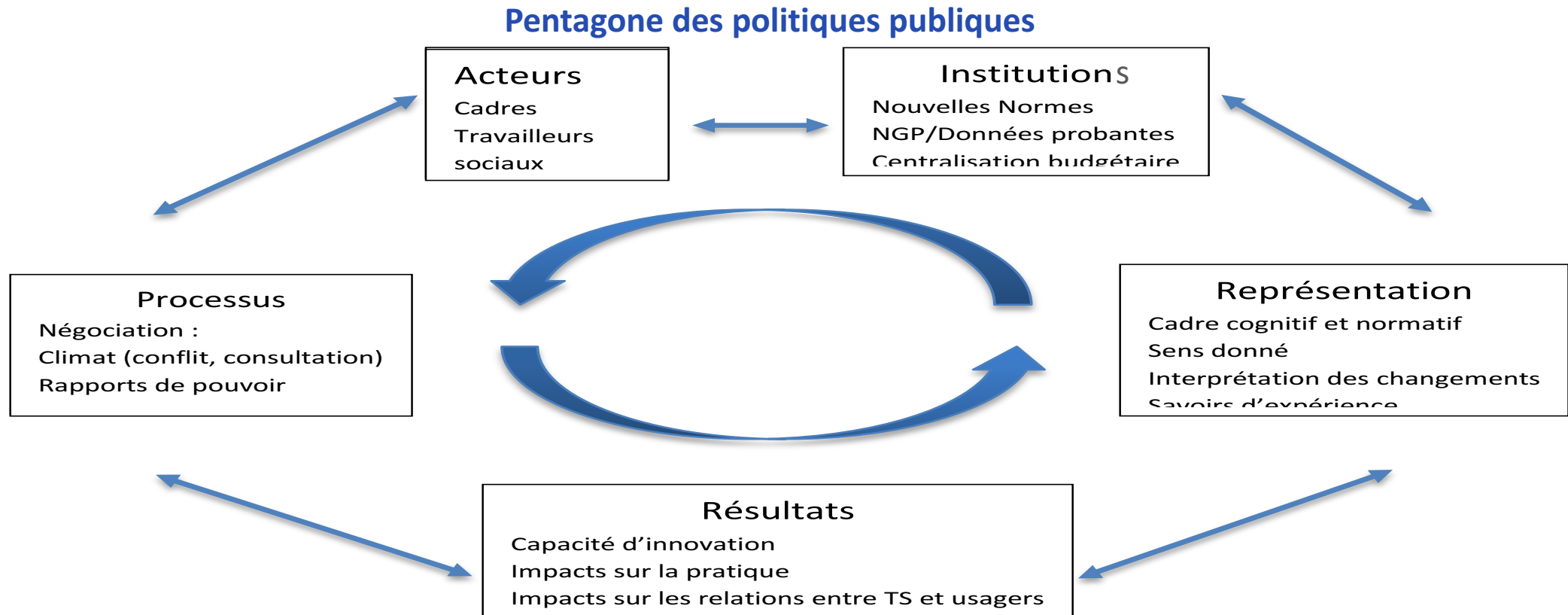
4. Conclusion



1.1. PRÉSENTATION DE LA RECHERCHE : OBJECTIFS GÉNÉRAUX

1. Documenter les transformations du RSSS
 - plus spécifiquement – les services sociaux
2. Contribuer à l'enrichissement des connaissances au sujet de l'étape de mise en œuvre des politiques
3. Comprendre les impacts des changements sur les pratiques des travailleuses sociales ... et sur les personnes qu'elles accompagnent

1.2. CADRE THÉORIQUE



(Le Galès et Lascoume, 2007)

1.3. MÉTHODOLOGIE

Échantillon

- Travailleuses sociales – 5 régions du Québec
 - Outaouais, Laurentides, Montréal, Montérégie, Québec
- Recrutement : invitation par courriel
 - OTSTCFQ + l’APTSQ
 - Haut taux de réponse
- **Résultats présentés aujourd’hui**
 - Analyse préliminaire d’entrevues

2. TRANSFORMATIONS DU RSSS: COMMISSIONS, GROUPES DE TRAVAIL ET RÉFORMES



2.1. LA NOUVELLE GESTION PUBLIQUE

La NGP

À partir des années 1980

- Critique de l'administration classique et crise des finances publiques
- Appliquer au secteur public le modèle de gestion privée
- Caractéristiques
 - Décentralisation/fragmentation de la prise de décision
 - Utilisation la mise en concurrence
 - Approche client et contrôle de la qualité
 - Assurer l'efficience par la mesure de la performance et la gestion par résultats
- ... et le RSSS
- Gestion par résultats et la reddition de compte (Transformations – Côté, 1991)
- Plus manifeste à partir de la réforme Couillard en 2003
 - Centralisation de la gestion des finances
 - Application de la gestion par résultats et la reddition de comptes servant à justifier les dépenses publiques



RÉSULTATS PRÉLIMINAIRES

LE POINT DE VUE DES TRAVAILLEUSES SOCIALES

3.1. MISE EN OEUVRE DU PROJET DE LOI 10

« Avant le premier juin c'est quand même assez abrupte là [...] Ouais avant le premier juin mon bureau déménage, je change d'équipe et mes pratiques vont complètement changer et je l'ai su hier [Début Avril]. »

« Toute opposition, dissension est écrasée, est éteinte puis ces gens-là ils disparaissent, on les voit plus. Même que je suis inquiète pour certains gestionnaires parce qu'il y a un petit brin d'opposition dans leur discours « faque » je me dit ils « thoughferont » pas ».

2015-PL10

- “Top down”
- Rapide
- Répressive

3.2. CHANGEMENTS DANS L'ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL

- Complexification de l'organisation, de l'organigramme
- Fusions
 - d'équipes de travail dans un même espace
 - de territoires – gestion de proximité (éloignée) et absence « physique » des cadres
- Administration prend plus de place au dépend du soutien clinique
- Coupures de postes – réaffectations – grande mobilité demandée – transfert de connaissances perdu
- Pas de remplacement malgré congés de maladie, de maternité et départs à la retraite
- Dynamiques d'équipe affectées – tensions – compétition – travail en vase clos – solidarité – griefs
- Perte de la culture CLSC – prévention promotion – aller dans le milieu

3.3. MODIFICATIONS DES CONDITIONS DE TRAVAIL

- + d'administration vs soutien clinique
- Coupures de postes –
 - Pas de remplacements malgré congés de maladie, de maternité et départ à la retraite
 - réaffectations – grande mobilité demandée – (transfert de connaissances perdu)
- Augmentation de la tâche – nombre de dossiers – retard dans les dossiers – manque de temps – pression – surcharge
- Plus de temps sur la route, en déplacement
- Répondre aux urgences – gestion de crise
- Manque de reconnaissance (ne se sentent pas entendues, ni reconnues, infantilisation)
- Formation continue doit être payée par le TS

« Puis, ce n'est pas tout, ils sont munis d'un beau grand carton, ils ont mis ça dans le corridor, De la façon que ça fonctionne, c'est que tu as un dossier- là on va te mettre un petit velcro puis dans le tableau on va le coller ici. Après ça, tu fais ton premier appel. Il avance d'une case. On peut aussi le mettre dans l'aire de stationnement ... il y a trois ou quatre places de disponibles.. il ne faut pas niaiser longtemps. »

3.4. IMPACTS SUR LES PRATIQUES

- Intrusion de la gestion dans l'intervention professionnelle
 - Réduction des approches systémiques et psychosociales au profit d'interventions brèves
 - Déprofessionnalisation du travail social

« Puis, une fois par mois, on a la visite d'un patron qui va venir nous parler de la performance. Nous on est en échange clinique comme il se doit – on écrit notre nom on prend des dossiers mais le patron prend la place... pour parler de performance, parler des indicateurs parler de ci ou de ça »

- Modulation des pratiques pour rencontrer les exigences statistiques ou cibles de gestion
 - « Meilleures pratiques », durée de l'épisode de services, intensité de services, temps auprès des « clients »
- Appropriation du vocabulaire managérial : efficacité efficacité
- Apparition néologismes construits autour du fait de devoir quantifier les interventions – «stater», «statable».

3.5. INCIDENCES POUR LES TRAVAILLEUSES SOCIALES

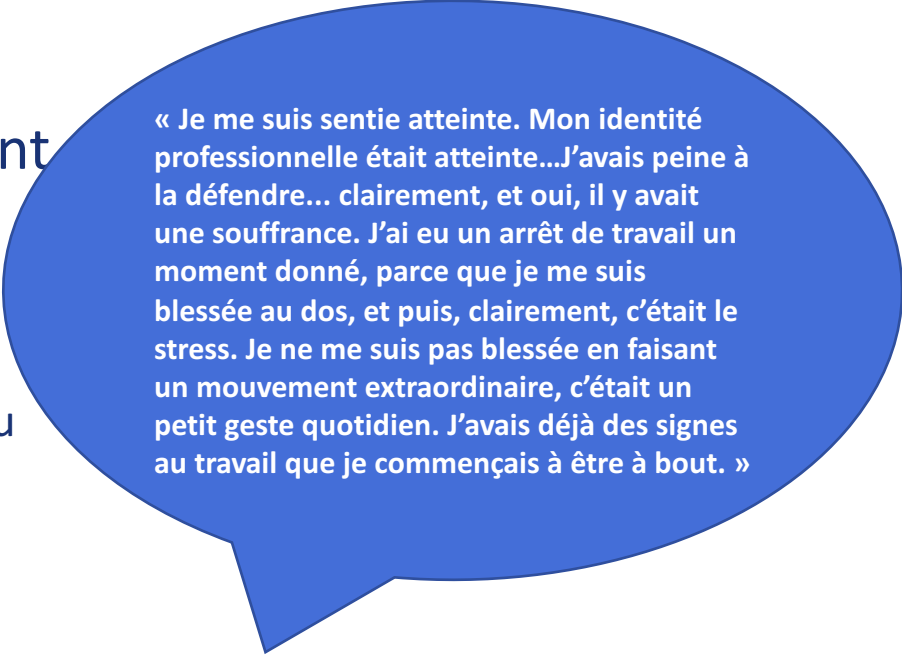
- Confrontation : les valeurs des TS VS celles de l'établissement

- Tensions éthiques

- Besoins de la population ou besoins gestionnaires?
- L'utilisateur n'est pas au centre des priorités dans les transformations du réseau
- TS référée au PAE si en désaccord avec les changements

- Souffrance au travail

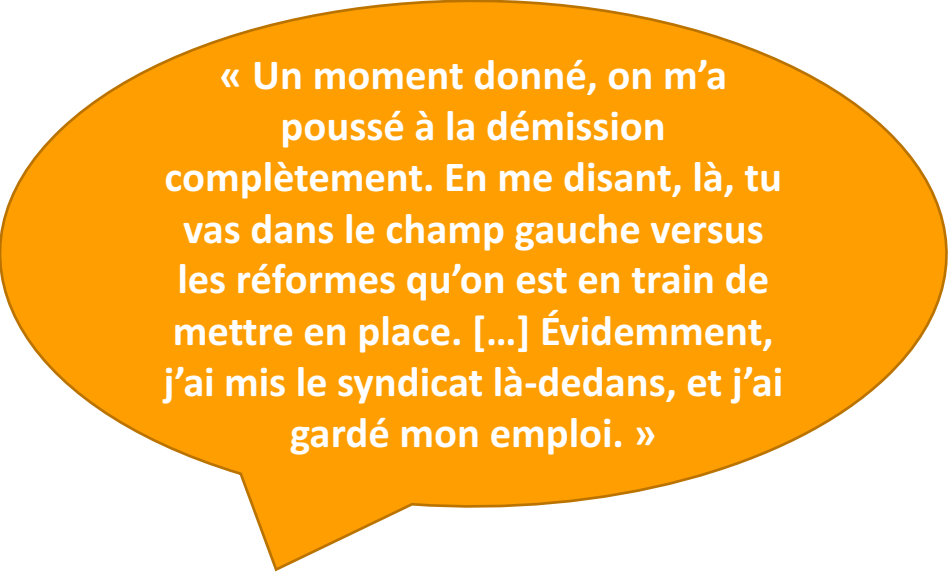
- **Émotions** (stress, inquiétude, peur, angoisse, déstabilisation, incertitude, colère, insatisfaction)
- **Réactions** (fatigue, épuisement professionnel, congé de maladie, démotivation, désengagement professionnel, douleurs ou blessures physiques liées à la souffrance, rigidité)
- **Cognitions** (perte de sens, sentiment de perte d'autonomie professionnelle, sentiment de perte d'identité, tensions éthiques)



« Je me suis sentie atteinte. Mon identité professionnelle était atteinte...J'avais peine à la défendre... clairement, et oui, il y avait une souffrance. J'ai eu un arrêt de travail un moment donné, parce que je me suis blessée au dos, et puis, clairement, c'était le stress. Je ne me suis pas blessée en faisant un mouvement extraordinaire, c'était un petit geste quotidien. J'avais déjà des signes au travail que je commençais à être à bout. »

3.6. STRATÉGIES DÉPLOYÉES PAR LES TRAVAILLEUSES SOCIALES

- Les stratégies déployées par les TS sont multiples et variées
 - Actives ou plus passives (protection)
 - Individuelles ou collectives
 - Créativité et utilisation des « marges de manœuvre »



« Un moment donné, on m'a poussé à la démission complètement. En me disant, là, tu vas dans le champ gauche versus les réformes qu'on est en train de mettre en place. [...] Évidemment, j'ai mis le syndicat là-dedans, et j'ai gardé mon emploi. »

4. CONCLUSION

- Transformations amènent des changements structurels, organisationnels et pratiques
 - + Processus de mise en œuvre ou difficulté d'adaptation
 - Ne correspond pas à leurs évaluations des problèmes et des besoins

« Continuité, accessibilité, qualité... je me disais, c'est dont beau... *My God* ! Continuité pour le *pitcher* d'une liste d'attente à une autre pendant des mois pis des années peut-être... il y a une continuité, O.K. Est-ce que, éthiquement, c'est cohérent ? »

- Objectif d'efficience et d'efficacité
 - Pas d'adhésion aux objectifs
 - Outils de reddition de compte - non efficaces – bureaucratisation et « manipulation »
 - Qualité des services ?
 - Détresse, souffrance professionnelle et démobilisation – les coûts ?