

## **Le CLSC Le Partage-des-Eaux : un commentaire**

Clément Mercier

Volume 1, Number 1, 1988

Les CLSC à la croisée des chemins

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/301006ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/301006ar>

[See table of contents](#)

---

**Publisher(s)**

Les Presses de l'Université du Québec à Montréal

**ISSN**

0843-4468 (print)


1703-9312 (digital)

[Explore this journal](#)


---

**Cite this article**

Mercier, C. (1988). Le CLSC Le Partage-des-Eaux : un commentaire. *Nouvelles pratiques sociales*, 1(1), 69–74. <https://doi.org/10.7202/301006ar>



# **LES CLSC À LA CROISÉE DES CHEMINS**



## **Le CLSC Le Partage-des-Eaux: un commentaire**

**Clément Mercier**  
Département des sciences sociales  
et de la santé  
UQAT

Au témoignage présenté par Brian Smith concernant le « nouveau-né » CLSC Le Partage-des-Eaux de Rouyn-Noranda, on me permettra d'apporter quelques commentaires personnels ; ceux-ci veulent ajouter sur le même vécu le point de vue d'un observateur qui, tout en étant très proche de cette action, n'en est pas moins extérieur au projet lui-même.

Le cas présenté évoque bien, il me semble, la situation particulière de l'implantation des nouveaux CLSC de notre région et d'ailleurs. Comme tous les CLSC de cette dernière génération, Le Partage-des-



Eaux s'est développé dans un contexte de grande pénurie de moyens, avec du personnel et des programmes de DSC et de CSS, et aussi dans une atmosphère d'incertitude quant à la nature et à la légitimité du mandat lui-même. À d'autres égards cependant, son contexte d'émergence était unique, ce qui peut expliquer certaines particularités de l'expérience rapportée.

La dynamique communautaire à laquelle Brian Smith rattache l'origine du CLSC Le Partage-des-Eaux rappelle la première période d'implantation des CLSC, alors qu'on en était encore au rodage et à l'expérimentation du modèle. À cause d'une telle similitude, pourrait-on dire qu'il s'agissait du même mouvement avec dix ans de retard?

Il est vrai que les attentes à l'égard de ce type d'établissement étaient (et sont encore) grandes; on pourrait même dire que tout se passe comme si les tenants de « CLSC autonomes » avaient peu conscience de ce qu'était devenu en 1983 le grand rêve de l'approche globale, communautaire et démocratique de l'intervention sociale et sanitaire. Admettons que, pour contrer la manœuvre du CRSSS et se donner le plus de légitimité possible, on avait peut-être tendance à présenter le CLSC sous son plus beau jour, dans des visées générales innovatrices et respectables plus que dans ses réalisations moins glorieuses. Mais il faut aussi reconnaître que cette vision conviviale et communautariste qu'évoque Brian Smith est issue d'une dynamique très actuelle, principalement portée par des groupes dont les pratiques sont associables à l'agir des « nouveaux mouvements sociaux »<sup>1</sup>. À l'origine de l'Association pour l'implantation du CLSC se trouvaient des représentants de plusieurs groupes de femmes, de jeunes, de personnes handicapées et de projets communautaires; dans ces groupes, dont la plupart étaient de défense de droits aussi bien que de services, la préoccupation portait à coup sûr sur les conditions de vie, mais aussi et peut-être davantage sur les problèmes individuels et collectifs d'identité personnelle, sur les approches alternatives et communautaires de santé physique et mentale et sur l'intervention sociale. Dans cette optique, le CLSC devait être non pas d'abord un établissement ou une institution étatique, mais bien davantage un cadre innovateur, souple, ouvert, plus

---

1. Au sens où des auteurs comme Maheu (1983), Melucci (1983), Touraine (1984) et Rioux et Gagnon (1988) définissent les nouvelles pratiques de changement social développées par des groupes féministes, écologistes, contre-culturels et autogestionnaires.

adapté et accessible, dont la vocation même devait en faire un nouveau lieu de pouvoir pour le milieu populaire et communautaire, capable de répondre aux besoins non programmés et même non programmables des milieux<sup>2</sup>.

Cette vision communautariste peut paraître bien naïve, surtout quand on considère les restrictions conjoncturelles et structurelles apportées au mandat et à la marge de manœuvre des CLSC depuis 1976<sup>3</sup>, et qui ont amené le réseau en place à s'institutionnaliser de plus en plus en échange de sa survie. Pourtant, et c'est ce qui est le plus surprenant, cette même vision subsiste encore malgré les difficultés d'émergence et de développement rencontrées tant à l'interne qu'à l'externe, malgré les contradictions inhérentes à ce type d'organisation mettant en présence des acteurs aux intérêts divergents et changeants suivant les transformations introduites dans le champ des pratiques sociales<sup>4</sup>, et enfin, malgré la marginalité qu'entraîne une telle approche dans les rapports avec le réseau des autres CLSC et établissements.

L'Association pour l'implantation du CLSC n'a pas été très active depuis quatre ans, mais ses principaux dirigeants et dirigeantes se sont impliqués soit au conseil d'administration et dans la gestion, soit comme intervenants. Par eux et par elles, l'esprit du début a continué d'être véhiculé à tous les niveaux de l'organisation, avec tout son dynamisme, mais aussi avec toute son ambiguïté.

Dernièrement, il y eut la première élection des usagers, en remplacement des premiers représentants de l'association. Les quatre personnes élues sont toutes associées à des groupes communautaires et populaires (jeunes, femmes) et il arrive encore fréquemment que, par l'action communautaire, ces groupes soient invités à des tables de travail de concertation ou de mobilisation sur des actions et des dossiers ponctuels ou permanents, comme le Sommet socio-

2. En somme, on l'assimilait presque à un organisme communautaire autonome, tel que la Commission Rochon en a défini la nature, le rôle et la place dans le système socio-sanitaire, mais avec des moyens et une légitimité accrus. Voir Rochon (1988: chap. 5).

3. Comme en font foi plusieurs analyses, dont celle de F. Lesemann (1981).

4. Notamment depuis la crise de 1982, avec l'accélération du désengagement de l'État, mais aussi depuis l'introduction de la réforme Castonguay-Nepveu avec la technocratisation des pratiques. Voir, entre autres, le Regroupement des Unités de Formation Universitaire en Travail Social (1982).

économique, la Commission Rochon, la Santé mentale, les Jeunes, le Suicide, etc. Sans abdiquer leur autonomie, les groupes répondent bien, en général, à ces invitations.

C'est sans doute cette complicité qui explique la position de Brian Smith quant à la marge de manoeuvre qu'il prétend voir au CLSC Le Partage-des-Eaux. On peut peut-être lui reprocher de ne pas être assez critique et distant dans sa vision du rapport à l'État et de son rôle, et de paraître se résigner assez docilement à la mainmise étatique sur l'intervention des CLSC. Certains pourraient également voir des éléments de sa présentation comme faisant un peu « rapport annuel » ; peut-être même peut-on lui attribuer un réflexe stratégique à ne pas trop se commettre sur les contraintes politico-idéologiques et organisationnelles qu'il doit gérer en tant que directeur général de CLSC.

Mais, selon moi, son approche est davantage caractéristique d'une nouvelle pratique sociale qui semble s'installer de plus en plus dans les groupes communautaires et dont on veut teinter l'orientation et la stratégie du CLSC. Par cette approche, que je qualifierai de pragmatique et « d'entrepreneuriale », le temps n'est plus aux grands discours, aux grandes analyses et dénonciations<sup>5</sup>. Sur la base d'un projet associant à plus ou moins long terme défense des droits et services directs pour un groupe donné, la stratégie consiste souvent à se présenter dans les lieux et les cadres où se prennent les décisions et à négocier avec le langage administratif et économique requis pour obtenir la reconnaissance et les moyens d'action qui semblent possibles dans un contexte donné. C'est ainsi, par exemple, qu'on a vu les organismes communautaires de la région se présenter au Sommet socio-économique régional de 1987 pour y revendiquer une enveloppe de financement établie d'après la valeur économique de la contribution apportée par ces groupes<sup>6</sup>.

S'agit-il dans une telle approche d'une manifestation de maturité politique et d'efficacité organisationnelle ou encore de l'opportunisme réducteur d'une nouvelle classe d'entrepreneurs et de technocrates suivant une logique néo-corporatiste ? Ou encore doit-on la voir comme une « stratégie du possible » dans un système

5. C'est une stratégie qui est d'ailleurs de plus en plus courante dans les syndicats anciennement radicaux comme la CEQ et la CSN.

6. Ajoutons que le projet ne fut pas retenu par le ministre Lavoie-Roux, mais il est étonnant qu'il ait réussi à se rendre jusqu'à la toute fin du processus.

bloqué ou une utopie associée au « nouvel âge »? On peut également se demander si, dans le cas du CLSC, il ne s'agit pas de la reproduction d'une démarche maintes fois entreprise ailleurs avec plus ou moins de succès, et s'il y a là quelque chose de nouveau et de durable. De fait, comme le dit Brian Smith lui-même, on est encore au stade des intentions dans le renouvellement de la pratique communautaire en CLSC et il faudra aller y voir de plus près pour circonscrire ce qui pourrait être de l'ordre de l'innovation aussi bien que de la transformation dans ce que seront effectivement les rapports intra-organisationnels et l'intervention elle-même. C'est aussi sur un plus long terme que, là comme dans les groupes apparentés, l'on verra si on réussit à dépasser le quotidien, le local et le possible immédiat, et comment on contournera les pièges de la participation et du fonctionnement collectif<sup>7</sup>.

Pour conclure ces commentaires, il nous faut, comme Brian Smith, rappeler que, si tant est qu'elle existe vraiment et réussira à se maintenir, cette marge de manœuvre dont on pense disposer au CLSC Le Partage-des-Eaux peut certainement exister ailleurs, pourvu que l'on choisisse clairement comme institution de s'associer aux groupes du milieu, tout en sauvegardant l'autonomie de ces derniers. C'est peut-être grâce à cette autonomie des groupes et à leur appui que les CLSC pourraient conserver cette marge de manœuvre, qui ne les fera pas basculer dans le champ institutionnel étatique et technocratique totalitaire et permettra de créer et d'expérimenter de nouvelles pratiques sociales.

## Bibliographie

GAGNON, Gabriel et RIOUX, Marcel (1988). *À propos d'autogestion et d'émancipation*, Québec, Institut québécois de recherche sur la culture.

GODBOUT, Jacques T. (1983). *La participation contre la démocratie*, Montréal, Éditions Saint-Martin.

GODBOUT, Jacques T. (1987). *La démocratie des usagers*, Montréal, Boréal.

---

7. Problèmes déjà bien identifiés par Jacques T. Godbout (1983, 1987) et par l'équipe de Sainsaulieu dans *De la démocratie en organisation* (1983).

LESEMANN, Frédéric (1981). *Du pain et des services*, Montréal, Albert Saint-Martin.

MAHEU, Louis (1983). « Les mouvements de base et la lutte contre l'appropriation étatique du tissu social », *Sociologie et Sociétés*, vol. 15, no 1.

MELUCCI, Alberto (1983). « Mouvements sociaux, mouvements post-politiques », *Revue Internationale d'Action Communautaire*, no 10/50.

Regroupement des unités de formation universitaire en travail social (RUFUTS) (1982). *Pour une éducation renouvelée en travail social*, Montréal, RUFUTS.

ROCHON, Jean **et al.** (1988). *Rapport*, Québec, Les Publications du Québec.

SAINSAULIEU, R., MARTY, M. O. et TIXIER, P. E. (1983). *La démocratie en organisation*, Paris, Éditions des Méridiens.

TOURAINÉ, Alain (1984). *Le retour de l'acteur*, Paris, Fayard.