Document généré le 23 avr. 2024 10:20

Nouvelles pratiques sociales

Essai sur le renouvellement des pratiques sociales dans le secteur public

Claudette Vandal

Volume 7, numéro 2, automne 1994

La recherche sociale et le renouvellement des pratiques

URI : https://id.erudit.org/iderudit/301286ar
DOI : https://doi.org/10.7202/301286ar

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

Vandal, C. (1994). Essai sur le renouvellement des pratiques sociales dans le secteur public. *Nouvelles pratiques sociales*, *7*(2), 197–205. https://doi.org/10.7202/301286ar

Tous droits réservés © Les Presses de l'Université du Québec, 1994

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/

Essai sur le renouvellement des pratiques sociales dans le secteur public

Claudette VANDAL
Étudiante à la maîtrise en intervention sociale
Université du Québec à Montréal

Le texte qui suit a été rédigé dans le cadre d'un cours de maîtrise en Intervention sociale à l'UQAM. Il s'agit en fait d'un bilan du séminaire « Réseau gouvernemental des affaires sociales ». Ce bilan est articulé autour du thème des possibilités de renouvellement des pratiques sociales dans le réseau gouvernemental des affaires sociales.

INTRODUCTION

J'ai opté dans cet essai pour une démarche simple, c'est-à-dire celle d'exposer les avenues qui ont le plus de significations pour moi, compte tenu de mon expérience dans le communautaire et de mes courts « passages » dans le réseau (CLSC). Ainsi, la première partie portera sur les éléments qui doivent contribuer à nous prédisposer à dire « oui » au renouvellement des pratiques. En deuxième et troisième lieu, je traiterai respectivement des possibilités de renouvellement dans les CLSC et dans le reste du réseau. Finalement, j'émettrai quelques commentaires sur les pistes qui m'apparaissent intéressantes pour faire face à la prochaine étape, c'est-à-dire celle de la réforme et de la régionalisation.

D'ABORD, UNE PRÉDISPOSITION

Pour dire « oui » aux possibilités de renouvellement des pratiques sociales dans le réseau gouvernemental, et au renouvellement tout court, il faut être prédisposé. Cette prédisposition repose sur trois composantes. En premier lieu, il y a une attitude de départ : de l'ouverture et du réalisme. On peut être à la fois optimiste par rapport aux possibilités de changement, sans pour autant être naïf et irréaliste. Il s'agit donc de faire preuve de prudence sans tomber dans la suspicion.

Deuxièmement, il faut porter un regard neuf sur le passé. Je réfère ici au recul critique qui nous a été proposé dans ce séminaire en rapport à la littérature de type déterministe qui avait cours durant les années qui ont suivi la réforme Castonguay-Nepveu ; analyses d'inspiration marxiste, ne voyant dans les propositions contenues dans cette réforme que des manigances à saveur machiavélique, tenant lieu de complots de l'État. Un regard neuf également sur le passé qui rompt avec le discours nostalgique à propos de ce qu'on nomme quelquefois « les belles années du militantisme ». Il nous faut une lecture plus nuancée et moins idéalisée de ces années, afin de pouvoir mieux jauger (et de façon plus équitable) les pratiques d'aujourd'hui. On doit tenir compte du passé, c'est essentiel, mais il faut prendre garde de ne pas s'y enliser.

Finalement, pour affronter l'avenir et l'envisager en conservant l'espoir de changement, il faut nous munir d'outils d'analyse afin d'interpréter la période que nous traversons présentement. À ce chapitre, la théorie de la régulation nous fournit des concepts pertinents pour prendre en compte cette réalité (Comeau, 1993a, 1993b ; Bélanger et Lévesque, 1990 ; Lipietz, 1990). Elle nous permet de comprendre que nous sommes dans une période transitoire, une période de crise entre deux modèles de développement ; c'est-à-dire le modèle de développement fordiste, qui est entré en crise vers 1970 et un autre modèle, non encore défini. Cela signifie aussi que les règles du jeu pour l'avenir restent à déterminer. En effet, des compromis devront apparaître aux termes de luttes impliquant divers groupes et divers acteurs et actrices (Comeau, 1993a ; Lipietz, 1990). Ces compromis « sont des formes institutionnalisées de règles permettant la reproduction d'un système social et la résolution des conflits jusqu'à ce qu'une crise impliquant la majorité des individus les remettent en cause » (Comeau, 1993b : 2). Cette théorie est doublement intéressante du fait qu'elle est moins déterministe et qu'elle laisse de la place aux acteurs sociaux. Dans ce sens, elle tient compte du pouvoir relatif de ceux-ci et de leurs possibilités d'action. Par conséquent, une telle lecture suscite plus d'espoirs pour un changement.

LE RENOUVELLEMENT DES PRATIQUES EN CLSC

Organisme choisi pour approfondir le thème du séminaire, le CLSC offre plusieurs avenues pour le renouvellement de la pratique sociale. Évidemment, ces organismes ne représentent que 4,5 % du budget du MSSS[1]. C'est pourquoi il faut se garder, en observant les possibilités de changement dans les CLSC, de conclure que ces mêmes possibilités existent dans tout le reste du réseau. La prudence est de mise. Toutefois, peut-être que l'expérience de renouvellement de certains d'entre eux «contaminerait», ou jouerait un rôle important dans certains espaces du réseau. Pensons petit, mais pensons fort!

Une des pistes intéressantes concerne l'organisation du travail et propose que les CLSC s'orientent vers une gestion participative. S'inscrivant en faux contre une organisation tayloriste du travail, la gestion participative suppose l'inclusion des producteurs de services et des usagers dans la conception du travail. Elle favorise «l'empowerment». Ainsi, Jacques Fournier, qui est agent d'informations au CLSC Longueuil-Ouest, est venu lors d'un séminaire nous faire part de l'expérience de son CLSC dans une démarche de gestion participative. Ce témoignage a été fort encourageant. J'ai en effet un gros penchant pour ce genre de proposition. Cela vient probablement de mon expérience passée comme membre active de deux collectives[2], soit dans un CALACS[3] et au Regroupement québécois des CALACS. Je pense que le renouvellement de la pratique passe par la contribution et le partage des savoirs de chaque personne. Pour ce faire, il est nécessaire d'appuyer par nos actions les propos de Pauline Gingras et de «Briser le silence des intervenantes et intervenants et de [chercher] à créer des liens à l'intérieur des établissements, voire à recréer des lieux où nous parler et réfléchir sur nos pratiques» (D'Amours, 1989 : 20).

Fournier a fait état des avancées du MSSS au regard des mécanismes de participation prévus dans la loi et a commenté ces avancées de façon très positive. Il a également traité des conditions nécessaires pour s'engager dans une expérience de gestion participative. Parmi ces conditions, je retiens particulièrement celle de changer notre vision du pouvoir (vision manichéenne).

1. Information fournie lors du cours du 8 avril 1994.
2. La structure de collective a été mise sur pied par les groupes de femmes pour favoriser une plus grande démocratie à l'intérieur des groupes. C'est par souci de cohérence avec les valeurs portées par le mouvement des femmes que cette structure a été développée. Pour mieux saisir ce qu'est une collective, voici une brève description de son fonctionnement: privilégie un fonctionnement sans hiérarchie (partage des tâches, des responsabilités et de l'information); favorise la prise de décision par consensus ; porte attention au processus autant qu'au résultat et fait en sorte que chaque membre partage la responsabilité du groupe (Regroupement québécois des centres d'aide et de lutte contre les agressions à caractère sexuel (1993)).
3. CALACS : Centre d'aide et de lutte contre les agressions à caractère sexuel.

Notre conférencier abondait dans le sens de « grignoter de petits pouvoirs ». Il a parlé également de la nécessité, pour la partie syndicale, de changer de culture et de mentalité, c'est-à-dire de passer du « pouvoir de refus » au « pouvoir de propositions ». J'adhère assez à cette vision.

Le livre de Favreau et Hurtubise (1993) traite de l'organisation communautaire en CLSC et est le résultat d'une enquête de portée provinciale touchant 18 CLSC. Ce livre fait le bilan de cette pratique professionnelle. Il montre que le renouvellement de la pratique d'organisation communautaire en CLSC va de toute évidence passer par une meilleure articulation des différentes composantes de l'intervention sociale. En effet, plusieurs parties du livre prônent une meilleure articulation :

- des différents modes d'intervention ;
- entre la perspective individuelle et la perspective collective ;
- entre les sphères « vie privée » et « vie au travail » ;
- entre organisation communautaire et administration sociale ;
- entre organisation communautaire et approche communautaire ;
- entre les propositions venant d'en haut (direction générale, ministère) et les idéologies et valeurs de l'organisatrice communautaire (on parle alors de « légitimités à négocier »).

Les nouvelles pratiques pourraient donc se tramer à travers les liens, les ponts et les alliances qu'on établira entre ces composantes. Ces pistes semblent être des terreaux fertiles au renouvellement.

Je termine cette partie sur les CLSC en rappelant des propos de Linda Vallée[4] tenus au Colloque sur « L'arrimage entre le communautaire et le secteur public », qui a eu lieu récemment à l'UQAM. Cette dernière parlait de l'importance pour les CLSC de prendre leur place dans leur propre réseau, de faire connaître leur mission par la deuxième ligne. Cette remarque m'a tout d'abord surprise, tenant pour acquis que la plupart des organismes du réseau connaissaient les CLSC. Ainsi, on a souvent tendance à croire que l'ensemble des organismes du mouvement communautaire se connaissent, se reconnaissent et se ressemblent. À ce chapitre, autant les CLSC que les organismes communautaires ont du travail à faire pour être connus et reconnus dans leur réseau respectif.

4. Organisatrice communautaire au CLSC Jean-Olivier-Chénier et coordonnatrice du Regroupement québécois des intervenants et intervenantes communautaires en CLSC.

LE RENOUVELLEMENT DES PRATIQUES DANS LE RESTE DU RÉSEAU

Je dois d'abord préciser que je connais beaucoup moins les autres organismes du réseau. En effet, ma pratique dans un organisme communautaire m'a fait établir plus de « liens de parenté » avec les CLSC qu'avec les autres organismes du réseau. Néanmoins, je retiens certains éléments rapportés lors du Colloque sur « L'arrimage entre le communautaire et le secteur public » (1994), et relevés dans certaines lectures.

L'arrimage entre le communautaire et le réseau public est perçu comme une voie fertile au renouvellement des pratiques dans le réseau. Cette voie est intéressante mais non sans embûches. En voici quelques-unes : que le réseau agisse avec condescendance, paternalisme ou qu'il utilise les organismes communautaires comme déversoir de son trop-plein de clientèle ; que le communautaire se cantonne dans une suspicion basée sur une conception manichéenne des organismes de l'État et qu'il voie dans la moindre tentative de partenariat, une tentative de récupération. Je pense que les expériences de partenariat vont être bien différentes d'un secteur à l'autre. Elles vont dépendre des problématiques, des acteurs et disciplines en place, des relations de partenariat antérieures, etc. C'est à travers ces expériences que vont s'établir différents amalgames de rapports de force et d'alliance.

Pour éviter ces écueils, certaines conditions doivent régir les futures expériences de partenariat. À ce sujet, je retiens les propos de Christiane Dubé[5] (panéliste au colloque) portant sur les conditions permettant un meilleur arrimage entre réseau et communautaire : être capable de conserver des relations amicales et ouvertes et d'en arriver à des relations d'affaires ; éviter le paternalisme et la condescendance ; se donner la permission de se « contaminer » ; accepter d'être déstabilisé de temps en temps ; éviter des relations de dépendance et de sous-traitance ; préciser les niveaux d'entente ; nommer les zones de travail possibles ; clarifier les règles du jeu ; assurer aux organismes communautaires un cadre financier adéquat ; établir des ententes, contrats, protocoles librement consentis et respecter les limites du bénévolat.

Au cours de ce même colloque, Marielle Davidson[6] est venue nous entretenir du « noyau dur » des services de santé, soit les centres hospitaliers. Elle désignait l'approche biomédicale et l'utilisation abusive du pouvoir médical comme les principaux obstacles à un véritable partenariat entre

5. Directrice adjointe des services à la Régie régionale de Rimouski.

6. Étudiante à la maîtrise en intervention sociale à l'UQAM.

réseau et communautaire. Par ailleurs, Denis Plamondon[7] témoignait de certaines expériences de partenariat entre des organismes communautaires et le « noyau dur » du social, soit les CPEJ. Expériences intéressantes qui sont de bon augure pour le renouvellement des pratiques sociales.

Finalement, on peut espérer un « effet contagieux » de l'activité des CLSC sur le reste du réseau. Si, comme le souhaite Linda Vallée, les CLSC prennent leur place au sein de leur réseau et que certains d'entre eux se renouvellent à travers leurs pratiques, ce rayonnement pourrait atteindre le réseau et lui injecter des idées nouvelles et un savoir-faire reliés au renouvellement.

Outre le colloque, le texte de Vaillancourt (1992), qui propose de repenser les alliances entre intervenants et intervenantes en ouvrant sur nos multi-appartenances, m'a beaucoup inspirée. Il propose de ne plus s'enfermer dans des alliances forcées (de classe) et « d'apprendre à combiner et additionner l'apport de dynamiques personnelles, professionnelles, d'équipe, syndicales, associatives. Apprendre à assumer des multi-appartenances, à faire du "métissage", à sortir de nos ghettos idéologiques et conceptuels » (Vaillancourt, 1992 : 7). Il s'agit de ne plus faire comme si le réseau public vivait en vase clos, car :

> Le réseau gouvernemental des affaires sociales n'est-il pas lui-même [habité] de l'intérieur par la question du communautaire, la question des femmes, la question syndicale ? Le moment n'est-il pas arrivé de ne pas situer le réseau gouvernemental en extériorité par rapport aux mouvements sociaux qu'on est souvent encore portés à se représenter comme s'ils étaient totalement situés en extériorité au domaine étatique et parapublic ? (Turcotte, 1990) (cité dans Vaillancourt, 1992 : 7)

Cette proposition vaut pour tous les organismes du réseau gouvernemental des affaires sociales. C'est sur ces chemins que des pratiques nouvelles peuvent naître. Et ils sont d'une grande importance compte tenu qu'on retient l'idée d'inclusion des producteurs et productrices de services et « d'empowerment ». Si les intervenants et intervenantes en prennent conscience, il est fort probable que les ressources du réseau vont être plus « attirantes » pour le mouvement communautaire et que le partenariat s'en trouvera facilité. Mais il n'y a là rien de nouveau, c'est d'en prendre conscience qui ouvre de nouvelles perspectives de changement.

7. Professeur en travail social à l'UQAC et membre du conseil d'administration des Centres jeunesse Québec.

RÉFORME ET RÉGIONALISATION

Paul A. Lamarche, dans une récente conférence[8], disait des régies régionales qu'elles allaient être des « forums démocratiques d'arbitrage » (Lamarche, 1994). Dans ce sens, on peut même avancer, de manière régulationniste, qu'elles seront des terrains de luttes où vont s'élaborer de nouveaux compromis. À l'heure actuelle, on ne connaît pas encore le visage que prendra ce « new deal », qui va se forger sur ces régies par un travail de partenariat. Mais souhaitons qu'il ne ressemblera pas au modèle néofordiste (exclusion, société duale, compétition, etc.).

Au-delà des espoirs que peuvent permettre les différentes pistes de renouvellement exposées dans les pages précédentes, il faudra nourrir notre réflexion et se faire une idée sur les grands choix à faire concernant notre système de santé et de services sociaux, ainsi que du côté sociétal. En ce qui concerne notre système de santé et de services sociaux, la *Politique de santé et bien-être* est un outil non négligeable, ainsi que les autres documents officiels et législatifs qui encadrent la présente réforme. On peut y trouver des prises pour avancer, des parties qu'on peut « subvertir » pour agir dans le sens de nos aspirations sur le social.

Ensuite, le document de Lamarche (1994) fait état de huit pistes de solutions envisagées pour faire face aux problèmes vécus dans notre système de santé et de services sociaux. Ces solutions ne vont pas dans le sens d'une injection de nouvelles sommes dans le système, mais plutôt vers une meilleure répartition. Ainsi, ces solutions se rapportent :

- à la redéfinition des objectifs des systèmes de services de santé et des services sociaux, dans le sens d'une réduction des problèmes de santé et de bien-être ;
- à la démocratisation de la gestion des services de santé, par une plus grande place aux citoyens et citoyennes ;
- à la décentralisation, au moyen des régies régionales ;
- au repositionnement de la pratique médicale dans la production des services de santé (revoir le nombre de médecins, le mode de rémunération, etc.) ;
- au repositionnement de la pratique hospitalière dans la production des services de santé ;

8. Colloque de la conférence des régies régionales de la santé et des services sociaux sur la régionalisation et les finances de l'État, le 12 février 1994.

- au contrôle plus serré de tout le développement technologique et particulièrement des médicaments ;
- au développement de la première ligne de services (CLSC) ;
- à l'évaluation de l'efficacité des services pour contribuer à l'amélioration de la santé et du bien-être de la population. (Lamarche, 1994 : 5-7)

En ce qui a trait aux grandes orientations de type plus « sociétal », le modèle de l'Alternative, présenté dans le texte de Lipietz (1990), propose un projet intéressant qui peut en inspirer plusieurs. L'intérêt de ce texte ne repose pas seulement sur la proposition elle-même (l'Alternative), mais aussi sur la façon dont les différentes sphères de notre société pourraient s'articuler entre elles (économique, social, politique, etc.) dans ce projet.

Évidemment, à cette littérature devra se greffer nos propres analyses et connaissances sur les domaines et pratiques dans lesquels nous avons une certaine expertise. Voilà comment nous pouvons nous outiller et nous préparer pour le travail en régie et passer d'un « pouvoir de refus » à un « pouvoir de proposition ».

CONCLUSION

On peut choisir de voir le verre à moitié plein ou de le voir à moitié vide (Vaillancourt, 1993). Quant à moi, je trouve plus encourageant de le voir à moitié plein... tout en sachant par ailleurs qui a bu la première moitié (Deslauriers, 1993). Ces propos empruntés résument bien mon attitude à l'heure actuelle. Être optimiste par rapport au renouvellement des pratiques (le verre à moitié plein), tout profitant des leçons que l'on peut tirer du passé (en sachant qui a bu la moitié du verre).

Bibliographie

BÉLANGER, Paul et Benoît LÉVESQUE (1990). « Le système de santé et de services sociaux au Québec : Crise des relations de travail et du mode de consommation », *Sociologie du travail*, n° 2, 231-244.

COMEAU, Yvan (1993a). *Principaux éléments des théories sociologiques générales concernant les politiques sociales et l'État-providence*, Notes du cours « Politiques sociales et crise de l'État-providence », 3 p. (inédit).

COMEAU, Yvan (1993b). *Synthèse du cours*, Notes du cours « Politiques sociales et crise de l'État-providence », 2 p. (inédit).

D'AMOURS, Martine (1989). « Briser le silence des intervenants et intervenantes », Entrevue avec Pauline Gingras, *Nouvelles pratiques sociales*, vol. 2, n° 1, 7-21.

DESLAURIERS, Jean-Pierre (1993). « Commentaire de Jean-Pierre Deslauriers concernant les trois thèses », *Nouvelles pratiques sociales*, vol. 6, nº 2, 205-209.

FAVREAU, Louis et Yves HURTUBISE (1993). *CLSC et communautés locales – La contribution de l'organisation communautaire*, Sainte-Foy, Presses de l'Université du Québec, 211 p.

LAMARCHE, Paul A. (1994). *La démocratisation : un déterminant de la transformation des systèmes sociosanitaires*, Colloque de la conférence des régies régionales de la santé et des services sociaux sur la régionalisation et les finances de l'État, 19 p.

LIPIETZ, Alain (1990). « Après-fordisme et démocratie », *Les temps modernes*, nº 524, 75-85.

REGROUPEMENT QUÉBÉCOIS DES CENTRES D'AIDE ET DE LUTTE CONTRE LES AGRESSIONS À CARACTÈRE SEXUEL (1993). *Base d'unité et documents connexes,* 30 p. (inédit).

TURCOTTE, Daniel (1990). « Mouvements sociaux et pratique du travail social : les passerelles du changement social », *Nouvelles pratiques sociales*, vol. 3, nº 1, 75-85.

VAILLANCOURT, Yves (1993). « Trois thèses concernant le renouvellement des pratiques sociales dans le secteur public », *Nouvelles pratiques sociales*, vol. 6, nº 1, 1-14.

VAILLANCOURT, Yves (1992). *Notes de cours portant sur l'héritage de la gauche « fordienne » dans le réseau gouvernemental des affaires sociales*, 9 p.