

Une enquête sur les pratiques d'organisation et de travail communautaires en CLSC : résultats préliminaires

Gilles Beauchamp et Yves Hurtubise

Volume 1, numéro 1, 1988

Les CLSC à la croisée des chemins

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/301008ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/301008ar>

[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

Beauchamp, G. & Hurtubise, Y. (1988). Une enquête sur les pratiques d'organisation et de travail communautaires en CLSC : résultats préliminaires. *Nouvelles pratiques sociales*, 1(1), 81-90. <https://doi.org/10.7202/301008ar>



LES CLSC À LA CROISÉE DES CHEMINS



**Une enquête
sur les pratiques
d'organisation et de
travail communautaires
en CLSC: résultats
préliminaires**

**Gilles Beauchamp,
CLSC Hochelaga-Maisonneuve
Yves Hurtubise,
École de service social,
Université Laval**

Notre démarche d'enquête sur l'action communautaire en CLSC s'est amorcée au printemps 1987 dans le but de produire un portrait d'ensemble susceptible d'alimenter la réflexion d'un colloque regroupant les intervenants et les intervenantes de ce secteur professionnel. Ce colloque s'est tenu en mai



dernier à l'Université Laval. Nous y avons présenté oralement les résultats préliminaires de la recherche. Le présent texte reprend cet exposé. On ne retrouvera donc pas ici toutes les précisions méthodologiques qu'on trouve habituellement dans un rapport de recherche, ni l'ensemble des résultats détaillés. On trouvera plutôt un rapport préliminaire qui esquisse à grands traits les résultats globaux. Un rapport plus complet de la démarche d'enquête sera publié à l'hiver 1989.

L'idée d'une recherche et d'un colloque sur l'action communautaire en CLSC repose sur une hypothèse simple: ce secteur d'activité professionnelle, qui est identifié comme une des composantes des CLSC (l'assemblée générale de la Fédération des CLSC l'a réaffirmé à sa réunion de novembre 1987), est en difficulté. Incompris par le Rapport Brunet, tirailé par des directions locales qui ne savent pas toujours comment l'intégrer, ignoré par les tenants de l'approche communautaire, absent des CLSC créés à partir de transferts de postes, ce secteur d'activité souffre également de l'inquiétude de ses propres professionnels. Où allons-nous, qui sommes-nous, avons-nous encore une place dans les CLSC?

Ces questions, exprimées plus ou moins clairement par le groupe de recherche¹ au début de ses travaux, ont trouvé des échos sur le terrain. Notre rapport d'enquête présente les résultats de la compilation de 254 questionnaires sur une population cible de 357 personnes (taux de réponse de 71,4 %). Quant au colloque, il a attiré plus de 350 personnes. Il serait présomptueux de dire que toutes ces personnes partagent nos inquiétudes. Nous croyons cependant qu'il s'agit là de gestes concrets qui indiquent une volonté de mieux connaître l'ensemble des pratiques et de partager des réflexions, voire de réagir collectivement à une situation problématique.

1. Ce groupe est formé de Sylvie Dubord (CLSC Saguenay-Nord), Louis Favreau (Université du Québec à Hull), Danièle Fournier (Université de Montréal), Pierre Paré (CLSC Basse-ville). Gilles Beauchamp (CLSC Hochelaga-Maisonneuve) et Yves Hurtubise (Université Laval) coordonnent l'équipe. Un rapport final de cette recherche sera publié à l'hiver 1989. Le texte n'engage que ses deux auteurs.

Notre méthode

Notre recherche est exploratoire, au sens où le bagage de connaissances scientifiques² sur ce secteur d'intervention est trop mince pour nous permettre d'avancer des hypothèses de vérification. Notre objectif était alors de tracer un portrait des intervenants et des intervenantes et de leurs pratiques quitte, dans un second temps, à pousser plus loin la recherche pour tenter de comprendre les influences que subit ce secteur³.

Notre enquête a pris la forme d'un questionnaire tenant compte de 129 variables ; nous avons fait l'effort de poser des questions fermées et à choix de réponses multiples (lorsque cela s'y prêtait) pour restreindre le temps que les intervenants et intervenantes consacraient à notre questionnaire. Ceci afin de faciliter la tâche aux répondants et aux répondantes et d'augmenter ainsi le taux de réponse. Est-il nécessaire de préciser que ce choix augmentait la difficulté de formulation des questions (particulièrement celles qui portent sur les problématiques et les clientèles), mais facilitait en contrepartie la compilation des réponses? Le questionnaire, comme produit final,

2. Trois textes seulement présentent une vue d'ensemble de l'action communautaire, chacun ayant par ailleurs des limites importantes.

En 1979, un groupe d'étudiants inscrits à un séminaire de maîtrise dirigé par Frédéric Lesemann produisait une recherche sur les CLSC de la région de Montréal (Lafrance-Lesemann, 1980).

En 1979, Gérard Doré et Claude Larose publiaient (Doré et Larose, 1979) les résultats d'une enquête menée dans le cadre des activités du Regroupement des organisateurs communautaires du Québec (ROCQ) sur l'ensemble du territoire et dans toutes les organisations susceptibles d'engager des organisateurs communautaires. Les professionnels des CLSC ont été recensés lors de cette enquête, mais les résultats ne permettent pas de les différencier des autres professionnels du réseau des Affaires sociales.

Enfin, pour supporter le travail du Comité Brunet sur l'orientation des CLSC, Marie Jobin produisait un texte (novembre 1986) qui rend compte d'une enquête comportant huit questions sur l'organisation communautaire en CLSC. Cette enquête était menée à partir d'entrevues auprès de cadres et responsables de CLSC (Jobin, 1986).

3. Pour notre enquête, nous avons toujours eu conscience d'être des pionniers aux moyens limités. C'est pourquoi nous nous sommes attardés à une collecte d'informations brutes, reportant à une seconde phase une étude exhaustive sur les facteurs explicatifs de l'évolution du secteur étudié. Au moment d'écrire ces lignes, Louis Favreau et Yves Hurtubise préparent une demande de subvention qui fournirait les moyens matériels de procéder à cette seconde phase. Précisons que nous avons pu compter sur de très faibles moyens financiers pour le premier volet ; il faut souligner la contribution essentielle du Centre de recherche sur les services communautaires, qui a assuré le secrétariat, la photocopie et les frais de poste ; les Services à la collectivité de l'UQAM nous ont accordé 500 \$ pour payer une partie des frais informatiques. Pour le reste, chacun des membres du groupe a pu compter sur un modeste appui de son institution d'appartenance... et sur son budget personnel.

n'est pas complètement satisfaisant pour les membres de l'équipe qui proviennent du terrain, ni pour ceux qui proviennent des universités. Il est le résultat d'un compromis sans lequel ni les uns ni les autres n'auraient pu réaliser une telle enquête.

Le questionnaire se divise en cinq parties. La première révèle quelques caractéristiques des CLSC et du répondant ou de la répondante. La deuxième, la plus longue, aborde la pratique communautaire. La troisième fournit des informations sur la place de l'action communautaire dans l'organisation interne du CLSC. La quatrième touche la formation et le perfectionnement de l'intervenant ou de l'intervenante. La cinquième regroupe des questions d'ordre général.

La population cible de l'enquête a été déterminée par des responsables régionaux du comité de liaison des intervenants communautaires en CLSC. Le questionnaire a été expédié nominativement à chacune de ces personnes en février 1988. Deux semaines ont été accordées pour le retour. En pratique, un rappel téléphonique a été fait auprès des retardataires après ces deux semaines et 254 réponses ont été compilées à partir du début mars 1988.

Les résultats obtenus suggèrent que la réalité de l'action communautaire en CLSC est plus nuancée que ce que nous soupçonnions. Il apparaît que certains facteurs sont favorables au maintien et au développement de l'autonomie professionnelle des intervenants et intervenantes, alors que d'autres semblent indiquer une mise en cause de cette autonomie ; enfin, différentes données signalent la présence d'assises précieuses pour une relance de l'action communautaire.

Qui sont-ils? Qui sont-elles?

Les réponses obtenues proviennent de toutes les régions administratives du Québec ; les régions 03 (Québec) et 07 (Outaouais) sont légèrement sous-représentées. Soixante et onze pour cent des questionnaires envoyés furent retournés.

Cinquante-deux pour cent des personnes qui ont répondu sont de sexe masculin et quarante-huit pour cent de sexe féminin. Les deux tiers de l'ensemble des répondants sont organisateurs ou organisatrices communautaires, le quart sont travailleurs ou travailleuses communautaires et près de 10 % détiennent un autre titre. Par

contre, les hommes représentent les deux-tiers des organisateurs communautaires et le tiers des travailleurs communautaires. Discrimination à l'égard des femmes, ici... comme ailleurs.

L'intervenant ou l'intervenante communautaire est âgé de 30 à 39 ans (trois personnes sur quatre). Les moins de 30 ans constituent 15 % des effectifs.

Indicateurs d'une autonomie professionnelle certaine

Contredisant certaines appréhensions (disqualification avancée du travail, réduction de la marge de manœuvre et de l'autonomie professionnelle...), il semble que plusieurs facteurs nous permettent de postuler l'existence d'une autonomie professionnelle encore solide : l'expérience accumulée, la formation, le perfectionnement...

Expertises professionnelles

Le nombre d'années depuis l'embauche au CLSC ainsi que le nombre d'années dans le poste occupé (poste en communautaire) indiquent que nous sommes en présence d'un groupe qui a acquis un bon bagage d'expérience en action communautaire dans le CLSC. Ainsi, plus de la moitié des réponses viennent de personnes qui ont plus de quatre ans d'expérience en CLSC (31 %, plus de huit ans), alors qu'une personne sur cinq est au CLSC depuis moins de deux ans. Un peu moins de 50 % des répondants et répondantes ont plus de quatre ans d'expérience dans leur poste actuel, alors que 30 % ont moins de deux ans. Deux personnes sur trois (67,6 %) estiment avoir « suffisamment de marge de manœuvre » et considèrent que leur « compétence est respectée ». Par contre, 17,8 % se « sentent sous-utilisés », alors que 14,5 % estiment qu'on « leur en demande trop » et « se sentent débordés ».

Les répondants et répondantes occupent un poste permanent (plus de 90 %) à temps complet (plus de 80 %), ce qui constitue une base de travail propice au maintien et au développement de l'autonomie professionnelle.

La formation

Les intervenants et intervenantes communautaires ont une formation poussée. Près de 60 % ont un baccalauréat et près de 20 % une maîtrise ; 10 % seulement n'ont qu'un diplôme pré-universitaire. Ils ou elles ont complété leurs études en service social (40 %) et dans les autres sciences sociales (un peu moins de 20 % en les additionnant toutes : sociologie, anthropologie, psychologie...). Les sciences de l'éducation à elles seules représentent près de 13 % des réponses. Notons que 3 personnes sur 5 (seulement?) indiquent que la formation reçue fut utile à leur pratique actuelle. Pour un secteur professionnel qui était tout nouveau au moment de la formation du principal contingent des praticiens, c'est une « note de passage » qui marque une bonne capacité du milieu de l'éducation à s'adapter à de nouveaux besoins!

Type d'activités et choix des dossiers

En ce qui concerne leurs activités professionnelles, peu de répondants ou répondantes font des interventions psychosociales (20 %). Ils ou elles travaillent avec des organismes communautaires (dans trois cas sur quatre) plutôt qu'avec des organismes publics ou privés à but lucratif. Par contre, ces organismes communautaires sont des groupes de service et d'entraide (60 %) plutôt que des groupes de défense des droits (13 %) ou des groupes de promotion-développement (25 %). Le rôle de l'intervenant ou de l'intervenante est d'abord de recruter - mobiliser - animer (près de 40 %), puis de supporter les activités de communication, formation, financement et gestion.

L'identification des besoins qui justifient l'ouverture des dossiers est faite d'abord par la population, puis par les intervenants. Dans 25 % des cas, c'est la direction générale ou le supérieur immédiat qui est intervenu. Par ailleurs, les dossiers fermés depuis trois ans l'ont été d'abord parce que les objectifs ont été atteints (42 % des cas), ensuite, et loin derrière, à cause de directives de l'employeur (11 % des cas).

Travail d'équipe

Enfin, un dernier facteur nous semble devoir se situer du côté des éléments témoignant de l'autonomie professionnelle: la fréquence des rencontres d'équipe (une fois et plus par mois dans deux cas sur trois) et le contenu de ces rencontres (information mutuelle,



bilans, justifications, organisation d'actions communes). Ces rencontres sont « tout à fait » reconnues par l'employeur dans quatre cas sur cinq.

Indicateurs de remise en cause de l'autonomie professionnelle

Notre enquête révèle aussi des situations que nous estimons sérieuses, sinon inquiétantes, pour la pratique de l'action communautaire en CLSC. Indiquons ici quelques éléments qui corroborent cette affirmation, sans y voir un ordre croissant ou décroissant de difficulté.

Les dossiers actifs

Les problématiques abordées par l'action communautaire indiquent une nette régression des dossiers socio-économiques et de logement, ainsi que des dossiers de support aux groupes du milieu et d'éducation populaire, bien que la baisse soit peu importante dans ce cas. Par ailleurs, en considérant les dossiers fermés à la suite des directives de l'employeur et de la dissolution de l'organisme collaborateur, il apparaît que ce sont les dossiers socio-économiques et le logement qui arrivent largement en tête.

Les remplacements

Les intervenantes et les intervenants sont-ils remplacés lorsqu'ils prennent un congé quelconque (à part, bien sûr, les vacances annuelles)? Deux sur trois ne sont pas remplacés. Lorsqu'ils le sont, il s'agit de congés de longue durée, soit pour sabbatique ou maternité-paternité. Signalons, au passage, que le nombre des congés pour activités syndicales arrive au dernier rang des catégories des congés répertoriés.

La supervision et le rattachement

Les intervenantes et les intervenants ne sont pas satisfaits de la supervision professionnelle reçue. Près de la moitié d'entre eux estiment qu'elle est insuffisante, alors que 22 % disent n'avoir aucune supervision. En ce qui concerne la qualité de la supervision,



elle est passable (31 %) ou médiocre (26 %) selon les réponses obtenues.

Le rattachement administratif des intervenants communautaires indique que dans 60 % des cas, ils ou elles font partie d'une équipe multidisciplinaire et que dans 13 % des cas, ils ou elles sont membres d'un module communautaire.

Par ailleurs, le nombre d'intervenants communautaires est en régression principalement à cause des CLSC de la dernière génération créés à partir des transferts de postes d'autres institutions.

Nombre d'heures par dossier

Les heures consacrées par semaine à un dossier indiquent, dans deux cas sur trois, une variation comprise entre quelques heures et moins de deux jours. Les deux dossiers actifs recensés par intervenant représentaient une moyenne de 20 heures/semaine : 12 heures pour le premier, 8 pour le second. Cette variation du nombre d'heures par semaine consacrées à un dossier est reliée de façon significative à la perception de l'impact du travail sur la santé. Les gens qui ont répondu « OUI » à la question « Votre travail a-t-il un impact sur votre santé ? » montrent un temps moyen consacré à leur premier dossier de 16 heures, alors que ceux qui répondent « NON » ont un temps moyen de 11,6 heures et ceux qui répondent « PARFOIS », 11,9 heures. Dans l'ensemble, deux intervenants sur trois estiment que leur travail a un impact négatif (12 %) ou parfois négatif (53 %) sur leur santé.

Courants d'idées et modèles

Nous avons proposé aux répondants et aux répondantes une liste de onze courants d'idées qui font l'objet de publications et de débats chez les intervenants sociaux en général et qui sont susceptibles de les influencer intellectuellement. Notons qu'aucune définition de ces courants n'était suggérée. La « concertation » (24 %) et « la prise en charge par le milieu » (33 %) ressortent comme les courants qui ont le plus d'influence sur les répondants et répondantes. Ces deux courants ainsi que celui de la « conscientisation » (14 %) constituent les trois seuls courants qui recueillent plus de 10 % de réponses dans la liste suggérée. Par ailleurs, nous avons construit — en nous référant à différents auteurs — une typologie des modèles d'intervention collective (avec une définition de chacun des modèles). Nous demandions aux intervenants d'indiquer quel

modèle correspondait le mieux à leur propre définition de la pratique communautaire. Les modèles « d'organisation de services » (36 %) et « d'organisation de services ou entreprises communautaires » (31 %) recueillent la faveur de deux intervenants sur trois. Le modèle de « politisation » ne suscite l'adhésion que de 4 % des répondants et répondantes, loin derrière les modèles de « participation et pression » (13 %) et d'« animation de groupe » (11 %). Malgré la différence entre les typologies utilisées par les enquêtes Lafrance-Lesemann (1980), Doré-Larose (1979) et la nôtre, on peut clairement identifier un retournement de la situation : ce qui, il y a une dizaine d'années, était identifié comme secondaire, ou même « hors paradigme », semble bien être devenu le paradigme!

Indicateurs de relance

Divers facteurs indiquent des bases sur lesquelles pourront s'appuyer les intervenants communautaires pour l'avenir.

La formation continue

Un intervenant sur trois est actuellement en formation (très majoritairement en service social) dont 40 % à la maîtrise.

Presque la moitié des intervenants et intervenantes ont suivi une ou plusieurs sessions de perfectionnement depuis les trois dernières années.

Parmi ceux et celles qui ne sont pas actuellement en formation, une personne sur deux a l'intention de poursuivre des études en vue de l'obtention d'un diplôme.

Supports et solidarités

Les intervenants et intervenantes se sentent davantage supportés par des collaborateurs extérieurs au CLSC, puis par leurs collègues et, en dernier lieu, par leurs supérieurs.

Enfin, ils ou elles sont très favorables à des rencontres avec les autres intervenants de leurs régions, et largement d'accord pour une forme de regroupement québécois d'organiseurs et travailleurs communautaires. Parmi les trois mandats suggérés pour un tel regroupement (formation, échange sur la pratique et représentation), aucun n'a été jugé non approprié. Les deux premiers sont

estimés « plus importants » que le mandat de représentation. Ce dernier a quand même été considéré « important », soit plus que « intéressant ».

Conclusion provisoire

Nous sommes conscients de laisser le lecteur sur son appétit. La modestie des moyens dont nous disposons ne nous permet pas, à ce moment-ci, de présenter de façon exhaustive tous les résultats de cette enquête.

Par ailleurs, nous entendons déjà vos accords et désaccords sur nos interprétations préliminaires des résultats. Cela tient, bien sûr, à notre façon de lire la réalité. Nous avons choisi, on l'aura deviné, de ne pas nous mettre la tête dans le sable pour refuser de voir le problème, ni de tenir le discours « militant-militaire » qui consiste à se glorifier de ses bons coups et à faire porter le blâme par les autres pour ses difficultés.

Nous espérons que nos résultats d'enquête apporteront de l'eau au moulin d'un débat nécessaire sur l'action communautaire en CLSC. Ce débat devrait permettre que cette pratique, pionnière des caractéristiques qui définissent un CLSC, ne soit pas laminée au fil des ans. Il devrait, à notre avis, tenir compte à la fois des forces qui tendent à ramener le citoyen au rôle de strict consommateur, mais aussi des difficultés réelles rencontrées par une nouvelle pratique professionnelle, tant au plan théorique que méthodologique.

Bibliographie

DORÉ, Gérald et LAROSE, Claude (1979). « L'organisation communautaire : pratique salariée d'animation des collectivités au Québec », *Service Social*, vol. 28, nos 2-3, pp. 69-96.

JOBIN, Marie (1986). *L'action communautaire dans les CLSC : état de la question*, Montréal, Fédération des CLSC du Québec.

LAFRANCE, Gilles, en collaboration avec LESEMANN, Frédéric (1980). *Modèles d'organisation communautaire : pratiques et idéologies dans les CLSC de la région de Montréal*, Montréal, École de service social, Université de Montréal.