Document généré le 13 juil. 2025 20:47

Nouvelles pratiques sociales

Les enjeux de l'arrimage vus de la fenêtre des Maisons de jeunes

Marcelle Dubé

Volume 7, numéro 2, automne 1994

La recherche sociale et le renouvellement des pratiques

URI : https://id.erudit.org/iderudit/301291ar
DOI : https://doi.org/10.7202/301291ar

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 ce document

Dubé, M. (1994). Les enjeux de l'arrimage vus de la fenêtre des Maisons de jeunes. *Nouvelles pratiques sociales*, *7*(2), 249–256. https://doi.org/10.7202/301291ar

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/

Les enjeux de l'arrimage vus de la fenêtre des Maisons de jeunes

Marcelle Dubé
Coordonnatrice
Regroupement des Maisons de jeunes du Québec

C'est avec un grand plaisir que je viens vous rencontrer ici aujourd'hui et je tiens à remercier la revue *Nouvelles pratiques sociales* de m'avoir invitée à prendre la parole et à participer à ce débat/plénière.

Bien sûr, mon expérience comme coordonnatrice au Regroupement des Maisons de jeunes du Québec (RMJQ) depuis trois ans m'amène à vous parler du sujet de façon très concrète puisque, depuis trois ans, nous avons les deux pieds bien ancrés dans cette réforme de la santé et des services sociaux. Par ailleurs, mon travail au sein de la Table des regroupements provinciaux d'organismes communautaires et bénévoles m'amène aussi à appuyer ma communication sur une partie importante des positions et des enjeux qui ont été cernés et développés par plus de 25 regroupements provinciaux qui forment cette Table.

Dernièrement, lors de la réunion du conseil d'administration du RMJQ, j'informais les délégués que je présenterais une communication au cours du présent colloque. Après leur avoir lu le titre du panel de ce matin, ils m'ont regardé et m'ont dit : « Tu trouves ça inspirant un titre pareil, Marcelle ! » Puis, ils ont ajouté : « C'est incroyable comme on peut utiliser des mots différents

et rendre ça compliqué quand on parle finalement de la même chose, c'est-à-dire des enjeux de la réforme de la santé et des services sociaux pour le mouvement communautaire.»

Finalement, mes collègues de travail n'avaient pas vraiment tort dans leur remarque puisque, durant la préparation de cette allocution, je n'ai pas arrêté de me demander ce que veut dire le mot arrimage, même si ce mot est utilisé très fréquemment depuis quelques années dans le secteur public notamment. Alors, pour avoir l'esprit tranquille et satisfaire ma curiosité, j'ai cherché son origine et sa signification. Il vient du mot «rustre» qui prend son origine du mot germanique «rumaz» qui signifie «espace». «Arrimer» a fait son apparition au XVI[e] siècle. C'est un mot lié au domaine de la marine qui signifie «répartir, ranger la cargaison dans la cale d'un navire». Par extension, il signifie «caler, fixer avec des cordes (un chargement, un colis)». «Arrimage» signifie «action d'arrimer». Après cette petite recherche, je comprenais mieux ce qui n'allait pas pour moi avec le mot «arrimage». C'était, en fait, cette idée de fixer avec des cordes le communautaire et le secteur public au fond de la cale, par extension, au cœur de la réforme. Mais encore là, l'arrimage pouvait signifier l'espace qu'il y a entre le communautaire et le secteur public. En fait, on peut choisir son interprétation. Le moins qu'on puisse dire c'est que, peu importe la définition choisie, les enjeux sont présents et majeurs.

Il y a un an et demi, nous mettions au point une activité de formation, au RMJQ, qui portait justement sur la régionalisation et ses impacts sur le travail en Maison de jeunes (MdJ). Cette formation situait autour de cinq éléments les enjeux majeurs pour les MdJ, et il allait de soi que ces enjeux étaient les mêmes pour l'ensemble des organismes communautaire.

À noter que le document «Régionalisation et démocratie», rédigé par la Table des regroupements provinciaux d'organismes communautaires et bénévoles, nous présente aussi ces enjeux.

LA DÉFINITION D'UN ORGANISME COMMUNAUTAIRE

Le premier enjeu est lié à la définition d'un organisme communautaire. Pour la première fois, les organismes communautaires sont libellés dans une loi. On les définit, on les situe en regard de plusieurs aspects de la réforme, on leur donne un nouveau rôle. La loi reconnaît l'importance des organismes communautaires dans la prestation de services. Cette reconnaissance est à la fois intéressante et inquiétante. La définition inscrite dans la loi est tellement large que plusieurs organismes y correspondent sans être liés aux pratiques des organismes communautaires. Par ailleurs, lorsque nous sommes définis par quelqu'un d'autre, cela a souvent l'effet de forcer les groupes à se redéfinir. C'est ce que la loi fait, et plusieurs organismes communautaires sont

déstabilisés ; plusieurs définitions circulent et certains croient même que nous ne nous sommes jamais définis. Cette définition crée une ouverture à l'implantation d'une multitude de ressources communautaires qui, en fait, ne répondent pas aux caractéristiques reconnues et développées dans la culture du mouvement communautaire (orientations, politiques et approches).

LA CONCERTATION ET LE PARTENARIAT

Un deuxième enjeu se retrouve dans l'idée de la concertation. En effet, la Loi 120 accorde une importance particulière à la concertation. C'est ainsi que les organismes communautaires seront appelés à travailler dans le cadre de ce qu'on appelle un « nouveau partenariat » avec les établissements du réseau et à s'inscrire dans un continuum de services planifiés à l'intérieur d'un Programme régional d'organisation des services (PROS). Bien sûr, on ne peut pas être contre l'idée de se concerter ; mais ce que représente la concertation pour les organismes communautaires et pour le secteur public se situe parfois à des kilomètres de distance. Les moyens consentis dans le secteur public et dans le mouvement communautaire pour ce genre de travail sont également loin d'être équivalents et égalitaires. De plus, la multiplication des lieux de concertation provoque l'éparpillement et, à long terme, peut entraîner une déviation du travail de base de plusieurs organismes communautaires.

LE FINANCEMENT

Le troisième enjeu, et non le moindre, est lié au financement. Même si la loi nous reconnaît officiellement, cette reconnaissance n'a pas entraîné d'ajustements majeurs dans le financement des groupes. Le fait de financer les organismes communautaires selon la logique des PROS plutôt que de les reconnaître pour ce qu'ils sont en leur fournissant un financement de base approprié met en péril la survie de plusieurs organismes. Cela pose aussi la question des choix que feront certains groupes de modifier leur mission pour aller chercher ces fonds disponibles. Nous sommes mis dans une logique où le MSSS a abandonné le financement par établissements. Les sommes allouées vont maintenant financer des programmes et, en conséquence, les établissements et les organismes communautaires seront appelés à travailler ensemble. Les organismes communautaires passent aussi dans cette moulinette.

L'ÉVALUATION

Le quatième enjeu renvoie à l'évaluation. Évaluer, en soi, n'est pas quelque chose que les groupes communautaires remettent en question ; mais la nécessité que cette évaluation soit faite par la mise en place de la réforme en

inquiète plusieurs au sein de nos rangs. Est-ce que cette évaluation sera respectueuse de nos pratiques et de nos approches? Évaluer pour qui? Évaluer pourquoi? À ce sujet, nous avons osé devancé le MSSS et lui proposer, dès le printemps 1991, avant que la Loi 120 n'ait été sanctionnée, la formation d'un comité ministériel sur l'évaluation du communautaire dans le cadre de la réforme. Comme je siège à ce comité ministériel depuis près de trois ans, je dois reconnaître que le travail n'est pas toujours facile et que les intérêts ne sont pas toujours convergents. On ne peut pas mettre de côté le contexte de rationalisation et de coupures qui nous est toujours rappelé. En outre, nous croyons que l'évaluation, dans le secteur public, est essentielle sinon plus importante à faire, dans un premier temps, que celle dans le mouvement communautaire.

LES PRATIQUES DES ORGANISMES COMMUNAUTAIRES

Finalement, le cinquième enjeu, et non le moindre encore une fois, est lié aux pratiques des groupes communautaires. Dans l'art de développer des pratiques qui leur sont propres, les groupes communautaires sont devenus maîtres. En effet, ces groupes ne sont-ils pas caractérisés par leur façon de faire autrement, par leur approche globale, par leur travail lié à la reconnaissance des droits des plus démunis de la société, par l'idée de développer une société plus juste et plus démocratique, par une action basée sur l'autonomie des groupes et des individus, par une conception plus égalitaire des rapports humains et par une vision «autre du service»?

Obliger les organismes communautaires à devenir des dispensateurs de services dans le champ de la santé et des services sociaux et les amener à s'éloigner de leur travail d'éducation populaire, de défense des droits et d'action communautaire auprès des groupes avec lesquels ils travaillent, voilà l'enjeu primordial.

Se pourrait-il qu'on soit en train de modifier tout doucement le sens de ce qu'est un organisme communautaire en lui reconnaissant officiellement son existence, tout en lui demandant de s'inscrire dans une logique de programme et de sous-traitance qui ne correspond pas au mode de fonctionnement des groupes à la base? En plus de perdre la qualité du travail et de l'intervention de plusieurs groupes, on risque d'assister de façon systématique dans les prochaines années à la création d'un nouveau type de groupes communautaires qui n'aurait rien à voir avec le mouvement communautaire tel qu'il se définit depuis plus de vingt ans au Québec.

Répondre aux besoins et être proche des jeunes, des femmes et de tout autre groupe avec lesquels on travaille, est-ce que ce sera encore possible?

Enfin, je ne peux pas passer sous silence les conditions avec lesquelles le mouvement communautaire doit composer actuellement pour s'inscrire dans la régionalisation et les enjeux énumérés auparavant.

- Un financement précaire et des organismes en situation de survie.
- Des équipes réduites avec des travailleurs et des travailleuses sur les programmes d'employabilité.
- Peu de temps pour s'approprier les multiples dossiers et les comprendre.
- Une absence de reconnaissance réelle du financement de base et une recherche incessante de sources de financement.
- Pas de compensation financière pour la participation des organismes communautaires à des tables ou à des comités.

Le portrait peut paraître sombre pour certains d'entre vous ; je dirais qu'il est plutôt réel. Ce que j'ai voulu, c'est mettre clairement sur la table les enjeux majeurs pour la survie et la continuité d'un mouvement communautaire autonome et libre de définir ses orientations, ses politiques et ses approches, comme nous l'indique l'article 335 de la Loi 120.

QUESTIONS À DÉBATTRE

Maintenant, je vais m'arrêter à quelques questions spécifiques qui m'ont été soumises.

1. Est-ce que l'interface entre le communautaire et le public n'est pas plutôt concentrée sur des questions de gestion de services et de répartition de budgets plutôt que sur des stratégies et des moyens d'actions sur les déterminants de la santé, les conditions de vie, l'exclusion sociale, la pauvreté et le changement social ? À quoi doit servir l'arrimage ? Exécution de la *Politique de la santé et du bien-être* et du « Défi qualité-performance » ou changement de cap dans les orientations et les pratiques dans le domaine de la santé et des services sociaux ?

   - Cela pourrait s'expliquer par l'application de la loi avant la sortie de la *Politique de la santé et du bien-être*.
   - On travaille sur la forme avant de travailler sur le fond, et nous avons embarqué dans cette logique.
   - Effectivement, les organismes communautaires sont plutôt habitués à s'occuper des conditions de vie, de l'exclusion et, tout doucement, nous sommes appelés à nous éloigner de ces

questions et à porter notre attention sur des questions beaucoup plus administratives qui requièrent des énergies folles et viennent parfois ébranler nos solidarités.

- L'arrimage devrait servir à travailler sur des questions de fond comme :
  - diminuer la pauvreté ;
  - répondre aux besoins de la population ;
  - offrir des services de qualités ;
  - ne pas gérer le déficit et ne pas souscrire à une logique soutenant qu'il y a des abuseurs du système et que devant cet état de fait, on doit couper !
- Dans la *Politique de la santé et du bien-être*, il y a des éléments intéressants ; cependant, les moyens pour atteindre les objectifs visés ne sont pas toujours ceux que les organismes communautaires privilégieraient.

2. L'arrimage entre le secteur public et le communautaire peut-il se réaliser sans menacer l'identité et la spécificité du communautaire ? En d'autres mots, le prix à payer par le communautaire pour une reconnaissance et une prise en compte par le réseau public est-il celui de la perte de sa marge de manœuvre (silence subventionné, péripublic, technocratisation du communautaire) ?
   - Il y a beaucoup de travail à faire pour préserver l'identité du communautaire.
   - Mais, avant tout, il faudrait donner les moyens au mouvement communautaire de bien faire son travail (des conditions de travail convenables). Éviter que le mouvement devienne le déversoir du réseau et favorise encore plus le *cheap labor* (garderie).
   - Le prix à payer :
     - l'éparpillement ;
     - la modification des pratiques ;
     - le délaissement de l'approche globale ;
     - le travail pointu sur des problématiques ;
     - ne devenir que des dispensateurs de services ;
     - travailler à atteindre des objectifs de rentabilité sans que ceux-ci soient en lien avec les besoins des groupes avec qui l'on travaille.

3. Pour plusieurs, l'un des enjeux de l'arrimage entre le communautaire et le public, c'est la possibilité que cela entraîne dans le réseau public une ouverture vers une approche plus globale et sociale de la santé, une démocratisation du système, même un certain renouvellement des pratiques ; bref, que cela apporte de l'air frais dans le réseau public. Pensez-vous que cela soit possible et à quelles conditions ?

   - Le citoyen au cœur de la réforme ;
   - La démocratisation, la modification des pouvoirs ;
   - La qualité des services ;
   - Le temps consenti aux personnes et non pas à la logistique et à la bureaucratie.
   - Le rapport de force du communautaire devant une machine qui semble moins grosse, parce qu'elle est régionale, finalement, cela ne nous donne pas plus de prise pour être appréciés dans notre façon de faire autrement. On doit embarquer dans la réforme, que dis-je, on est embarqués dans la réforme ! Mais qu'est-ce qu'on fait dans le feu de l'action ? Sur quoi les priorités sont-elles mises ?
   - Travailler ensemble autour d'un projet commun, est-ce possible ? Ou bien on cautionne un projet déjà mis en place et qui ne peut être modifié.
   - La bureaucratisation est présente dans les régies régionales autant qu'à Québec lorsque le pouvoir était central.
   - Combien de fonctionnaires vont traiter les demandes de subventions déposées en novembre dernier ? Seize au lieu de deux ? C'est inquiétant, car est-ce que le traitement se fera de façon uniforme d'une régie à l'autre ? Après 1996, rien ne nous l'assure.

4. Le contexte des compressions et des réallocations budgétaires n'introduit-il pas une nouvelle dynamique de compétition entre les organismes communautaires et entre le communautaire et les établissements (surtout les CLSC) pour la répartition des enveloppes budgétaires (apparition d'un « faux communautaire », appels d'offre) ?

   - Bien sûr que oui !
   - Cela risque même d'augmenter ! Quand on a faim et qu'il n'y a pas à manger pour tous et que la bouffe est rare, le chacun pour soi reprend le dessus au détriment du partage.

- Les organismes communautaires doivent constamment se rappeler la question de la solidarité et du projet commun. Mais ces réflexes se perdent et la réforme parfois nous éparpille et nous divise, malgré la formation des tables multisectorielles.
- La qualité de la vie associative de plusieurs regroupements provinciaux s'en ressent.
- Les sommes versées pour l'action concertée pourraient l'être aux organismes communautaires plutôt qu'aux CLSC.
- Il faut faire attention à la création de nouvelles ressources au lieu de consolider celles qui existent déjà. Malheureusement, on connaît encore trop mal ce que sont et ce que font les organismes communautaires, et la délai trop court donné à chacun pour s'impliquer dans la réforme empêche de mieux connaître ces groupes.

5. Quel est actuellement, selon vous, l'obstacle majeur à un arrimage plus satisfaisant entre communautaire et réseau public ?
   - Le travail sur la forme et la logistique plutôt qu'un projet commun pour développer une société plus adéquate, plus vivable.
   - Les conditions inégales entre les deux groupes :
     - la reconnaissance de cet état de fait ;
     - le financement ;
     - le temps ;
     - les ressources humaines disponibles.
   - Veut-on répondre aux besoins des personnes avec qui l'on travaille ?
6. Quels seraient les conditions ou les moyens réalistes à mettre en place pour favoriser l'arrimage ? Ou comment concevoir les scénarios d'arrimage dans un futur rapproché entre communautaire et public ?
   - Financement approprié ;
   - Reconnaissance de pratiques des organismes communautaires liées à la prévention ;
   - Modifications du public et du communautaire et respect mutuel, est-ce possible ?
   - Travailler à un projet commun.