

## Nouvelle Gestion Publique

Entre les années 80 et le début des années 90, le phénomène politico-économique du néolibéralisme se généralise. On assiste à la fois à la volonté d'une intervention limitée de l'État de manière générale et aussi à un passage d'un « Etat Providence » à un « Etat social actif ». Ce dernier se caractérise par des demandes de contre-prestations à l'intention des usagers, sous couvert de l'appellation « participation ». Les mots d'ordre en sont : responsabilisation, individualisation et performance. Dès lors, on se met à penser les services publics et les champs du social avec une logique d'entreprise, de rendement. (Bellot, Bresson, Jetté, 2013)

Pour opérer la vérification d'un rendement, il faut pouvoir s'appuyer sur des indicateurs évaluatifs, qui nécessitent une standardisation, ou l'adhésion à des protocoles pour quantifier le travail fourni. Seulement, « les modèles classiques d'évaluation ne répondent pas aux critères participatifs tels que définis dans les valeurs fondamentales du travail social. » (Armbruster Elatifi, U., Libois, J., Perret, B. & Warynski, D., 2014)

De plus, une évaluation quantitative ne saurait se suffire à elle-même. Peut-on prétendre à quelque gain de productivité que ce soit si un nombre plus important de personnes accèdent aux services, mais qu'aucun accompagnement réel n'est possible faute de pouvoir s'investir pleinement avec les usagers ? Peut-on prétendre faire un meilleur travail en l'évaluant sur le fait que « plus d'enfants sont passés à la maison de quartier » ? Cela ne dit rien de la qualité de l'accompagnement, des apprentissages ou progrès faits par le bénéficiaire. Il est même sous-jacent dans ces propos que chaque unité produite serait égale à une autre, comme si les personnes elle-même allaient s'aligner allègrement sur des standards de suivi et faire fi de leurs particularités propres, de leurs capacités, de leurs difficultés, de ce qui les rend singulières, et différentes des autres. La question-même de la marchandisation du social nous paraît pertinente, si tant est que l'on puisse en faire un marché, alors quel serait la valeur du bien-être, celle d'une société cohésive ?

Dans le paragraphe ci-dessous, tiré d'un article de la revue « Sociétés et jeunesses en difficulté » (Chéronnet, 2009) on explique le raisonnement de Michel Chauvière, docteur en sociologie, directeur de recherche au CNRS et ancien directeur du CRIV (ministère de la Justice), sur, entre autres, la marchandisation des prestations sociales, comment le principe de subsidiarité et le statut de « l'utilisateur-client » contribuent non plus à une reconnaissance de l'expertise des associations et des professionnel-le-s en tant qu'acteurs sociaux, mais comme des entreprises, fournissant des services, à mettre en concurrence.

« Si la subsidiarité permet de prendre des décisions au plus près de la vie des citoyens, elle relativise le rôle de l'État et sa capacité à garantir l'intérêt général. De même, la notion de gouvernance permettrait une stratégie d'ajustement permanent dans la gestion de l'Action sociale là où l'octroi des secours relevaient de décisions repérées et issues du débat démocratique. On passe, écrit Michel Chauvière « du service rendu, parce que dû à toute personne en difficulté pour continuer de « faire société » avec elle, à un service « vendu » même gracieusement, prétendument ajusté à la demande de chacun, conjoncturellement dans le besoin ». Le recours à la notion de prestation de service, la généralisation des normes relatives à la qualité et à l'évaluation introduisent une raison managériale dans les politiques sociales. Les besoins sociaux sont analysés et traités, comme relevant avant tout des personnes elles-mêmes, en faisant l'impasse sur une socialisation de la question sociale. La valorisation de la position de l'utilisateur, en tant que « client potentiel » des services sociaux, introduit l'idée de compensation sous forme de prestation financière, plutôt que de subventionner les institutions pour délivrer des services auxquels chacun peut avoir droit. A terme, l'évaluation de la compétitivité des structures aurait pour effet leur regroupement (pour faire face financièrement) et constituerait un frein à l'initiative associative. »

Pour conclure sur les dangers que fait peser la nouvelle gestion publique sur la professionnalisation du travail social, nous invitons à lire l'article « Qu'est-ce que la « chalandisation » ? » écrit par Michel Chauvière (2009) dans le magazine « Informations sociales » dont voici deux extraits:

« La « modernisation » de l'action sociale

Le « contractualisme » domine désormais, tant dans les faits que dans les esprits, sans qu'il y ait de réflexion sur l'« insolidarité » de nombreux contrats (David, 1982). Plus concrètement, ce sont de moins en moins les groupements de la société civile et les professionnels militants qui proposent et parfois imposent des idées nouvelles, mais, au contraire, les pouvoirs publics (nationaux et surtout locaux) qui lancent des appels à projets sur des programmes qu'ils ont établis à grand renfort d'experts et de consultants extérieurs. Avec la généralisation du négoce social et de la culture concurrentielle au mieux-disant et au moins coûtant, pour durer, il faut désormais mériter sa part de marché. Pour cela, il est nécessaire de savoir se vendre, d'empaqueter son projet et de tirer le maximum de ses réseaux, autrement dit de ses relations. Avec un tel raisonnement économique, la masse salariale devient l'une des principales variables d'ajustement. » (Chauvière, 2009)

« La conversion des compétences sociales au marché

En ce qui concerne la nouvelle gestion des professionnels, les référentiels voisinent avec la VAE pour fabriquer de la compétence sociale adaptée, mais avec économie et maîtrise des flux, ce qui est devenu plus facile au niveau régional depuis l'acte II de la décentralisation (adopté sans débat parlementaire, grâce à l'article 49-3 de la Constitution). Dans ces conditions, les professionnels cessent d'être considérés comme des acteurs légitimes de la torsade normes sociales/lien social, pour devenir de simples « ressources humaines » à embaucher dans le cadre de programmes finalisés visant l'application de certaines normes ou la revitalisation formelle du lien social, sous la houlette d'opérateurs publics ou privés et mis en concurrence les uns avec les autres (Chauvière, 2004, 2007). » (Chauvière, 2009)

## Bibliographie :

Armbruster Elatifi, U., Libois, J., Perret, B. & Warynski, D. (2014). *Evaluation participation des actions de l'animation socioculturelle : le défi de la qualité*. Genève : HES-SO, Haute école de travail social.

Bellot, C., Bresson, M., Jetté, C. (2013) *Le travail social et la nouvelle gestion publique*. Québec : Presses Universitaires du Québec.

Chauvière, M. (2009). La conversion des compétences sociales au marché. *Informations sociales* 2009/2, n° 152, Pages : 156.

Chéronnet, H. (2009). Trop de gestion tue le social - Essai sur une discrète chalandisation, de Michel Chauvière. *Sociétés et jeunesse en difficulté*, 2009/7, Tiré de : <https://sejed.revues.org/6232?lang=fr>