

COLLECTION

PROBLÈMES SOCIAUX  
ET INTERVENTIONS SOCIALES



# Le travail social et la nouvelle gestion publique

Sous la direction de  
Céline Bellot  
Maryse Bresson  
Christian Jetté

Extrait de la publication

 Presses  
de l'Université  
du Québec





## COLLECTION

### PROBLÈMES SOCIAUX ET INTERVENTIONS SOCIALES

**FONDÉE PAR HENRI DORVIL (UQAM)  
ET ROBERT MAYER (UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL)**

L'analyse des problèmes sociaux est encore aujourd'hui au cœur de la formation de plusieurs disciplines en sciences humaines, notamment en sociologie et en travail social. Les milieux francophones ont manifesté depuis quelques années un intérêt croissant pour l'analyse des problèmes sociaux, qui présentent maintenant des visages variables compte tenu des mutations des valeurs, des transformations du rôle de l'État, de la précarité de l'emploi et du phénomène de mondialisation. Partant, il devenait impératif de rendre compte, dans une perspective résolument multidisciplinaire, des nouvelles approches théoriques et méthodologiques dans l'analyse des problèmes sociaux ainsi que des diverses modalités d'intervention de l'action sociale, de l'action législative et de l'action institutionnelle à l'égard de ces problèmes.

La collection *Problèmes sociaux et interventions sociales* veut précisément témoigner de ce renouveau en permettant la diffusion de travaux sur divers problèmes sociaux. Pour ce faire, elle vise un large public comprenant tant les étudiants, les formateurs et les intervenants que les responsables administratifs et politiques.

Cette collection était à l'origine codirigée par Robert Mayer, professeur émérite de l'Université de Montréal, qui a signé et cosigné de nombreux ouvrages témoignant de son intérêt pour la recherche et la pratique en intervention sociale.

DIRECTEUR

**HENRI DORVIL, PH. D.**

*École de Travail social, Université du Québec à Montréal*

CODIRECTRICE

**GUYLAINE RACINE, PH. D.**

*École de Service social, Université de Montréal*

# **Le travail social et la nouvelle gestion publique**

Membre de  
L'ASSOCIATION  
NATIONALE  
DES ÉDITEURS  
DE LIVRES

## Presses de l'Université du Québec

Le Delta 1, 2875, boulevard Laurier, bureau 450, Québec (Québec) G1V 2M2

Téléphone: 418 657-4399

Télécopieur: 418 657-2096

Courriel: puq@puq.ca

Internet: www.puq.ca

### *Diffusion/Distribution:*

**CANADA** Prologue inc., 1650, boulevard Lionel-Bertrand, Boisbriand (Québec) J7H 1N7  
Tél.: 450 434-0306 / 1 800 363-2864

**FRANCE** AFPU-D – Association française des Presses d'université  
Sodis, 128, avenue du Maréchal de Lattre de Tassigny, 77 403 Lagny, France – Tél.: 01 60 07 82 99

**BELGIQUE** Patrimoine SPRL, avenue Milcamps 119, 1030 Bruxelles, Belgique – Tél.: 02 736 68 47

**SUISSE** Servidis SA, Chemin des Chalets 7, 1279 Chavannes-de-Bogis, Suisse – Tél.: 022 960.95.32



La Loi sur le droit d'auteur interdit la reproduction des œuvres sans autorisation des titulaires de droits. Or, la photocopie non autorisée – le « photocopillage » – s'est généralisée, provoquant une baisse des ventes de livres et compromettant la rédaction et la production de nouveaux ouvrages par des professionnels. L'objet du logo apparaissant ci-contre est d'alerter le lecteur sur la menace que représente pour l'avenir de l'écrit le développement massif du « photocopillage ».

# Le travail social et la nouvelle gestion publique

Sous la direction de  
**Céline Bellot**  
**Maryse Bresson**  
**Christian Jetté**



**Presses de l'Université du Québec**

**Catalogage avant publication de Bibliothèque et Archives nationales  
du Québec et Bibliothèque et Archives Canada**

Vedette principale au titre:

Le travail social et la nouvelle gestion publique

(Collection Problèmes sociaux & interventions sociales; 62)

Comprend des références bibliographiques.

ISBN 978-2-7605-3902-0

1. Travailleurs sociaux – Pratique – Québec (Province). 2. Services sociaux – Administration – Québec (Province). 3. Services sociaux – Politique gouvernementale – Québec (Province). 4. Service social – Orientation professionnelle – Québec (Province). I. Bellot, Céline. II. Bresson, Maryse. III. Jetté, Christian, 1961- . IV. Collection: Collection Problèmes sociaux & interventions sociales; 62.

HV40.8.C3T72 2013    361.3'209714    C2013-941719-2

Les Presses de l'Université du Québec  
reconnait l'aide financière du gouvernement du Canada  
par l'entremise du Fonds du livre du Canada  
et du Conseil des Arts du Canada pour leurs activités d'édition.

Elles remercient également la Société de développement  
des entreprises culturelles (SODEC) pour son soutien financier.

*Conception graphique*

**Richard Hodgson**

*Image de couverture*

© Istock

*Mise en pages*

**Interscript**

**Dépôt légal: 4<sup>e</sup> trimestre 2013**

- › Bibliothèque et Archives nationales du Québec
- › Bibliothèque et Archives Canada

© 2013 – Presses de l'Université du Québec

*Tous droits de reproduction, de traduction et d'adaptation réservés*

Imprimé au Canada





# TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION	
Les enjeux de la nouvelle gestion publique en travail social . . . . .	1
<i>Maryse Bresson, Christian Jetté et Céline Bellot</i>	
<b>PARTIE 1</b>	
<b>TRANSFORMATIONS DES POLITIQUES ET DES CADRES DE L'INTERVENTION SOCIALE . . . . .</b>	<b>9</b>
<b>CHAPITRE 1</b>	
<b>LE RETOUR DU CONTRÔLE SOCIAL . . . . .</b>	<b>11</b>
<i>François Aballéa</i>	
<b>1. Socialisation, autonomisation et contrôle social . . . . .</b>	<b>11</b>
1.1. Socialisation-autonomisation : un couple à géométrie variable . . . . .	12
1.2. Un contrôle social inhérent à l'idée d'institution . . . . .	14
<b>2. Travail social et intégration sociale . . . . .</b>	<b>15</b>
2.1. Exigences fonctionnelles et contraintes normatives . . . . .	15
2.2. Les paradoxes de la critique . . . . .	17
2.3. De la participation à l'insertion . . . . .	18
<b>3. Le retour du contrôle social . . . . .</b>	<b>19</b>
3.1. Une diversification des modes d'intervention . . . . .	20
3.2. Des résistances qui s'affaiblissent . . . . .	23
<b>4. Une nouvelle légitimité . . . . .</b>	<b>24</b>
Références bibliographiques . . . . .	26

<b>CHAPITRE 2</b>	
<b>TERRITORIALISATION DES POLITIQUES PUBLIQUES ET PRATIQUES D'ENCADREMENT</b> . . . . .	29
<i>Hélène Chéronnet</i>	
1. Les secteurs social et médicosocial : une reconfiguration annoncée . . . . .	30
1.1. Mise en conformité des institutions sociales et médicosociales et performance de l'action publique . . . . .	31
1.2. La gestion territorialisée de l'offre d'accueil et d'accompagnement . . . . .	33
1.3. La diffusion d'une culture du service à la personne . . . . .	34
2. Réforme de la gestion publique, professions et pratiques d'encadrement . . . . .	35
3. Territorialisation : d'une forme originale d'intervention à une régulation centralisée de l'action publique. . . . .	37
3.1. Localisation de l'action publique : un effet de rhétorique? . . . . .	37
3.2. Une évolution vers une régulation centralisée de la politique publique . . . . .	38
Conclusion . . . . .	40
Références bibliographiques . . . . .	42
 <b>CHAPITRE 3</b>	
<b>LA CENTRALITÉ DU SOCIAL DANS LES RÉFORMES DU MODÈLE CUBAIN</b>	
<i>¿Renovarse o morir?</i> . . . . .	45
<i>Blandine Destremau et Michel Messu</i>	
1. Le projet révolutionnaire cubain et sa mise à l'épreuve au tournant des années 1990 . . . . .	46
2. Protéger les acquis sociaux de la Révolution et protéger les plus vulnérables : des objectifs complémentaires des réformes de l'intervention sociale . . . . .	49
3. De nouveaux acteurs de l'intervention sociale : les travailleurs sociaux communautaires et les associations . . . . .	52
4. Transition ou innovation axiologique? La centralité du social . . . . .	55
Références bibliographiques . . . . .	58
 <b>CHAPITRE 4</b>	
<b>ÉVALUER L'ACTION SOCIALE DANS LE CADRE DES EXIGENCES DE LA LOI SUR L'ADMINISTRATION PUBLIQUE</b> . . . . .	59
<i>Naïma Bentayeb et Martin Goyette</i>	
1. De la nouvelle gestion publique à la gestion axée sur les résultats . . . . .	60
1.1. La NGP appliquée au Québec . . . . .	60
1.2. Le rôle actuel de l'évaluation de programme . . . . .	62
2. La Loi sur l'administration publique et le domaine social . . . . .	64
2.1. Les particularités du domaine social . . . . .	64
2.2. La Loi sur l'administration publique appliquée au ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS) . . . . .	65

3. Enjeux de l'application de la LAP . . . . .	67
Conclusion . . . . .	69
Références bibliographiques . . . . .	71

## **PARTIE 2**

<b>TRANSFORMATIONS DES PRATIQUES DES TRAVAILLEURS SOCIAUX . . . . .</b>	<b>75</b>
---	-----------

### **CHAPITRE 5**

<b>QUELLE INFLUENCE LA NOUVELLE GESTION PUBLIQUE A-T-ELLE SUR LES MUTATIONS DE L'EMPLOI ET DES PROFESSIONS DU TRAVAIL SOCIAL ?</b>	
L'exemple de l'animation et des métiers socio-urbains en France . . . . .	77
<i>Maryse Bresson</i>	
1. Le contexte des mutations de l'emploi dans le champ du travail social: politique de la Ville et nouveaux métiers . . . . .	78
1.1. De la politique de la Ville aux nouveaux métiers . . . . .	78
1.2. Des nouveaux métiers aux nouveaux emplois . . . . .	79
2. Politiques d'emploi et nouvelle gestion publique: formes et limites des « innovations » dans le secteur de l'animation et du développement social urbain . . . . .	80
2.1. Les transformations de statut de l'emploi . . . . .	80
2.2. L'extension de la précarité aux salariés qualifiés et aux personnels d'encadrement . . . . .	82
2.3. Le rapport de subordination et d'autorité . . . . .	84
3. Assiste-t-on à une « révolution managériale » dans le champ de la protection sociale? . . . . .	85
4. Les conséquences sur les identités de métiers et sur la construction d'une identité professionnelle des travailleurs sociaux . . . . .	87
4.1. Y a-t-il déprofessionnalisation, au sens notamment d'une perte d'autonomie professionnelle ou de nouvelles professionnalités? . . . . .	87
4.2. Les résistances: l'émergence de nouvelles professionnalités? . . . . .	89
Conclusion: le travail social entre mutation des pratiques et référentiels, et réaffirmation des « valeurs » historiques . . . . .	90
Références bibliographiques . . . . .	91

### **CHAPITRE 6**

<b>LA TERRITORIALISATION DE L'ACTION SOCIALE EN PRÉVENTION SPÉCIALISÉE</b>	
Gestion par la proximité et résistances associatives . . . . .	93
<i>Élise Lemercier</i>	
1. Prévention spécialisée: l'entrée territoriale et le « fait associatif » . . . . .	94
2. Territorialisation infradépartementale de l'action sociale: les limites de la gestion par la proximité . . . . .	98

3. Des résistances associatives: à la recherche du dialogue avec les élus locaux . . . . .	100
Conclusion . . . . .	102
Références bibliographiques. . . . .	103

**CHAPITRE 7**

**LA GESTION DE CAS COMME ANALYSEUR DES PARADOXES  
DE LA NOUVELLE GESTION PUBLIQUE . . . . .** 105

*Yves Couturier, Dominique Gagnon et Louise Belzile*

1. Quelques principes fondant la gestion de cas . . . . .	106
2. Quelques principes fondant les réformes de l'organisation des systèmes de santé et de services sociaux en contexte de nouvelle gestion publique . . . . .	111
3. Contenir la complication des systèmes sociosanitaires pour se rapprocher des besoins des usagers. L'exemple français . . . . .	114
Conclusion: paradoxe ou occultation du principe agissant? . . . . .	116
Références bibliographiques. . . . .	117

**CHAPITRE 8**

**LA RATIONALISATION GESTIONNAIRE  
CONTRE LA SUBJECTIVATION . . . . .** 121

*Marie-Christine Bureau et Barbara Rist*

1. Sous la loi de 2005: un modèle normatif de participation à la vie sociale. . . . .	122
2. Les limites à la personnalisation . . . . .	125
3. La subjectivation eu égard à la culture du résultat . . . . .	129
4. Des professions inégalement exposées à la logique gestionnaire. . . . .	132
Références bibliographiques. . . . .	135

**CHAPITRE 9**

**LA NOUVELLE GESTION PUBLIQUE  
ET L'INTERVENTION SOCIALE . . . . .** 137

*Hervé Jory*

1. Une structure générale du réseau des relations dominée par le régime de la « politique publique » . . . . .	138
1.1. Préalables méthodologiques. . . . .	138
1.2. Un réseau de relations centré sur le versant des institutions publiques: des effets de mise en extériorité des structures associatives dans la définition des actions . . . . .	139
1.3. Incorporation des objectifs de la politique publique: segmentation, effets de monopole et de <i>labelling</i> des actions . . . . .	142

2. Une structure générale du réseau des relations soumise à des effets de concurrence: le régime de l'appel à projets ou de l'appel d'offres . . . . .	145
2.1. Un partenariat de circonstance évocateur de tensions concurrentielles: entre entraide et tension . . . . .	145
2.2. Un partenariat défensif: une réponse plus organique, mais limitée en termes de cohésion associative . . . . .	146
2.3. Le primat de la logique d'action: la diversification en interne des activités et la « structure gouvernante » . . . . .	148
Conclusion . . . . .	150
Références bibliographiques . . . . .	152

## **PARTIE 3**

### **TRANSFORMATIONS DE LA FORMATION ET IDENTITÉ PROFESSIONNELLE DES TRAVAILLEURS SOCIAUX . . . . .**

153

#### **CHAPITRE 10**

##### **LA « VOCATION » DES FUTURS PROFESSIONNELS DU TRAVAIL SOCIAL À L'ÉPREUVE DES POLITIQUES SOCIALES . . .**

155

*Gérard Creux*

1. La « vocation »: l'habitus des travailleurs sociaux . . . . .	158
2. Ce que peuvent dire les lettres de motivation . . . . .	160
3. Questions de méthode . . . . .	161
3.1. Le recueil de données. . . . .	161
3.2. Composition de l'échantillon. . . . .	162
3.3. Nombre d'inscriptions aux concours. . . . .	162
3.4. Répartition des candidats par formation concourue. . . . .	163
3.5. Traitement informatique des données . . . . .	164
3.6. Analyse des lettres de motivation. . . . .	165
Conclusion . . . . .	171
Références bibliographiques . . . . .	172

#### **CHAPITRE 11**

##### **ADHÉSION OU RÉSISTANCE DES TRAVAILLEURS SOCIAUX AUX NOUVELLES PRATIQUES DE GESTION DU SOCIAL? . . . . .**

175

*Jean-François Gaspar*

1. Sociogenèse des politiques et pratiques d'activation en Belgique . . . . .	177
2. La NGP: une source de tensions entre « anciennes » et « nouvelles » dans une antenne de La Coordination Alpha. . . . .	180
Références bibliographiques . . . . .	185

**CHAPITRE 12**

**LA VALIDATION DE L'EXPÉRIENCE DANS LE TRAVAIL SOCIAL**

**La professionnalité en question** ..... 187

*Jean-Louis Le Goff*

- 1. Accompagnement formatif et réflexivité: les deux faces de la normalisation (formalisation des pratiques atypiques et standardisation des attentes)** ..... 190
  - 1.1. Former à la réflexivité: un apprentissage par défaut? ..... 191
  - 1.2. Les nouvelles figures de la réflexivité (par le biais de la référentialisation) ..... 192

- 2. L'accompagnement certificatif: institutionnalisation de la réflexivité comme mesure des pratiques et des identités professionnelles** ..... 194
  - 2.1. Des référentiels comme règles d'action ..... 194
  - 2.2. La réflexivité comme transaction relationnelle et identitaire? ..... 197
  - 2.3. Une socialisation « tertiaire »? ..... 199

**Conclusion: des pratiques réflexives injonctives ou compulsives?** ... 200

**Références bibliographiques** ..... 202

**CHAPITRE 13**

**LES NOUVEAUX MODES DE GESTION DU TRAVAIL SOCIAL**

**ET LA MARGE DISCRÉTIONNAIRE DES TRAVAILLEURS SOCIAUX** ... 205

*Eric Moachon et Jean-Michel Bonvin*

- 1. Travail social et nouvelle gestion publique** ..... 206
  - 1.1. *Monitoring* et indicateurs de performance ..... 206
  - 1.2. Contrats de prestations et enveloppes budgétaires ..... 207
  - 1.3. Démarches qualité et protocoles d'intervention ..... 208

**2. Travail social et efficience** ..... 209

**3. Travail social et flexibilité** ..... 213

3.1. Relations entre l'administration cantonale et les organisateurs associatifs ..... 214

3.2. Relations entre agences locales d'emploi et organisateurs associatifs ..... 214

3.3. Relations entre les organisateurs associatifs et les participants aux mesures ..... 215

**4. Travail social et qualité** ..... 217

**Conclusion** ..... 218

**Références bibliographiques** ..... 220

**CHAPITRE 14**

**DÉCLOISONNEMENT DES PRATIQUES DES TRAVAILLEURS**

**SOCIAUX DANS LA NOUVELLE GESTION PUBLIQUE**

**Une atteinte à la légitimité et à la reconnaissance professionnelle?** ... 221

*Yvette Molina*

- 1. Processus de déségmentation des groupes professionnels dans la formation** ..... 222

1.1. Des référentiels professionnels comme nouvelle gestion de la qualification ..... 222

1.2. Des référentiels professionnels marquant une déségmentation progressive des catégories . . . . .	224
<b>2. Nouvelle gestion publique et déségmentation professionnelle . . .</b>	<b>225</b>
2.1. L'évolution de la législation . . . . .	225
2.2. Modèle gestionnaire et brouillage des territoires professionnels dans les organisations sociales . . . . .	227
<b>3. Légitimité et reconnaissance professionnelles dans la NGP au confluent de la formation et de la pratique . . . . .</b>	<b>228</b>
3.1. De la légitimité à la reconnaissance professionnelle . . . . .	228
3.2. Les stratégies développées par les groupes professionnels . . . . .	230
<b>Conclusion . . . . .</b>	<b>233</b>
<b>Références bibliographiques . . . . .</b>	<b>233</b>
<b>CONCLUSION</b>	
<b>Le travail social sous tension . . . . .</b>	<b>237</b>
<i>Céline Bellot, Maryse Bresson et Christian Jetté</i>	
<b>NOTICES BIOGRAPHIQUES . . . . .</b>	<b>241</b>







# INTRODUCTION

## **LES ENJEUX DE LA NOUVELLE GESTION PUBLIQUE EN TRAVAIL SOCIAL**

Maryse Bresson, Christian Jetté et Céline Bellot

Au cours des trois premiers quarts du xx<sup>e</sup> siècle, la puissance publique s'impose comme un acteur majeur dans la définition des missions et du sens du social, comme l'illustrent les expressions *État providence*, *État social* ou *Welfare State*. Le travail social, pourtant issu à l'origine d'initiatives privées, charitables, religieuses ou militantes prend alors progressivement la forme d'un champ professionnel organisé, structuré par l'État, tout en devenant un moyen et un outil majeur des politiques sociales.

À partir des années 1980 cependant, le thème de la crise des États providence s'impose dans le débat public comme dans les travaux des auteurs en sciences politiques, économiques et sociales. Au-delà de l'interrogation sur les déficits des systèmes sociaux, la question de la légitimité et de l'efficacité de la gestion publique des problèmes sociaux se trouve alors posée. L'idée de crise de l'État providence (Rosanvallon, 1981) fait écho à un discours de crise qui semble s'appliquer à tous les secteurs de la vie économique, politique, sociale et qui signale la rupture avec la période antérieure de croissance économique et de progrès social (1945-1975), une période que plusieurs ont appelée, à la suite de Fourastié, les Trente Glorieuses (Fourastié, 1979).

La mise en cause parfois radicale des formes de gestion publique du travail social qui avaient connu leur apogée pendant les années de croissance apparaît ainsi justifiée par l'émergence de nouveaux problèmes

sociaux, comme la montée du chômage de masse, de la précarité du travail et de l'emploi ainsi que la résurgence des situations de « nouvelle pauvreté » et d'exclusion sociale (Bresson, 2010). Ces problèmes, dans un contexte de mondialisation et de globalisation des marchés, se retrouvent dans les pays développés, en Amérique du Nord comme en Europe, mais aussi en Amérique du Sud ou en Afrique. Richard Senett parle ainsi de travail « sans qualité » (2000). Partout, le phénomène des travailleurs pauvres est en croissance. En outre, dans les pays développés comme dans les pays en développement, certains quartiers semblent concentrer toutes les difficultés socioéconomiques et se trouvent confrontés aux défis de la dévitalisation et de l'absence de participation politique quand ce n'est pas aux phénomènes de ghettoïsation et de violences urbaines. De manière plus globale, l'accroissement des inégalités sociales, les écarts entre les populations riches et pauvres marquent les sociétés contemporaines et les défis d'intégration qu'elles doivent relever.

Pour les acteurs sociaux, politiques, comme pour les professionnels du travail social, le tournant des années 1980 s'impose donc d'abord comme une nécessité, celle de s'adapter à ces mutations et à l'aggravation observée des difficultés sociales et aux nouvelles problématiques issues de l'application de programmes d'austérité imposés par certaines organisations internationales (notamment le Fonds monétaire international et la Banque mondiale). Dès lors, le sentiment de rupture vécu par une partie croissante de la population s'explique aussi largement par un profond changement d'orientation politique des États qu'illustrent les formules de « tournant néolibéral » (Jobert, 1994) ou encore l'idée d'un nouvel art de gouverner néolibéral (Dardot et Laval, 2009).

Les années 1980 sont en effet marquées par l'arrivée au pouvoir de gouvernements qui, avec Ronald Reagan aux États-Unis ou Margaret Thatcher en Grande-Bretagne, remettent en cause, dans leurs discours et leurs orientations, le principe même d'une intervention étatique pour réguler le marché et celui de la redistribution de la richesse. Pourtant, dès les années 1990, on assiste à une forme de retour de la légitimation paradoxale de l'État providence et de la gestion publique des problèmes sociaux, mais à condition que l'État ne soit plus « providence » et ne favorise pas l'assistanat, autrement dit, à condition qu'il se mue, selon la formule de Pierre Rosanvallon (1995), en État social actif.

C'est dans ce contexte de crise de l'État providence et de nouvelle « gouverne » néolibérale que s'inscrit la nouvelle gestion publique (NGP), dont nous proposons dans cet ouvrage d'interroger, plus précisément, les enjeux pour le travail social et les défis qu'elle pose à l'intervention et à la formation. La NGP influence profondément les politiques sociales et tend à se diffuser sur tous les continents, à partir notamment de l'exemple des Amériques et de l'Europe qui ont été parmi les premiers à se conformer

aux préceptes d'économistes ultralibéraux œuvrant dans les grandes instances de régulation financière internationales (Stiglitz, 2012). Selon ses principes, les politiques sociales ne cherchent pas à réduire le rôle de l'intervention publique dans la résolution des problèmes sociaux, mais plutôt à l'adapter à la nouvelle donne, c'est-à-dire aux « nouveaux problèmes », et, implicitement, aux attentes issues d'un raisonnement politique et économique instrumental appliqué dorénavant à tous les domaines d'activité, y compris au travail social.

Dans les pays développés, le tournant néolibéral des politiques sociales engendre ainsi une mutation du travail social qui contribue à diffuser et appliquer un discours gestionnaire, soulignant la responsabilité des individus. Ainsi, les mots d'ordre de « l'individualisation » et de la « responsabilisation » structurent désormais les dispositifs et « parcours d'insertion », d'accompagnement « individualisé ». Concrètement, dans le secteur social, les décideurs politiques et administratifs sont invités à mettre l'accent sur les résultats en misant sur l'imputabilité des acteurs et sur la performance dans leur définition des politiques et des pratiques sociales, en arguant que le modèle providentialiste ne favoriserait pas suffisamment la créativité, la concurrence et la flexibilité des services publics. Cette dynamique de fond se concrétise à travers l'adoption de diverses mesures allant d'un partenariat plus étroit avec le secteur marchand jusqu'aux coupures dans les programmes sociaux, en passant par le recours parfois instrumental aux associations...

Certes, les restructurations politiques prennent aussi d'autres visages, comme la réforme concomitante dite « de la territorialisation », et s'accompagnent de mots d'ordre tels que *proximité*, *responsabilité locale*, *participation*. En effet, la poussée néolibérale, l'accélération et le renforcement des crises financières, fiscales, économiques, sociales et culturelles propulsent les États dans une quête tous azimuts de transformations et de renouvellement des mécanismes de protection et de régulation sociale. Ainsi, plus globalement, en cherchant à repenser le contrat social entre les individus, les groupes, les institutions et l'État, le contexte dans lequel nous vivons tant en Europe qu'en Amérique du Nord depuis les vingt dernières années bouleverse profondément le travail social, car sortir du modèle wébérien bureaucratique avec l'avènement de la NGP implique à la fois de soutenir une mise au pas économique de la protection sociale et de développer un ancrage de proximité et un renforcement de la participation des publics bénéficiaires à leur mieux-être. On ne peut donc ignorer que la NGP s'inscrit dans un cadre plus large de mutations économiques et sociales qui modifient profondément les modes d'organisation de la production économique, les conditions sociales collectives d'existence et de solidarité.

Plus qu'un nouveau vocabulaire, la NGP est un cadre de pensée et d'action qui s'inscrit ainsi dans un mouvement plus large. Depuis une dizaine d'années, les évaluations, les critiques de la NGP en travail social se sont multipliées.

Le présent ouvrage vise par un croisement des regards entre l'Europe et l'Amérique, entre la formation en travail social et les pratiques d'intervention, à rendre compte des enjeux et défis de la NGP en travail social en le superposant à d'autres transformations observées dans les politiques sociales, par exemple celles touchant la territorialisation, l'ouverture au capitalisme, le renforcement du mouvement associatif, etc.

Ainsi, il s'agira de montrer comment la territorialisation des politiques sociales converge finalement vers la nouvelle gestion publique à l'échelle des continents européen et américain, pour mettre en cause les anciennes régulations politiques qui s'étaient consolidées à l'échelle des États-nations. L'appel à la montée des responsabilités locales ne contredit pas en ce sens les orientations de la nouvelle gestion publique, mais, au contraire, se combine et même participe à l'émergence de nouveaux modes de régulation, rendus nécessaires aussi par le brouillage des responsabilités politiques entre les différents échelons de territoires. Dans un tel contexte de restrictions, toutes les réformes intègrent les mots d'ordre *efficience* et *contrôle* et semblent favoriser la diffusion, dans le domaine de l'intervention sociale, de nouvelles préoccupations longtemps associées au marché et aux entreprises privées concurrentes.

Pourtant, ce processus n'est pas nécessairement hégémonique et univoque, car il se cristallise de manière différenciée selon les réalités nationales, régionales et locales. Il peut même prendre des configurations organisationnelles et institutionnelles fort contrastées selon les secteurs d'intervention et selon les rapports développés par les acteurs sociaux (intervenants, administrateurs, personnel politique, communautés, associations, etc.). Au Québec, en France et en Belgique notamment, les années 1990 et 2000 ont également été des périodes de développement et de reconnaissance accrue de certaines composantes associatives ainsi que de l'économie sociale et solidaire. Les organisations qui en font partie tentent de mettre en pratique à divers degrés les principes et les valeurs d'un modèle alternatif de développement axé sur la proximité avec les populations, la réciprocité, la solidarité et la participation. À bien des égards, ces principes d'action se situent clairement en opposition avec ceux proposés par la nouvelle gestion publique: calculabilité, mesure instrumentale, performance, résultat (Jetté, 2008).

Or, dans ce contexte qui n'est pas exempt d'ambiguïtés et même de contradictions sur les plans social et politique, comment se positionne le travail social? Comment peut-il continuer à s'exercer sans renier ses valeurs fondamentales? Quels sens donner à la participation, à la réciprocité, à

l'accompagnement, au soutien, voire à l'intégration des populations vulnérables dans le cadre d'une performance tendanciellement objectivée et quantifiable? La nouvelle gestion publique a-t-elle permis l'établissement de nouvelles formes d'intervention et de nouveaux rapports entre les divers producteurs de services (public, privé et associatif)? Quel bilan dresser de ces innovations? Sont-elles aussi performantes qu'elles prétendent l'être?

Ces questions ont fait l'objet d'échanges scientifiques lors d'un colloque organisé à l'ACFAS les 9 et 10 mai 2011 à Sherbrooke (Québec), par le Comité de recherche 34: Intervention et politiques sociales de l'Association internationale des sociologues de langue française (AISLF) et le Laboratoire de recherche sur les pratiques et les politiques sociales (LAREPPS). L'objectif de ce colloque était de partager réflexions et expériences à partir du point de vue d'acteurs tant des milieux de l'intervention que de la recherche, en Europe comme en Amérique du Nord, sur les enjeux de l'application de la nouvelle gestion publique pour le travail social, sur le plan des politiques, des pratiques, de la profession, de la formation et de la recherche. Il visait aussi à actualiser et prolonger d'autres échanges et travaux antérieurs tels que l'ouvrage dirigé par Evelyne Baillergeau et Céline Bellot, *Les transformations de l'intervention sociale* (2007), ou encore le dossier dirigé par Christian Jetté et Martin Goyette dans la revue *Nouvelles pratiques sociales* portant sur les convergences possibles entre pratiques sociales et pratiques managériales (2010).

Le présent livre se situe ainsi en continuité avec ces contributions. L'ouvrage reflète donc cette diversité tout en tenant compte de la complexité et de la multiplicité des enjeux de la NGP pour le travail social, et ce, à l'échelle internationale.

La première partie revient sur les transformations des politiques et des cadres de l'intervention sociale, relatives aux enjeux de la nouvelle gestion publique. Ces transformations sont ici présentées à travers quatre chapitres. François Aballéa s'interroge d'abord sur les conséquences pour le travail social du discours néolibéral; alors que celui-ci est fondé sur les valeurs de liberté individuelle, il fait l'hypothèse d'un retour paradoxal du contrôle social, pour les professionnels comme pour les usagers du travail social (chapitre 1). Parmi les principaux axes des nouvelles politiques, la territorialisation est ensuite examinée par Hélène Chéronnet sous l'angle de ses conséquences sur les pratiques d'encadrement du travail social (chapitre 2). Dans le chapitre suivant, la question des limites et de la nécessaire transformation des formes «anciennes» de gestion publique en travail social est posée par Blandine Destremau et Michel Messu à travers l'exemple d'un modèle qui l'avait précisément mise au cœur de son système économique et social, soit le modèle cubain (chapitre 3). Enfin, l'enjeu d'efficacité, au cœur des nouveaux défis posés au travail

social, est présenté par Naïma Bentayeb et Martin Goyette dans un texte portant sur la question de l'évaluation de l'action sociale, et illustré en évoquant les exigences de la Loi sur l'administration publique au Québec (chapitre 4).

Les deux parties suivantes sont consacrées à l'étude des conséquences de la NGP et du changement des politiques et des cadres de l'intervention sur les pratiques des travailleurs sociaux ainsi que sur les transformations de leur formation et de leur identité professionnelle.

La deuxième partie porte sur les transformations des pratiques des travailleurs sociaux, pour différentes professionnalités et dans la relation à des publics divers. Maryse Bresson montre l'influence de la nouvelle gestion publique sur les mutations de l'emploi et des professions, à travers la montée de la précarité dans le domaine de l'animation et des métiers socio-urbains en France (chapitre 5). Élise Lemercier analyse ensuite les conséquences de la territorialisation sur la gestion de proximité et les résistances associatives, à partir de l'exemple de la prévention spécialisée (chapitre 6). La question de la gouvernementalité professionnelle est posée par Yves Couturier, Dominique Gagnon et Louise Belzile au sujet de la gestion de cas, appliquée aux personnes âgées, à travers une perspective comparative entre la France et le Québec (chapitre 7). Le thème de la rationalisation budgétaire est plus particulièrement ciblé par Marie-Christine Bureau et Barbara Rist, qui se basent sur une étude menée sur l'aide aux personnes handicapées (chapitre 8). Enfin, Hervé Jory constate à quel point la NGP est venue transformer la dynamique et la structure des relations entre les institutions publiques et les associations (chapitre 9).

La troisième partie propose de mettre en perspective la NGP avec, d'une part, les transformations de la formation et, d'autre part, celles de l'identité professionnelle des travailleurs sociaux. La sociologie des groupes professionnels, dans son école américaine comme dans son école française, a montré l'importance de la formation comme élément structurant de ces groupes. Dans le cas du travail social, les transformations de la formation visent notamment à apprendre aux futurs travailleurs sociaux à mieux appliquer les principes de la nouvelle gestion publique, même quand ces principes semblent être contradictoires avec les valeurs humanistes traditionnelles du travail social, héritées des années de croissance. C'est pourquoi le texte de Gérard Creux sur la « vocation » des futurs professionnels du travail social à l'épreuve des politiques sociales introduit cette partie (chapitre 10). Pour les travailleurs sociaux déjà formés, et déjà sur le terrain, la question complémentaire, posée par Jean-François Gaspar, est celle de leur adhésion ou de leur résistance aux nouvelles pratiques de gestion du social (chapitre 11). Par ailleurs, la formation, tout au long

de la vie, peut aussi contribuer à des mutations identitaires des professionnels et notamment le dispositif français de l'accompagnement en validation des acquis de l'expérience, que Jean-Louis Le Goff propose d'analyser comme une nouvelle problématique de la réflexivité professionnelle (chapitre 12). La question de l'identité professionnelle des travailleurs sociaux déborde, cependant, celle de la formation pour interroger aussi leur place dans la société. Cette question, plus large, est simplement esquissée à la fin de l'ouvrage, suivant deux axes qui, s'ils n'épuisent pas le sujet, montrent l'intérêt de poursuivre les recherches sur ce thème. D'une part, les nouveaux modes de gestion du travail social mettent en cause l'autonomie professionnelle jusque dans la relation de face-à-face avec l'utilisateur – ce qui peut être vu négativement, mais aussi positivement, si l'on considère qu'il y a ainsi une réduction de la marge discrétionnaire des travailleurs sociaux, c'est ce dont font état Eric Moachon et Jean-Michel Bonvin (chapitre 13). D'autre part, les mutations en cours mettent en cause les formes de différenciation professionnelle dans le cadre des activités, là où se jouent les places symboliques de chacun, le décloisonnement des pratiques pouvant alors aussi, comme le montre Yvette Molina, avoir comme effets pervers de porter atteinte à la légitimité et à la reconnaissance professionnelles (chapitre 14).

Si cet ouvrage n'a pas la prétention de mettre un terme aux débats concernant la pertinence et l'impact des pratiques de la nouvelle gestion publique dans le domaine du social, il permet à tout le moins de tracer un portrait de l'évolution de la situation dans plusieurs champs d'activité liés au travail social. Nous croyons que le lecteur intéressé par ces questions y trouvera matière à réflexion, ainsi que des analyses originales contribuant à l'avancement des connaissances sur le sujet.

## RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- BAILLERGEAU, E. et C. BELLOT (2007). *Les transformations de l'intervention sociale: entre innovation et gestion des nouvelles vulnérabilités*, Québec, Presses de l'Université du Québec.
- BRESSON, M. (2010). *Le précaire et le militant*, Sarrebruck (Allemagne), Éditions universitaires européennes.
- DARDOT, P. et C. LAVAL (2009). *La nouvelle raison du monde: essai sur la société néolibérale*, Paris, La Découverte.
- FOURASTIÉ, J. (1979). *Les Trente Glorieuses ou la révolution invisible de 1946 à 1975*, Paris, Fayard.

- JETTÉ, C. (2008). *Les organismes communautaires et la transformation de l'État-providence : trois décennies de coconstruction des politiques publiques dans le domaine de la santé et des services sociaux*, Québec, Presses de l'Université du Québec
- JETTÉ, C. et M. GOYETTE (2010). «Pratiques sociales et pratiques managériales: des convergences possibles?», *Nouvelles pratiques sociales*, vol. 22, n° 2.
- JOBERT, B. (1994). *Le tournant néo-libéral en Europe: idées et recettes dans les pratiques gouvernementales*, Paris, L'Harmattan.
- ROSANVALLON, P. (1995). *La nouvelle question sociale: repenser l'État-providence*, Paris, Seuil.
- ROSANVALLON, P. (1981). *La crise de l'État-providence*, Paris, Seuil.
- SENNETT, R. (2000). *Le travail sans qualité: les conséquences humaines de la flexibilité*, Paris, Albin Michel.
- STIGLITZ, J. (2010). *Le prix de l'inégalité*, Paris, Les liens qui libèrent.





COLLECTION

PROBLÈMES SOCIAUX  
ET INTERVENTIONS SOCIALES

HENRI DORVIL – directeur  
GUYLAINE RACINE – codirectrice

LE TOURNANT GESTIONNAIRE IMPOSÉ PAR LA CRISE DE L'ÉTAT-PROVIDENCE et la gouverne néolibérale n'est plus à démontrer. De partout, les politiques sociales et les services sociaux sont modulés par les mots d'ordre de la nouvelle gestion publique : responsabilisation, performance, rentabilité. Plus qu'un nouveau vocabulaire, ce nouveau cadre de pensée et d'action induit des transformations profondes des mécanismes de protection et de régulation sociales.

Comment le travail social se positionne-t-il dans ce contexte qui n'est pas exempt d'ambiguïtés et même de contradictions sur les plans social et politique? Quels sens donner au soutien des populations vulnérables dans le cadre d'une performance objective et quantifiable? Quelles innovations ont émergé? Cet ouvrage rend compte, à partir des regards croisés de chercheurs d'Europe comme du Québec, des enjeux et des défis du travail social au regard de la nouvelle gestion publique, et surtout de la diversité et de la complexité de ceux-ci. Il y est non seulement question de la modification des politiques et des cadres de l'intervention sociale, mais aussi des mutations des pratiques des travailleurs sociaux ainsi que des effets sur la formation et sur l'identité professionnelle. L'étendue des réflexions proposées dans l'ouvrage alimentera certainement les débats sur le devenir du travail social.

**Céline Bellot** est professeure à l'École de service social de l'Université de Montréal et directrice de l'Observatoire des profilages racial, social et politique. Elle travaille sur des questions entourant la judiciarisation des populations marginalisées (itinérants, consommateurs de drogues, jeunes de la rue, jeunes autochtones).

**Maryse Bresson** est professeure de sociologie et directrice de l'UFR des sciences sociales à l'Université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines, en France. Elle est également chercheure au laboratoire Printemps (Professions, institutions, temporalités). Elle est spécialiste de la précarité et de l'intervention sociale.

**Christian Jetté** est professeur à l'École de service social de l'Université de Montréal, codirecteur du Laboratoire de recherche sur les pratiques et les politiques sociales (LAREPPS) ainsi que chercheur au Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES). Il s'intéresse aux pratiques des organismes communautaires et des entreprises d'économie sociale.

#### Ont collaboré à cet ouvrage

François Aballéa, Céline Bellot, Louise Belzile, Naïma Bentayeb, Jean-Michel Bonvin, Maryse Bresson, Marie-Christine Bureau, Hélène Chéronnet, Yves Couturier, Gérard Creux, Blandine Destremau, Dominique Gagnon, Jean-François Gaspar, Martin Goyette, Christian Jetté, Hervé Jory, Jean-Louis Le Goff, Élise Lemerrier, Michel Messu, Eric Moachon, Yvette Molina, Barbara Rist

PUQ.CA

Extrait de la publication



9 782760 539020

ISBN 978-2-7605-3902-0