



HAL
open science

Les équipements de l'action pour gouverner l'action sociale et médico-sociale

Erwan Le Méner

► **To cite this version:**

Erwan Le Méner. Les équipements de l'action pour gouverner l'action sociale et médico-sociale : Discussion. Actes éducatifs et de soins, entre éthique et gouvernance, Jun 2009, Nice, France. hal-03424486

HAL Id: hal-03424486

<https://hal.science/hal-03424486>

Submitted on 10 Nov 2021

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Discussion

Erwan Le Méner

Les équipements de l'action pour gouverner l'action sociale et médico-sociale

Textes discutés : Bourlot Gilles, « Les enjeux d'une médiation : les grilles d'évaluation. Le sujet, point aveugle de l'évaluation ? » ; Hirlet Philippe, « Mobilisation de la force de travail et rapports salariaux : les cadres de proximité confrontés à la montée en puissance du concept de « gouvernance de l'action sociale ».

Les articles de Gilles Bourlot et Philippe Hirlet contribuent au débat sur les « nouveaux modes de gouvernance et dirigeance » observables dans les pratiques et les engagements des administrateurs et dirigeants », ouvert dans l'appel à communication du colloque. Les auteurs paraissent partager une semblable inquiétude concernant des pratiques et des logiques organisationnelles, non pas nouvelles, mais de plus en plus diffuses et prégnantes.

Gilles Bourlot, qui est psychologue clinicien, s'intéresse à l'évaluation dans le champ clinique, plus exactement au poids croissant d'échelles et d'algorithmes décidant de ce qui doit être su d'un patient. Gilles Bourlot souligne, dans une perspective que l'on pourrait qualifier de constructiviste, que telles grilles d'évaluation, à la prétention résolument objectivante, voire universalisante (à l'instar du DSM), demeurent porteuses d'un « système de lecture qui permet au regard de retrouver dans la réalité ce que le savoir définit *a priori* ». La critique porte sur le manque de considération de ces outils pour le sujet, tenant à cette visée objectivante, oublieuse de la médiation que constitue toute évaluation entre l'évaluateur, le patient, et ce qui est évalué. Cet oubli est également celui des effets propres de l'évaluation sur le sujet. Dans la perspective défendue, une perspective « freudienne », « qualitative » ou « psychothérapeutique » (les termes sont tous employés et auraient gagné à être clarifiés), l'évaluation, reposant bien davantage sur l'écoute, est ainsi réfléchi comme participant à un processus de subjectivation. L'acte d'écoute, plus largement, de soin, ne vise pas simplement la guérison, mais accompagne la reconstruction du sujet. Ce processus ne saurait qu'excéder, comme le dit l'auteur en citant Roland Gori, la seule « maladie médicale ».

De son côté, Philippe Hirlet, chercheur et cadre de formation dans le champ du travail social, interroge l'emprise accrue du concept de « gouvernance » dans cet univers. Un survol historique rapide lui permet de rapprocher la fortune actuelle du terme de l'esprit gestionnaire, voire marchand, qui tend à imprégner des zones de plus en plus vastes des territoires du social, mais, pourrait-on ajouter du sanitaire, et des soins, en général. Après d'autres, l'auteur remarque les tensions induites par le nouveau management public sur les professionnels, soumis à des exigences comptables (au double sens du mot), dérivant parfois vers une passion « quantophrénique ». L'auteur pointe, de façon plus originale, le rôle central, de « traduction », des cadres intermédiaires dans les aménagements organisationnels attendant à la promotion de la gouvernance. Ils paraissent nécessaire à l'armature de nouvelles prescriptions (l'efficacité par exemple), de nouveaux outils (indicateurs, protocoles, procédures en tous genres) sur des bureaucraties, ainsi fagocitées par des « technostructures externes ».

L'optimisme n'est pas de mise dans ces contributions – au plus les auteurs agitent-ils, comme P. Hirlet au tombant de son article, le fanion de la « résistance » des groupes professionnels. On peut aussi remarquer que la critique imprégnant chacun de ces papiers ne repose pas sur une analyse rapprochée de l'évaluation ou de la gouvernance en action. La profusion de grilles d'évaluation et de scores, ou de référentiels et d'indicateurs qualité, prépare évidemment certaines utilisations. Mais le mode d'emploi d'un objet (qui n'est au reste pas toujours donné) n'est jamais la description de ses usages concrets – G. Bourlot le relève d'ailleurs, en passant, mais ne s'y arrête pas. La pente critique de G. Bourlot et

P. Hirlet, que l'on retrouve dans d'autres travaux portant sur la santé mentale ou l'intervention sociale, aurait donc pu bénéficier d'un regard plus attentif à l'action en train de se faire.

Chacun des papiers ne jette pas moins une nouvelle pierre dans le jardin des thuriféraires du nouveau management et de l'évaluation standardisée. Guides de procédures ou grilles d'évaluation à la ceinture, ils semblent bel et bien risquer le projet du travail social ou de la clinique psychothérapeutique sur l'autel de la norme et du chiffre.