

# **La mise en œuvre des contrats de prestations dans le secteur de l'action sociale : menace ou opportunité ?**

## **Le cas de l'Association du Relais**

### **Résumé**

Face à l'exigence croissante de mieux rendre compte de la performance des organisations financées par les deniers publics, on a assisté à l'émergence des outils de suivi que sont les Contrats de Prestations (CPs). Dans le secteur de la protection sociale, l'introduction de ce mode de faire devrait permettre, idéalement, de définir, évaluer et à un niveau plus global planifier les actions de terrain. Dès lors, les CPs semblent se profiler comme porteurs de changement à divers titres. La manière d'apprécier le temps, les tâches, le rapport à la qualité, l'agrégation des processus et enfin la pertinence de reconduire chaque soutien financier spécifique se trouvent soudainement au centre d'une controverse plus large sur les bases du métier. Plusieurs questions essentielles quant à l'avenir proche et plus lointain de la profession des travailleurs sociaux se posent en effet de façon pressante, certaines explicitement, d'autres peinant à trouver une identification et une formulation adéquate. Dans tous les cas, il apparaît que les points de vue divergent, selon les rôles et statuts des acteurs, et même au sein des catégories-clés du secteur, les travailleurs sociaux d'un côté et les décideurs administrativo-politiques de l'autre, des variations sensibles s'expriment.

Dans cette transformation, les CPs apparaissent comme complexes, encore largement en retrait dès lors qu'il s'agit de valoriser les contributions les plus qualitatives de la performance des institutions et surtout des activités socio-éducatives de leurs collaborateurs. La question de savoir si l'on parviendra à corriger le tir et à concilier l'objectif de suivi statistique et de gestion-planification pour les uns et de sens du travail bien fait pour les autres reste ouverte. Dans ce qui apparaît comme une forte turbulence agitant le domaine de la protection sociale, le rôle que vont pouvoir jouer les acteurs intermédiaires que sont notamment les directions d'institutions et les regroupements inter-institutionnels, voire d'autres acteurs comme les associations professionnelles ou les syndicats, va probablement s'avérer déterminant. Le débat public dans ce domaine ne fait que commencer, le recul et les instruments d'évaluation pour améliorer les termes des CPs tels qu'envisagés pour l'instant faisant encore défaut.

La recherche que nous avons menée dans le cadre de l'Association du Relais et de ses structures, ainsi qu'auprès de décideurs administrativo-politiques a permis d'étayer les propos évoqués ici. Nous avons notamment pu mettre en évidence la difficulté de prendre en compte des éléments comme la qualité du travail effectué par les travailleurs sociaux ou encore la créativité sociale plus globale de l'institution. Différentes pistes ont pu être identifiées, les conditions de changement discutées, des opinions diverses documentées. Les CPs ne sont certainement pas encore les outils de mesure idéaux faisant consensus. La possibilité de les utiliser pour non seulement servir des besoins de contrôle et de planification, mais aussi de mise en valeur des compétences et des performances réalisées par ceux qui assurent sur le terrain les missions du travail social apparaît néanmoins comme un formidable défi. Quelques-uns le voient vain ou même dangereux, la plupart l'envisagent comme problématique, mais motivant et à même de faire progresser le métier. Dans l'ensemble, autant que des dangers évidents, ce sont en effet de nouveaux savoirs, de nouvelles

manières de s'organiser et de nouvelles fonctions qui se profilent à l'horizon. Au sein de celles-ci, rester capables, non seulement au sein des instances élaborant les politiques publiques, mais aussi d'institutions comme le Relais, de prendre des initiatives visant à faire face à des nécessités sociales nouvelles, apparaît comme un enjeu fondamental.

Pour plus d'informations :  
Association du Relais  
Grand-Rue 82, CP, 1110 Morges 1  
tél. 021 804 88 11, [info@relais.ch](mailto:info@relais.ch)