

PROJET M'A TUER!

LA MÉTHODOLOGIE DE PROJET COMME IDÉOLOGIE.

Toute femme fait la différence entre un homme qui aurait un «**désir**» d'elle et un homme qui aurait un «**projet**» sur elle. La première option est ouverte à l'invention, à l'incertitude, à la découverte et considère l'autre comme un sujet, la seconde est orientée vers un résultat et traite l'autre en objet. En tuant le désir, le projet tue le politique.

D'où vient l'ennemi ?

Des États-Unis! Évidemment. La méthodologie de projet est une technique de contrôle et d'évaluation dans une logique de réduction des coûts. Le fondateur de la méthodologie de projet aux États-Unis est Henry Gantt, (un associé de Taylor) considéré comme père des méthodes de planification et du contrôle.¹ La méthodologie de projet découle de la méthode américaine de la «gestion axée sur les résultats», laquelle découle elle-même de la théorie américaine de la «rationalisation des choix budgétaires», expression anodine pour nommer le projet fou et totalitaire de suppression de tout service public par privatisation et transfert aux possédants. Qu'on appelle pudiquement «le marché». Le projet libéral est bel et bien totalitaire en ce sens qu'il envisage de soumettre la totalité de l'activité humaine à la logique de la marchandise.

Quand on tape «*gestion axée sur les résultats*» dans un moteur de recherche on arrive sur des sites où l'on apprend que les trois principes de la gestion axée sur les résultats sont :

- réinventer le gouvernement (sic),
- faire plus avec moins tout en maintenant la qualité (re-sic),
- démontrer des résultats valables pour les citoyens (ben tiens!).

« ASSEZ D'ACTES...DES MOTS! »²

La gestion axée résultats a contaminé l'ensemble des sphères publiques dans le monde entier, à commencer par la principale d'entre toutes : l'Organisation des Nations unies. Sur pression des américains, en 2001, l'ONU a modifié l'article 1 de sa charte. Cette décision qui est passée quasiment inaperçue permet de comprendre comment la gestion axée sur les résultats anéantit toute possibilité de penser politiquement un problème. Anciennement et depuis cinquante ans, l'article premier de la charte de l'ONU stipulait que le but de l'Organisation des Nations unies était la «*réduction des inégalités dans le monde*». Ceci a été modifié, et le nouvel article stipule que le but de l'Organisation des Nations unies est la «*réduction de la pauvreté dans le monde*». La différence entre l'inégalité et la pauvreté est subtile mais essentielle. On peut réduire la pauvreté tout en augmentant les inégalités. La réduction des inégalités est un objectif politique alors que la réduction de la pauvreté est un objectif technique. C'est un résultat chiffrable déconnectable des enjeux. Dans cette logique, toute l'aide internationale a été reformulée en huit objectifs du millénaire pour le développement — les «*OMD*». L'argument est toujours le même : cessons de bavarder et soyons concrets. (Dans toute réunion vous avez toujours un monsieur concret. Celui-ci est votre ennemi.) Ainsi, la question de l'égalité entre les hommes et femmes dans le monde a été traitée sous la forme d'un objectif à atteindre par la scolarisation de toutes les filles en primaire dans le monde d'ici une dizaine d'années. Les féministes se sont alors mises en colère en faisant remarquer que si la scolarisation des filles en primaire est un facteur intéressant qui concourt probablement à l'émancipation des filles, il y a une véritable escroquerie intellectuelle à nous faire croire que cette scolarisation résout le problème de l'égalité entre les hommes et les femmes. Ainsi en Arabie Saoudite, les filles sont scolarisées massivement dans le supérieur, ceci n'a aucune espèce d'incidence sur la question de l'égalité entre les hommes et les femmes qui est un problème

politique et non un problème technique. On voit bien alors comment faire disparaître la possibilité de penser politiquement un problème en remplaçant cette possibilité par un simple problème de résultat technique à atteindre. La pauvreté est définie comme le fait de gagner moins de deux dollars par jour, comme le clame l'ONU sur son site : «*éliminer la pauvreté, c'est possible*». Oui, certes, quant à éliminer l'inégalité c'est une autre affaire.

La gestion axée sur les résultats et la méthodologie de projet s'inscrit dans une disparition des services publics — c'est-à-dire du fait de civilisation qui consiste à soustraire les fonctions sociales à la violence des propriétaires — au profit des entreprises privées par transformation de l'usager en client. La méthodologie de projet se présente comme une méthode de cette rationalisation. Mais c'est bien plus qu'une méthode, c'est une idéologie globale, un cadre de pensée dont nous n'arrivons plus à nous extraire. Est-il encore possible de penser autrement notre activité que sous la forme de projet ?

ILLUSTRATION VÉCUE

Jusque dans le milieu des années 1980, et cela depuis la Libération, depuis cinquante ans, la Fédération française des maisons des jeunes et de la culture (FFMJC) recevait de l'État une subvention de fonctionnement qui reconnaissait ses qualifications, son savoir-faire, son utilité sociale... Bref, sa nécessité de fonctionner. Il s'agissait d'une forme de délégation de service public sous contrôle de l'État. Subitement, d'une année à l'autre, on lui a demandé de soumettre dorénavant cette subvention à un contrôle *a priori* en reformulant ses besoins sous la forme d'un certain nombre de projets «concrets» selon une grille d'évaluation en cinq points (public visé, résultats attendus, méthodes d'évaluation, etc.). Une grille de méthodologie de projet. Cette décision était absurde. On imagine bien comment la fonction «faire des réunions» ne rentrait plus dans ce dispositif ! Or l'essentiel de cette subvention permettait en effet à la Fédération de payer du personnel d'encadrement et d'entretenir une équipe d'animateurs régionaux appelés



8-9

EN TUANT LE DÉSIR, LE PROJET TUE LE POLITIQUE.

des délégués, qui animaient le territoire des vingt-deux régions de programme pour la bagatelle de mille sept cents MJC en France. Cette fonction était utile et cet argent était légitime. Dans une logique de rationalisation de l'argent public, il a été soudainement suggéré que ce personnel ne servait plus à rien. Ou plus exactement, que ce n'était pas à l'État de le payer, mais à l'association, sur ses activités. (Qu'elle devait se rentabiliser d'une façon marchande) et que l'argent public devait financer des actions de jeunes et rien que des actions de jeunes! Mais comment monter des actions avec des jeunes s'il n'y a pas d'adultes pour les encadrer? C'est comme si on décidait que de payer des profs est inutile... ce qui nous arrive à grands enjambées avec les logiciels du marché éducatif. La haine des subventions de fonctionnement a tourné à l'hystérie. Le mot fonctionnement, dans la bouche d'un fonctionnaire, était devenu une insulte. «Fonctionnement» voulait dire «gaspillage», usine à gaz, feignasses et bureaucrates. La chasse aux salaires était ouverte! Il a été décidé que dorénavant l'argent public ne financerait plus aucun fonctionnement. Seulement des actions!
Insidieusement se mettait en place cette idéologie réactionnaire: tout doit être rentable, tout doit s'autofinancer, tout est marchandise. Il n'est pas question que quoi que ce soit échappe à cette jungle. Tout doit être soumis à un impératif de résultat et ce résultat doit être mesurable. Et nous n'avons pas besoin de l'humain pour cela. Dégraissez tous les mammouths. La haine du fonctionnaire prend ici tout son sens. Cela s'appelle «réduire les dépenses publiques» et cela vient des USA.

LE RÉSULTAT NE S'EST PAS FAIT ATTENDRE

En subventionnant avec un contrôle *a priori* des organisations sociales à vocation d'éducation populaire et de critique sociale, le pouvoir financeur a tué et désamorcé toute critique possible.
Le financement par projet anéantit toute capacité critique de la société civile, il devient impossible de penser politiquement son métier

car il devient impossible de le penser dans le long terme. Un projet est nécessairement un objet court. Plus aucun projet de long terme n'est recevable au titre de la méthodologie de projet du subventionneur. Imaginez de déposer un projet qui s'étalerait sur six ou sept ans avec des jeunes d'un quartier! Le court terme est le temps du libéralisme. Il est le temps de la marchandise. La méthodologie de projet est ce qui conduit à la disparition des métiers. La possibilité d'interpréter son métier est remplacée par une méthode transposable par n'importe quel individu. Se profile donc la disparition du contrat de travail à durée indéterminée et son remplacement par le contrat de travail à la tâche pour un projet court immédiatement remplaçable par un autre projet. La méthodologie de projet a donc consisté à importer dans la société le fonctionnement de l'entreprise. C'est-à-dire à orienter toute activité humaine vers la production d'un résultat quantifiable.

Ceux qui ont introduit la méthodologie de projet dans le monde éducatif, social, culturel, portent une responsabilité importante, parce qu'ils n'ont pas simplement importé une méthode sans se demander d'où elle venait, ils ont introduit l'entropie de ce secteur c'est-à-dire sa dépolitisation complète, sa transformation en un monde de marchandises, sa privatisation. Ils ont décrété la mort de l'éducation populaire. Alors oui, nous pensons qu'il faut refuser de travailler par projet. Ce qui ne veut évidemment pas dire qu'il ne faut pas planifier son action ni prévoir ce que l'on veut faire ni essayer de réussir ce qu'on va faire ni vouloir être efficace. Qu'on arrête de nous prendre pour des imbéciles. C'est cette méthode qui est imbécile. Imbécile parce qu'elle empêche de penser. Imbécile parce que seul l'inconnu est instituant. Nous devons refuser les subventions par projet et nous devons imposer de revenir aux normes de financement public qui étaient en vigueur avant que l'oncle Sam ne s'en mêle! C'est-à-dire avant que le projet totalitaire de l'entreprise n'envahisse toutes les sphères de la société. Des financements basés sur la reconnaissance de notre qualification, sur

une franchise pédagogique totale et un contrôle a posteriori des actions. Ce qui suppose également de nous attaquer à une conception de l'action publique par dispositifs publics de traitement social de la violence économique. **Nous, éducateurs, refuserons de penser comme une entreprise. Notre objectif n'est pas la rentabilité, n'est pas le profit, pas la rationalité, notre objectif est l'inconnu, l'aventure, la rencontre, l'incertain, le tâtonnement, l'inattendu et l'erreur, c'est-à-dire le désir.**

La scène s'est passée il y a quelques mois lors d'un jury régionale de la Jeunesse et des Sports. Un candidat à l'obtention d'un diplôme d'éducation populaire, le DESJEPS, expose son projet. L'un des examinateurs, à la fin de l'exposé, lui demande où est l'éducation populaire selon lui dans tout cela? Cet examinateur issu du monde associatif est fermement rappelé à l'ordre par le président du jury qui lui fait remarquer que cette question n'a pas lieu d'être. Qu'ils ne sont pas là pour interroger sur le sens du projet mais uniquement de vérifier si la méthodologie de projet a été respectée dans toutes ses étapes. Que le ministère

n'a pas à s'ingérer dans le sens d'une action (sic). Le premier fait alors remarquer que le mot «éducation populaire» apparaît en toutes lettres dans l'intitulé même du diplôme pour lequel on est en train d'examiner un candidat. Il pose alors la question suivante: si le candidat veut mettre en place une antenne du Front National pour la jeunesse mais si la méthodologie de projet a été respectée, le ministère acceptera-t-il le projet en question? La réponse est sans ambages: si la méthode a été respectée, oui. Cet exemple réel et récent permet de montrer comment la méthode se substitue à la question du sens et au contenu.

10-11

