

## L'autorité<sup>1</sup>, une question à appréhender « à fronts renversés »

par Jean Blairon, Directeur de l'asbl RTA

Nous avons vu que les associations pouvaient être considérées désormais comme des cibles, des objets de stratégie, voire des terrains d'exercice ou des territoires à conquérir par la culture managériale, elle-même porteuse d'une vision très située du développement et du gouvernement de la société.

Le bilan critique qui est dressé de cette imposition culturelle implique toutefois que nous fassions porter (que nous «retournions») sur nous-mêmes le recul réflexif qui nous conduit à l'interroger, puisqu'on peut considérer qu'un certain nombre des composantes de cette nouvelle forme de pouvoir ont été produites par les luttes sociales et culturelles mêmes que les associations ont pu mener.

Jean-Pierre Le Goff désigne cette réalité comme les effets d'une part de l'héritage de mai 68, part qu'il considère comme impossible à assumer.

Le mouvement culturel et social de mai peut de fait être vu comme la manifestation d'une série d'action et de luttes ; Félix Guattari les désignait comme «moléculaires», en les opposant aux stratégies plus globales et hiérarchisées, comme celles des syndicats et du PCF, qualifiées par opposition de «molaires».

Il est utile de rappeler que les associations ont pris une part considérable dans les actions du mouvement de mai ; les luttes culturelles et sociales des années soixante n'ont pas en effet été seulement le fait des universités et des usines, mais elle sont été aussi menées dans le champ de la santé mentale, de l'aide sociale, des médias<sup>2</sup>.

On peut ainsi poser que le «courant institutionnaliste» (psychothérapie institutionnelle, pédagogie institutionnelle, analyse institutionnelle) a été un des représentants et inspirateurs importants de ces influences.

### DES ACQUIS INCONTESTABLES

Le courant institutionnaliste peut être relativement fier d'un certain nombre de ses acquis, qui inspire aujourd'hui encore de façon significative l'action sociale et culturelle. Nombre de ces acquis concernent la dénonciation des relations de pouvoir excessives (de l'institution sur le bénéficiaire, de l'institué sur l'instituant, etc.).

Nous aimerions en donner quatre exemples.

#### a) Le respect de la culture du bénéficiaire

Le courant institutionnaliste a dénoncé avec succès le pouvoir excessif que certaines institutions exerçaient sur leurs bénéficiaires.

On se souvient par exemple de la démonstration d'E. Goffman, montrant comment certaines institutions fermées pouvaient «agir sur le moi» du bénéficiaire pour le désintégrer, et rendre ainsi l'individu, réduit à l'état de déchet, adaptable à souhait. Une série de procédés mis en oeuvre par les institutions fermées les plongeait ainsi dans un fonctionnement «total», au-delà de leur mission officielle<sup>3</sup>.



Même mise en lumière des pratiques officieuses chez René Lourau, qui pose que les fonctions dont l'institution nie qu'elles existent font toujours peu ou prou retour en son sein, comme la fonction militaire dans «l'école-caserne» dénoncée par Fernand Oury<sup>4</sup>.

Ce travail a eu une influence considérable et il est clairement à l'origine, en Belgique, de multiples expériences «en milieu ouvert», dans le secteur du handicap et de l'aide à la jeunesse par exemple

## **b) La prise en considération du bénéficiaire comme un protagoniste de l'action institutionnelle à part entière.**

Cette prise en considération a abouti à de nombreuses expériences de participation des bénéficiaires à la mise en oeuvre des missions institutionnelles. Nous en connaissons des manifestations célèbres dans le domaine de l'enseignement (par exemple la «classe coopérative» de Fernand Oury) ou dans le secteur de la santé mentale : les expériences de «transversalité» menées à la clinique de La Borde, sous la direction de Jean Oury et de Félix Guattari, ou encore les pratiques de l'hôpital de Saint-Alban, dont parle ainsi son directeur François Tosquelles :

«Ca (les engagements institutionnels comme par exemple celui de prendre en compte les événements qui surgissent en dehors d'une optique de maîtrise) ne servirait toutefois à rien, si nos attitudes ne comportaient une certaine réponse participante à l'enjeu manifesté, qui précisément ne ferme point la possibilité de reprises spontanées du malade lui-même devenu à part entière, partenaire, de plein droit.»<sup>5</sup>

Cette dimension participative prend un relief singulier aujourd'hui, à l'heure où de nombreuses luttes culturelles ont pu conduire à l'inscription du droit des bénéficiaires à être reconnu comme sujet de l'intervention,

et non objet d'aide ou de soin.

On sait aussi que pour Alain Touraine la lutte du Sujet constitue le conflit central qui traverse tous les enjeux relatifs à la société de l'information (qu'il qualifie aussi de société programmée).

## **c) La force d'innovation**

Le travail des institutions a aussi représenté (et représente toujours) une force d'innovation peu commune.

Thierry Gaudin l'évoquait en mettant en lumière deux dimensions : la capacité créatrice des petites structures, alors que, par exemple, les grands laboratoires patentés n'inventent presque jamais rien ; leur capacité d'écoute des demandes sociales encore inaudibles, étouffées ou réprimées.

Le «traité» d'analyse des institutions de T. Gaudin s'appelle ainsi, de façon emblématique, *L'écoute des silences*. Il y décrit notamment le classique conflit du centre et de la périphérie, puisque c'est souvent «à la périphérie» que cette capacité d'écoute est mise en oeuvre de façon décisive.

En évoquant la force du désir, F. Guattari décrit aussi la capacité de renouvellement et de mobilisation des associations (que le courant institutionnaliste, rappelons-le, désigne comme «institutions») ; il donne ainsi l'exemple d'une association créée à partir de La Borde à l'occasion du départ de son cuisinier ivoirien :

«Le désir, c'est toujours comme ça : quelqu'un tombe amoureux de quelque chose dans un univers qui paraissait clos et, d'un coup, d'autres possibles s'ouvrent.(...) Le désir, c'est le fait que là où le monde était fermé, surgit un processus sécrétant d'autres systèmes de référence, qui autorisent – mais rien n'est jamais garanti – l'ouverture de nouveaux degrés de liberté.»<sup>6</sup>



## d) Une logique d'action fondée sur la réciprocité et le désintéressement

La métaphore amoureuse utilisée pour décrire la dynamique institutionnelle n'est pas accidentelle. Plusieurs auteurs ont en effet insisté sur les similitudes entre l'expérience amoureuse et la dynamique institutionnelle.<sup>7</sup>

Il s'agit là d'une dimension fondamentale de la réalité associative, qui joue un rôle équivalent à ce que représentent la poursuite de l'intérêt général et la recherche de l'égalité de traitement dans la culture des services publics.

Ainsi, cette citation tirée de l'analyse que Pierre Bourdieu a consacrée au rapport entre les sexes et qui concerne l'expérience amoureuse, pourrait fort bien s'appliquer aux relations qu'entretiennent entre eux les protagonistes d'une dynamique institutionnelle effective.

«C'est seulement par un travail de tous les instants, sans cesse recommencé, que peut être arrachée aux **eaux froides du calcul, de la violence et de l'intérêt** «l'île enchantée de l'amour», ce monde clos et parfaitement autarcique qui est le lieu d'une série continuée de miracles : celui de la non-violence, que rend possible **l'instauration de relations fondées sur la pleine réciprocité et autorisant l'abandon et la remise de soi**; celui de la **reconnaissance mutuelle, qui permet, comme dit Sartre, de se sentir «justifié d'exister»**, assumé, jusque dans ses particularités les plus contingentes ou les plus négatives, dans et par une sorte d'absolutisation arbitraire de l'arbitraire d'une rencontre («parce que c'était lui, parce que c'était moi»); celui du **désintéressement qui rend possibles les relations désinstrumentalisées**, fondées sur le bonheur de donner du bonheur, de trouver dans l'émerveillement de l'autre, notamment devant l'émerveillement qu'il suscite, des raisons inépuisables de

s'émerveiller.»<sup>8</sup>

Notons que cette citation s'appliquerait probablement d'autant mieux au travail institutionnel que les relations qu'elle expose y seraient référées notamment à celles des relations institutionnelles qui incluent le rapport aux bénéficiaires.

Le rôle que les institutions ont pu et peuvent jouer en termes de critique sociale, en mettant en avant par exemple des valeurs de solidarité et d'authenticité, est donc fort important.

## LE PIÈGE DES FRONTS RENVERSÉS

Nous allons devoir reconnaître maintenant que ces acquis sont retournés en un sens opposé, dans la mesure où les combats qui le sont produits se mènent aujourd'hui «à fronts renversés».

L'expression est de Pierre Bourdieu, qui l'utilisait volontiers pour montrer le renversement des fronts qui s'opposent en matière d'acquis sociaux.

Alors que pendant la révolution industrielle les luttes des mouvements ouvriers étaient considérées comme progressistes parce qu'elle amenaient plus d'égalité, grâce à des mécanismes de redistribution des richesses, et qu'elles produisaient une redistribution du pouvoir, force est de constater aujourd'hui que les choses se sont inversées : les acquis sociaux sont considérés comme un obstacle à la croissance, elle-même étant envisagée comme la seule voie du Progrès et la seule manière de produire une redistribution. Il faut donc «libérer» les acteurs économiques de leurs «entraves» (qui sont de fait les acquis progressistes), pour permettre une «révolution» de l'action (qui sera menée par les propriétaires conservateurs).



Le thème des «fronts renversés» désigne ainsi un changement d'orientation et de signification : le Progrès devient un archaïsme, l'attaque un repli, l'acquis une contrainte.

On ne peut que penser en la matière au grand roman de Claude Simon *La Route des Flandres* décrivant comment la vitesse de pénétration de l'armée allemande avait pris de court l'armée française dans le Nord, à tel point que celle-ci, croyant se replier et se protéger, se jetait dans les bras de l'adversaire dans les plus mauvaises conditions (son arrière-garde devenant à son insu une avant-garde imprudente).

Il convient, pour faire le bilan critique des acquis du courant institutionnaliste, de prendre la mesure du renversement de fronts qui affecte les luttes culturelles. Nous aimerions en donner quatre exemples.<sup>9</sup>

#### **a) Le respect de la culture du bénéficiaire et l'obligation socialement contrainte de l'optimum éducatif**

La prise en compte de l'enfant, image même du bénéficiaire faible qui peut être «institutionnalisé»<sup>10</sup>, donne lieu à une interprétation renversée, qui place un idéal abstrait d'épanouissement comme obligation à atteindre.

Une recherche de l'Université de Mons, consacrée à l'état de danger éducatif, pose ainsi (et nous sommes de plain-pied dans une logique néo-managériale) que le développement de l'enfant «s'évalue» à partir de «12 besoins» (on imagine aisément la grille qui les «représente», avec des flèches en tous sens dont on peine à comprendre ce qu'elles indiquent), avec cette forte affirmation : «Chez l'enfant tout besoin mis en péril est une forme de maltraitance».

Comme cet optimum abstrait n'a aucune chance d'être rencontré, il convient d'agir

pour «protéger» l'enfant. Evidemment, on ne s'intéressera qu'à certains enfants : une autre grille de détection met en avant des critères principalement socio-économiques (les parents sont-ils pauvres, ont-ils un travail, etc.) ; bref, on «s'intéresse à ceux qui ne peuvent pas «mettre un petit entrepreneur» dans la machine de leur vie.

Alors qu'en 1994, le Rapport général sur la pauvreté demandait qu'il n'y ait plus de placement décidé pour des raisons économiques et financières, on assiste aujourd'hui à un renversement de toutes les positions : le danger n'est plus l'institutionnalisation, il consiste en l'insuffisance d'investissement néo-managérial consenti par les parents dans l'éducation – et on imagine aisément comment on peut «protéger» l'enfant de cette «maltraitance» !

#### **b) De la prise en considération du bénéficiaire comme un protagoniste de l'action institutionnelle à part entière à la double contrainte**

Un retournement semblable affecte le thème de la participation.

Alors que les expériences institutionnalistes avaient tenté une participation des protagonistes à la dynamique institutionnelle de nature collective, on assiste aujourd'hui dans les institutions éducatives et sociales à l'obligation de «rendre chaque bénéficiaire acteur de son projet individuel».

Plus aucun bénéficiaire n'échappe en effet à la matrice du projet individuel, et cette imposition, qui se présente comme progressiste, fonctionne de fait comme un programme imposé (même si c'est au nom de la liberté). Là où, dans l'institution totale, toutes les activités étaient programmées par la direction (via un horaire et une assignation des lieux), on assiste aujourd'hui à l'imposition d'un modèle unique de conception de l'activité, inspiré comme



l'optimum par une culture managériale triomphante : la mise en projet, via objectifs, etc.

Bien des bénéficiaires (étudiants, jeunes en difficulté, personnes handicapées...) se voient ainsi sommés d'embrasser une conception technocratique de l'action pour programmer (en étapes observables) un «projet de vie» dont ils n'ont évidemment pas les moyens (dimension massivement déniée)...

De la classe coopérative qui se voulait une réponse à «l'école-caserne», on est donc passé à «l'élève acteur de son propre projet», ce qui a pour conséquence que tout le poids de la contrainte institutionnelle est reporté sur le bénéficiaire, «invité» à l'exercer «spontanément» «par lui-même sur lui-même», au nom de sa propre liberté magnifiée..et mystifiée (on reconnaît évidemment aisément dans tout ceci les caractéristiques d'une relation «doublement contraignante»).<sup>11</sup>

Derrière l'image d'une égalité et d'une liberté complètes, nous trouvons des impositions culturelles cachées et des rejets fort violents de ceux qui n'entrent pas dans cette logique.

De la même manière, le rejet de toute hiérarchie et de tout contrôle ouvre souvent la porte à un fonctionnement de «bande amicale», qui cache mal des rapports d'influence officieux, voire cède brutalement la place à des effets de pouvoir sans mesure ni recours.

### **c) La force d'innovation détournée de son sens**

L'écoute, à la périphérie, des silences ou des demandes inaudibles, qui faisait la force de la dynamique institutionnelle est elle aussi désormais programmée et a changé de sens. La mise en cause du centre de l'institution est devenue une obligation, pour chacune de celle-ci, de se porter artificiellement à sa périphérie désignée, en se renouvelant sans

cesse selon le rythme des «appels à projet» branchés sur un air du temps non analysé.

L'innovation est devenue contrainte, mais aussi centrifuge ; le conflit régénératif du centre contre la périphérie est remplacé par une fuite en avant dans l'innovation programmée d'en haut, et qui laisse plus d'une association exsangue.

### **d) D'une logique d'action fondée sur la réciprocité et le désintéressement à la magnification des victimes**

Nous avons vu que la force d'association se fonde sur un certain type de relation sociale qui conduit les protagonistes à «lier leur sort» dans un combat commun, désintéressé et solidaire.

Cette réciprocité est contaminée aujourd'hui par une attitude de commisération qui considère le bénéficiaire comme une victime à qui il faut reconnaître, parce qu'elle est une victime, des droits.

Elle est étrange, l'attitude de certains professionnels, qui considèrent (finalement avec un mépris structurel peut-être involontaire mais bien réel) la victime comme dépositaire de la vérité de l'action, au même titre auparavant que le prolétaire. Il faudrait s'interroger longuement sur la manière dont cette «institution victimaire» prolonge et reprend au fond la vieille philanthropie bourgeoise.

Reconnaissons que les pouvoirs publics contribuent grandement à cette dérive, puisqu'il suffit d'être une victime médiatisée (exploitable médiatiquement) pour que s'ouvrent brusquement un série de portes.

Ainsi les parents et les amis d'un jeune homme assassiné en gare de Bruxelles pour le vol d'un lecteur MP3 («l'affaire Van Hoolsbeeck») se sont vus recevoir par le Premier Ministre, se sont vus consulter sur la politique de la jeunesse (au mépris d'ailleurs



de toutes les structures délégatives, comme le Conseil de la Jeunesse) et ont «inspiré» une réforme très hâtive de la Loi sur la protection de la jeunesse, avant d'être consultés sur le jugement des présumés meurtriers et d'exprimer qu'ils eussent préféré exercer eux-mêmes la loi du talion...

Tout se passe ainsi désormais comme si la victime seule (et sa vengeance) pouvait être bonne conseillère... Nous sommes aux antipodes du désintéressement et de la réciprocité, mais aussi de la gestion du bien commun et de l'égalité de traitement.

## UN BILAN ET UNE REPRISE

L'existence de ces luttes désormais menées «à fronts renversés» nous confronte à une situation particulièrement complexe où la conquête se retourne, où la régression s'avance comme une solution innovante.

Situation inconfortable, qui rend urgent un bilan critique de l'héritage de luttes culturelles et sociales menées dans les années soixante.

Dresser un tel bilan est cependant complexe pour une deuxième raison, puisque la droite la plus conservatrice (incarnée par M. Sarkozy – mais aussi par bien d'autres) n'hésite pas, dans sa nouvelle «fierté décomplexée» à décréter qu'il faut ni plus ni moins liquider cet héritage, et probablement avec lui les exigences d'égalité, de solidarité, d'authenticité et de liberté.

Il est vrai qu'aujourd'hui on peut fêter dans un restaurant de grand luxe, puis dans une croisière de milliardaire, la victoire politique d'un discours qui entend se préoccuper du travail et des personnes en difficulté, alors même que les pratiques et les décisions «révolutionnaires» n'ont de cesse que d'accroître les inégalités et la domination.



## NOTES

- 1 Nous prenons ici ce terme dans toute sa polysémie, polysémie qui fait partie de la problématique que nous souhaitons étudier ici. Nous pensons comme J.-P. Le Goff qu'il serait toutefois utile de distinguer les termes « autorité » (manifestation d'une forme d'excellence qui « fait autorité », « pouvoir » (exercice d'un rôle de pilotage, de décision et d'arbitrage), « domination » (pouvoir excessif, capricieux, cruel...). La révolution culturelle de mai 68 a conduit à amalgamer ces trois termes, en les rangeant souvent sous la classe de la « domination », en produisant des effets paradoxaux.
- 2 F. Dosse expose quelques exemples dans son livre Gilles Deleuze et Félix Guattari Biographie croisée, Paris, La Découverte, 2007. Il évoque ainsi notamment l'influence des « bandes » de Guattari, issues par exemple de la clinique de La Borde, dans le mouvement du 22 mars, qui a été à la pointe de la contestation.
- 3 Nous avons exposé et illustré cette analyse et sa fécondité actuelle dans J. Blairon, J. Fastrès, E. Servais et E. Vanhée, L'institution recomposée, tome 2, l'institution totale virtuelle, Bruxelles, Luc Pire, 2002.
- 4 F. Oury et J. Pain, Chronique de l'école caserne, Paris, Matrice,
- 5 F. Tosquelles, in J. Oury, F. Guattari, F. Tosquelles, Pratiques de l'institutionnel et politique, Paris, Matrice, 1985, p. 89.
- 6 Ibidem, p. 64. Notons que cet ouvrage peut être considéré comme un bilan des acquis du courant institutionnaliste à un moment donné (les années 80, que Guattari décrivait comme des « années d'hiver »).
- 7 Nous avons fait le point sur cette question dans J. Blairon et E. Servais, « L'institution, protagoniste de luttes culturelles », in « racaille » et banlieues virtuelles, Charleroi, Couleur livres, 2006, pp. 51 et sq.
- 8 P. Bourdieu, La Domination masculine, Paris, Liber, 1998, p. 117.
- 9 Notre ambition n'est pas ici de proposer une lecture générique de ces renversements de fronts, mais plutôt de les illustrer de manière concrète dans les secteurs de l'aide sociale en Belgique francophone.
- 10 C'est-à-dire dont la culture a été si détruite qu'il ne peut imaginer d'autre vie que dans l'institution.
- 11 Démonstration plus approfondie dans « Une hypothèse sur les caractéristiques de l'institution totale virtuelle », J. Blairon, J. Fastrès, E. Servais et E. Vanhée, op. Cit., pp. 65 et sq.