

Le 21 avril 2016, la CNE tenait son assemblée du non-marchand à Charleroi. Les organisateurs ont sollicité une analyse des changements qui traversent la société et que les luttes sociales doivent affronter.

I. LES DÉPLACEMENTS QUI AFFECTENT LE THÈME DU CHANGEMENT

La problématique des changements de société, des enjeux qui les traversent nécessite, pour pouvoir être construite correctement, une réflexion préalable sur le sens et la place du changement dans nos sociétés.

En effet, on peut aisément constater que

- *le changement a changé de camp* ; il n'est plus le thème privilégié du contre-pouvoir.

Rappelons-nous ce slogan des contestataires de mai 68 : « Ne changeons pas d'employeur changeons l'emploi de la vie » ; dans ce cadre, le changement est l'initiative des citoyens ; il est radical : il s'agit de rien de moins qu'un changement du sens même de la vie. Ce type de revendication culturelle s'inscrit dans toute une tradition de contre-pouvoir, comme en témoigne cette autre formule du surréaliste André Breton :

« « Transformer le monde », a dit Marx ; « Change la vie », a dit Rimbaud : ces deux mots d'ordre pour nous n'en font qu'un. »

Aujourd'hui, les slogans publicitaires témoignent d'une inversion complète : nous en sommes à « la banque d'un monde qui change » et nous sommes sollicités de la sorte : « construisons dans un monde qui bouge ». Des conseillers en coaching et en management permettent de « conduire et réussir le changement dans l'entreprise en mouvement » (les « dix clés » http://www.coachingavenue.com/2/view_news.php?id_news=419).

Nous ne savons que trop bien par ailleurs que l'appropriation du changement par les maîtres du travail a un impact fort sur les travailleurs : on se rappelle cette formule d'un patron du MEDEF rapportée par Danièle Linhart : « pour éviter qu'ils se sentent chez eux dans l'entreprise, qu'ils se sentent entre eux, il faut les bouger tout le temps ».

La modernisation n'est plus revendiquée par la gauche contre une droite conservatrice, elle est revendiquée par la droite pour justifier la déconstruction des conquêtes sociales et de ses repères. Pensons par exemple à cette initiative de l'administration fédérale de l'insertion sociale, qui, au nom de la « modernisation », entend opérer un transfert automatique des données d'un CPAS à l'autre, en

pleine violation du secret professionnel et en enlevant tout droit de défense au bénéficiaire¹...

- *Le changement a aussi changé de forme :*

on parle désormais d'un changement à court terme mais permanent, sans plus de référence à un horizon clair (même si « la prise du pouvoir par le prolétariat et la mise en place de sa dictature » avait un côté messianique dans lequel il nous est difficile aujourd'hui de nous reconnaître – mais quand même...). La première chose qui semble agiter un responsable qui arrive « aux affaires » est de se demander ce qu'il pourrait réformer ou moderniser... Avec des effets catastrophiques. Si la durée de présence d'un cadre supérieur dans un poste semble ne plus excéder 4 ans², on arrive souvent à des situations surréalistes, où le troisième ou quatrième cadre ré-entreprend (sans le savoir) une réforme imaginée par le premier, réforme abandonnée par le second « pour marquer le service de son empreinte », etc. La réforme des mandats dans l'administration publique peut produire des effets semblables...

- *Le changement a aussi changé de statut :* il n'est plus un choix, il est présenté comme un mouvement inéluctable qu'on ne peut faire qu'anticiper si on veut éviter d'être submergé, dépassé.

Luc Boltanski décrit ainsi une domination qui vise « à changer pour conserver en invoquant la nécessité et en prenant appui sur des experts »³ ; il le précise comme suit :

« Il faut vouloir le changement qui s'annonce parce que le changement est inévitable. Il faut donc *vouloir la nécessité*. Bien sûr, le changement sera « pénible ». Bien sûr, il fera des « victimes » (ceux qui ne pourront pas « suivre le rythme du changement » et qu'on appellera (...) « les exclus »), mais les choses seront pires, « pour tous », si « en tant que dirigeants », nous n'accompagnons pas le changement ; si nous ne le *voulons* pas. »⁴

Les experts sont ainsi chargés de « lire dans les astres » le changement qui se produira un jour, et les « responsables », de le vouloir et de l'anticiper : l'adaptation (et donc la soumission) sont les nouvelles marques de l'excellence dans l'exercice du pouvoir.

L'augmentation et le creusement des inégalités peuvent ainsi être requalifiée en destin ; un des zéloteurs des nouvelles technologies œuvrant dans la Côte Ouest avançait ainsi crûment :

« C'est vrai, nous abandonnerons une partie de la population à son sort en entrant dans le Cyber, mais *la techno est notre destin*, la liberté que les appareils à haute technologie nous donnent, c'est de pouvoir dire OUI à leur potentiel. »⁵

1 « La députée fédérale N-V.A. Sarah Smeyers a déposé le 22 avril 2015 une proposition de résolution concernant l'introduction d'un dossier social électronique (DSE) dans les C.P.A.S. L'enjeu du texte est de permettre un « transfert de données structurel et automatique digne de ce nom entre les différents CPAS appelés à prendre une décision à propos d'une même personne. » Pratiquement, le transfert est censé concerner des cas où un demandeur ou un bénéficiaire de l'aide sociale passe sous la compétence d'un autre CPAS, par exemple en cas de déménagement. La proposition de résolution s'offusque, au nom de la modernité, de la perte de temps que représenterait la nécessité de mener à nouveau une « enquête sociale complète » : « Cette situation kafkaïenne n'est pas admissible dans une administration moderne et empêche la mise en œuvre d'une politique sociale correcte et efficace. »

Cf. J. Blairon et I. Dubois, « Le dossier social électronique en CPAS – Critique d'une proposition de résolution déposée par la Nva », in *Intermag.be*, analyses et études en éducation permanente juin 2015, asbl RTA, <http://www.intermag.be/515>.

2 Donnée citée par D. Linhart ; dans « Cadres : la logique de l'éphémère », in *Travailler sans les autres ?*, Paris, Seuil, 2009, pp. 179 et sq.

3 L. Boltanski, *Rendre la réalité inacceptable*, Paris, Démopolis, 2008, p. 159.

4 *Idem*, p. 140.

5 M. Heim, citée par P. Virilio dans *La bombe informatique*, Paris, Galilée, 1998, p. 35.

Ces transformations affectent directement le monde des travailleurs : on constate des effets de ringardisation (puisqu'ils s'opposent au changement, à la modernité, qu'ils campent sur des acquis dépassés...), d'affaiblissement, voire des accusations d'irresponsabilité (ne mettent-ils pas tout le monde en danger en voulant défendre les « privilèges » de « quelques-uns ») ?

Pour résister à ces transformations, il faut à la fois reconstruire du sens (signification et orientation), par exemple en traçant des perspectives historiques fondées, comme le fait J.-P. Le Goff lorsqu'il compare le « monde ancien » (la société industrielle qui arrive à son apogée après la guerre et connaît « trente années glorieuses ») et le « nouveau monde »⁶, où triomphent le néo-libéralisme et le néo-management ; mais il faut aussi identifier les mesures « locales », « discrètes », « techniques » qui font advenir sans bruit (et donc sans résistance) la prophétie qui a été proférée au service de la « révolution conservatrice ».

Le rôle de mon exposé se limite à la première dimension.

Elle n'a de sens que si on peut confronter les perspectives tracées aux actions, initiatives et priorités effectives que peut se donner le mouvement syndical.

C'est pour rendre possible cette confrontation du sens et de l'action qu'il m'a été demandé de construire une analyse indépendante des enjeux des « changements » qui nous sont imposés.

II. LES CHANGEMENTS DANS LE MONDE DU TRAVAIL : ESSAI DE MISE EN PERSPECTIVE GÉNÉRALE

Nous nous appuyons ici sur le travail récent de Jean-Pierre Le Goff, déjà cité, que nous nous efforçons de résumer et de mettre en perspective.

Une comparaison avec le taylorisme et le fordisme peut en effet être éclairante. Elle met en lumière d'une part la perte des avantages qui y étaient liés et d'autre part le surgissement de nouveaux inconvénients, comme la mobilisation totale des travailleurs, l'exploitation de leurs ressources subjectives, bref la (re)montée en puissance d'une forte domination.

Le taylorisme (l'organisation scientifique du travail) détruit un monde du travail caractérisé par « le bel ouvrage », par la coopération (sous le modèle de l'artisanat) en le déshumanisant partiellement : les tâches sont parcellisées, découpées en opérations et gestes simples, mesurés et minutés, qui ne mobilisent pas la réflexion. Il faut exécuter vite et sans réfléchir les gestes que les ingénieurs ont prévus.

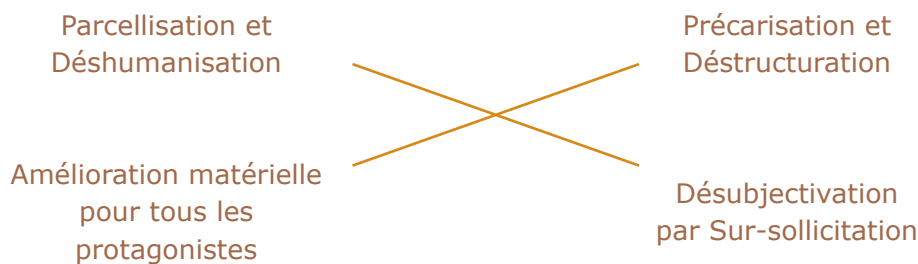
Mais Jean-Pierre Le Goff rappelle que

« si paradoxal que cela puisse paraître, le taylorisme se veut un système « gagnant-gagnant », comme on dirait aujourd'hui : la direction obtient un bénéfice plus important, les consommateurs un prix moins élevé et les ouvriers (qui sont aussi des consommateurs) un salaire plus élevé. Ford a quant à lui mis en œuvre le principe de *five dollars a day* » (cinq dollars par jour) et veillé à la prise en charge des travailleurs hors travail. »⁷

Le schéma suivant montre que ces avantages sont aujourd'hui remis en cause, tandis que la déshumanisation s'étend et s'intensifie : on perd au fond sur les deux tableaux.

6 J.-P. Le Goff, *Malaise dans la démocratie*, Paris, Stock, 2016.

7 J.-P. Le Goff, *op. cit.*, p. 120.



Sur le versant matériel, en effet, on connaît aujourd'hui des régressions notamment

- en matière de statuts (flexibilité excessive, temps partiel, combinaison insupportable des deux (comme avec la loi Peeters), interim, sous-statuts, hybrides improbables comme les services communautaires que sont invités à prêter bénévolement et volontairement les bénéficiaires d'un revenu d'insertion, compte tenu de nouveaux besoins constatés...);
- mais aussi de pouvoir d'achat (saut d'index, appel à la vertu : « modération » salariale - mais pas pour les grands patrons ni pour les actionnaires).

Quant au versant immatériel, la subjectivité semble faire un retour dans le monde du travail.

La subjectivité, c'est à la fois la connaissance et l'intelligence, la créativité, et des ressources qui ressortissent au lien : la capacité à croire, à s'engager, à se mobiliser, à faire confiance : la nouvelle triade des attentes des employeurs est en effet « autonomie, créativité, responsabilité ».

Mais la subjectivité doit se mobiliser sous le mode obligé : il s'agit d'y croire sur commande, de s'engager dans les valeurs de l'entreprise définies unilatéralement, de se donner à fond sans contrepartie, d'accepter l'explosion de la coupure professionnel/privé... Alors que le taylorisme attaquait la subjectivité en la congédiant de la tâche, le management moderne la mobilise totalement et en permanence, si bien que sa sur-sollicitation fait que « nous sommes pris sous toutes les coutures » et ainsi paradoxalement désubjectivés : toutes nos ressources sont aspirées de façon contrainte.

Jean-Pierre Le Goff cite ainsi des exemples de contrats de travail qui sont des « contrats psychologiques » et des « engagements moraux » :

« Ce nouveau contrat psychologique et moral va jusqu'à stipuler : « Si les actifs doivent être réduits, il appartient aux employés les plus concernés par l'opération de le faire ; si les dépenses ont dérapé, ils ont la responsabilité de les réduire ; et si le travail peut être effectué par moins de personnes, la décision d'accroître la productivité ou de diminuer les effectifs leur revient également. » Des salariés « autonomes » s'identifiant totalement à l'entreprise, décidant eux-mêmes, en toute « transparence », de leur propre licenciement : n'est-ce pas là la figure accomplie de l'autoservitude qui va jusqu'au sacrifice ? »⁸

L'injonction à l'autonomie qui peut aller jusqu'à l'obligation de décider de se sacrifier est la forme extrême d'une **désubjectivation** qui caractérise bien des environnements de travail aujourd'hui.

On peut entendre par le terme « désubjectivation », dans le contexte qui est le nôtre, une attaque de la capacité des individus et des groupes de « se penser comme acteurs et de trouver les modalités du passage à l'action »⁹

Ce point nous permet d'insister, avec Pierre Bourdieu, sur **l'attaque systématique des dynamiques collectives que connaît le monde du travail, qui est la deuxième caractéristique des**

⁸ *Idem*, p. 127.

⁹ M. Wieviorka, *Retour au sens, Pour en finir avec le déclinisme*, Paris, Laffont, 2015, p. 177.

changements qui l'affectent¹⁰.

Cette attaque est permise par l'introduction d'une concurrence généralisée, non seulement entre firmes, mais entre filiales, départements, équipes et, finalement entre individus. La logique des enveloppes fermées l'introduit de facto dans le monde non marchand.

« On a fait en sorte de casser la vie sociale d'entreprise et la vie sociale des agents dans l'entreprise. On est individualiste. » dit un agent de maîtrise d'EDF¹¹.

Un deuxième élément de la panoplie est la généralisation d'une utilisation débridée du « benchmarking », y compris dans le monde de la santé, avec les comparaisons des prescriptions par exemple, ou dans le monde de l'éducation avec les enquêtes internationales : on trouve toujours un supposé semblable qui est réputé « faire mieux » (c'est-à-dire plus avec moins) surtout quand on n'y regarde pas de près : isoler un élément de l'ensemble comme s'il n'en dépendait pas n'est pas de bonne tenue rationnelle.

Mais c'est l'introduction d'une individualisation liée à la méritocratie et le dévoiement des demandes de liberté exprimées lors des mouvements culturels des années 60 qui paraît l'élément central de l'attaque. Durant les années 60, des demandes de liberté et d'authenticité fortes se sont exprimées (cf. les slogans « il est interdit d'interdire » ; « on achète ton bonheur, vole-le »).

L'entreprise marchande les a « entendues » et a prétendu y satisfaire¹², en les transformant en redoutables techniques d'assujettissement : chacun est invité à « se réaliser » - voilà pour l'authenticité - en étant « responsable » de l'atteinte (ou plus exactement du dépassement) des objectifs qu'il aura « négociés » - voilà la liberté ; l'auto-contrôle remplace le contrôle, le mérite individuel et sa « récompense » est le point de référence du travailleur plutôt que la convention collective...

Un **troisième élément clé de transformation** est la perte du travail comme « monde »¹³ (au profit d'une logique d'instrumentalisation) : le terme « monde » évoque la contribution des travailleurs vécue fièrement en termes d'utilité sociale : ils ont la conscience de produire la société, le Progrès ; leur capacité d'organisation propre (souvent différente et meilleure que les « plans » de la maîtrise) ; les occasions de socialité libre fournies par le travail.

Même dans des environnements très durs, le collectif des travailleurs arrivait le plus souvent à remettre du sens, à s'organiser pour « sortir la production », à faire en sorte que le travail fourni s'écarte partiellement du travail prescrit.. Un exemple saisissant est donné par Danièle Linhart qui a enquêté sur le travail d'ouvrières peu spécialisées qui, dans un abattoir, doivent emballer les abats. Elle est frappée de ce que ces ouvrières « avaient investi dans leur travail, de ce qu'elles avaient collectivement élaboré, de la façon dont elles étaient parvenues à donner de la valeur, de la beauté (...) à une activité déconsidérée et à première vue plutôt répugnante. »¹⁴

En découpant, avec l'aide d'experts de tous poils et de grilles à l'infini, en découpant le travail jusqu'au vertige (objectifs, sous-objectifs...), le travailleur en compétences, (savoir-faire, être, pourquoi pas devenir, compétences transversales, etc.), c'est au sens même donné par les travailleurs à leur travail que l'on s'est attaqué.

Par rapport au taylorisme, on semble avoir réintroduit massivement le sens ; par rapport à l'arbitraire, on semble avoir réintroduit de l'objectivation, mais c'est au prix d'un assujettissement généralisé, qui fait que le travail n'est plus un monde, et encore moins le monde des travailleurs.

10 P. Bourdieu, *Contre-feux*, Paris, Raisons d'agir, 1999.

11 Rapporté par D. Linhart, *op. cit.*, p. 137.

12 C'est la thèse développée par L. Boltanski et E. Chiapello dans *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard, 1999.

13 Argument développé par J.-P. Le Goff dans son ouvrage *Malaise dans la démocratie*, *op. cit.*

14 D. Linhart *Travailler sans les autres ?*, *op. cit.*, p. 54.

On assiste donc à un **brouillage des positions** qu'il est nécessaire de démêler dans tous ses paradoxes ; c'est bien ce brouillage qui rend difficile aujourd'hui l'exercice du contre-pouvoir.

Nous avons affaire en effet **en même temps**

- à un ancien monde (taylorisme/fordisme) qui perdure encore partiellement, où tout n'est pas à jeter, notamment la logique « win-win » négociable collectivement, avec le travail vécu comme un « monde » ;
- à un faux progressisme dû au retournement des revendications de liberté et d'authenticité, qui fonctionne comme un assujettissement, où l'appel au sens personnel est omniprésent et dévoyé (c'est la galaxie de la reconnaissance, de la méritocratie individuelle, de la réduction à l'intérêt privé qui l'accompagne) ;
- à des utopies déstructurantes qui prônent la « fin du travail » au profit d'une société de l'activité et de l'allocation universelle - utopies qui sont défendues par ceux qui ont un travail, souvent stable et garanti et qui jettent le désarroi dans le public populaire ;
- à des déchirures qui opposent les travailleurs entre eux, ceux qui sont garantis et ceux qui ne le sont pas, ceux qui ont un travail et ceux qui n'en ont pas, etc.

Un exemple concret : le thème du vieillissement.

Cette problématique comprend d'abord un groupe qui s'écarte des nouvelles normes de mobilisation, surtout s'il est peu qualifié : les salariés [qui ont autour de la cinquantaine].

« Cette catégorie d'âge, liée à un faible niveau de qualification, paraît être hors des normes des nouveaux critères de la compétitivité et de la performance ; ce qu'on appelle désormais son « employabilité » fait problème. Pour garder son emploi ou en changer, la mobilité géographique est devenue une valeur clé. Les jeunes sans charges de famille et les cadres supérieurs mondialisés ne semblent apparemment pas la craindre (...). Il n'en va pas de même pour les salariés aux qualifications faibles, âgés de cinquante ans ou plus, qui se retrouvent au chômage avec une famille qui vit ou travaille sur place, n'ont pas fini de rembourser les emprunts contractés pour l'achat d'une maison et demeurent attachés au pays par les liens familiaux et amicaux. »¹⁵

On voit tout ce qu'on a perdu lorsqu'il est devenu difficile, au vu des transformations précédemment décrites, de parler en termes de **relation de travail** : dans cette logique, les deux parties sont engagées, même si c'est au travers de conflits.

Mais le vieillissement désigne aussi un groupe dont on voudrait valoriser les compétences acquises dans l'expérience, et qui sont d'une certaine façon irremplaçables, notamment parce qu'ils sont les dépositaires des clés de « l'auto-organisation » des travailleurs, de tout ce qui fait l'efficacité réelle et que les schémas d'organisation abstraits du travail n'incluent pas.

Le tutorat, le plan tandem constituent des manières de valoriser en les transmettant ces compétences centrales.

Mais cette lutte légitime est attaquée sur deux fronts à la fois :

- ce type de compétence (le savoir acquis dans l'expérience, l'intelligence pratique, qui est une conquête historique du mouvement ouvrier) est aujourd'hui déqualifié par des jeunes formés, dans des masters divers et variés, aux « compétences transversales », mais dénués d'expérience de terrain réelle ; à ce titre, les mouvements ouvriers ont beaucoup perdu dans la réforme des études universitaires, et notamment en ce qui concerne la formation des adultes : la victoire de l'ingénierie (en travail social) en témoigne ;

¹⁵ J.-P. Le Goff, *op. cit.*, pp. 107-108.

- ce type de compétences peut être confisqué par les directions – nous retrouvons là une thématique d'analyse institutionnelle qui mériterait d'être creusée : à qui appartient le capital culturel (connaissances, créativité, valeurs...) produit au quotidien dans une organisation non marchande (c'est-à-dire dans une association qui fonctionne peu ou prou de manière coopérative) ?

III. L'INVASION DE LA LOGIQUE MARCHANDE

Les services publics et les associations sont en effet soumis de plus en plus aux normes, fonctionnements et idéologie du secteur marchand, qui a conquis depuis les années 80 un quasi monopole en termes de légitimité : le « rapport au client » serait supposé plus efficace que le rapport à l'utilisateur¹⁶.

Nous laissons de côté ici la capture des productions de services les plus rentables, particulièrement au niveau des services publics, sauf à indiquer qu'on ne voit plus très bien ce qui peut encore servir de garde-fou en la matière : à un niveau européen, on n'a de cesse que de promouvoir des mécanismes qui permettraient à la logique marchande de conquérir d'autres territoires publics et associatifs : appels d'offres généralisés, soumission de la formation aux normes commerciales (via la tentative d'imposition de la TVA), tentative d'assimiler les subventions à des aides d'Etat, introduction de prestataires marchands dans les domaines sociaux, comme les firmes commerciales d'interim à propos de l'insertion socio-professionnelle... Trop de témoignages montrent cependant que celles-ci n'aident que ceux qui sont les plus rentables à aider ; une jeune fille en recherche d'emploi que nous avons interrogée relate ainsi son passage dans une agence d'interim :

« - Pour trouver du boulot, les agences d'interim, tu as essayé ?

- Oui oui, X j'ai un dossier là-bas, mais on ne m'appelle jamais, Y, j'ai été une fois on n'a même pas ouvert un dossier.

- Pourquoi à ton avis ?

- Je n'en sais rien, tête du client, ça fonctionne comme ça maintenant. Chez X, j'ai bien vu, le type me dit « y a pas de boulot » puis 5 min après y avait une belle poupée qui se présentait, elle a eu un entretien. »¹⁷

Il importe donc de déconstruire la fausse évidence de l'efficacité de la logique client dans les secteurs du social, de la santé, de la culture.

Les multiples formules alambiquées (citoyen-client, citoyen-usager-client) et les dénégations hypocrites (« on sait que ce n'est pas ça, mais on a choisi de le dire quand même... ») montrent d'abord que la greffe est contre-nature : qu'achète un usager de CPAS ? A quoi s'agit-il de le fidéliser ? Une famille dont l'adolescent a été placé par un juge de la jeunesse en IPPJ sera-t-elle honorée d'être devenue une « cliente de la justice et de l'aide à la jeunesse » ? Est-ce que la réussite scolaire s'achèterait comme un droit à fournir par le prestataire de service d'enseignement – etc. ?

C'est pourtant ce qui est affirmé dans le *cadre d'auto-évaluation des Fonctions publiques*, adopté en 2006 par la FWB :

« Par ailleurs, étant donné le statut particulier des bénéficiaires d'une organisation du secteur

16 P. Bourdieu, *La misère du monde*, Paris, Seuil, 1993, p. 221.

17 Recherche menée par RTA pour le compte de l'Observatoire de l'Enfance, de la Jeunesse et de l'Aide à la jeunesse, 'NEET' Océane, « Qu'ont à nous apprendre les « NEET » ? », http://www.oejaj.cfwb.be/index.php?eID=tx_nawsecuredl&u=0&file=fileadmin/sites/oejaj/upload/oejaj_super_editor/oejaj_editor/pdf/FinalNEET.pdf&hash=bf86828b64bf54602846c265c607685aa50aedff, p. 12.

public, nous souhaitons donner dès à présent notre définition du terme « citoyen/client ». Ce dernier est utilisé pour souligner les relations entre l'administration publique et les usagers des services publics ainsi qu'avec tous les membres de la population qui, en tant que citoyens et contribuables, sont concernées par les services fournis et leurs résultats » (p. 16)

Plus loin (p. 120), on est plus clair :

« Par exemple un bon indicateur de satisfaction du client peut être fourni par les mesures, dans les résultats auprès des citoyens/clients, de la performance des processus mis en place pour leur fournir des produits et des services » – comme un placement en IPPJ par exemple ?

Mais au-delà de cette bêtise, qui devrait sauter aux yeux, la violence symbolique que représente cette introduction sauvage n'est pas sans effets.

En premier lieu, la requalification du service public en « services au public » produit une instrumentalisation de l'action, qui est réduite à une fourniture ; le terme « service public », qui incarne par excellence le point de vue du désintéressement et du collectif disparaît comme horizon de sens.

En second lieu, on introduit ainsi en contrebande une logique de solvabilité opposée à l'esprit de service public, comme le montre la suppression des lignes peu fréquentées par la SNCB.

En troisième lieu, la logique « au résultat » conduit à la non prise en compte de ceux qui ont précisément le plus besoin d'une action difficile et désintéressée (voir les soi-disant normes de « mises à l'emploi » dans le secteur de l'insertion : pourquoi une association, jugée sur ses résultats en termes abstraits de remise à l'emploi, prendrait-elle des risques au profit de ceux dont l'emploi s'est fort éloigné ?).

En quatrième lieu, cette introduction pourra servir de texte justificatif à la production des inégalités : si c'est un service qu'on achète, qu'est-ce qui s'oppose à ce que certains paient plus pour un mieux – et qu'est-ce qui viendrait empêcher que ceux qui n'ont rien n'aient rien ?...

Songez, en cinquième lieu au fait que le service au client est en réalité conçu sans lui et qu'il est réduit, même sous une forme dite personnalisée, à des catégories établies d'en haut, non exemptes de manipulations diverses, comme le montre éloquemment l'affaire des logiciels truqués dans l'industrie automobile.

La relation du professionnel et du « client » est en somme une régression fantastique par rapport à la logique du malade « partenaire de plein droit » énoncée par exemple par Tosquelles pour l'hôpital psychiatrique, dans la logique de la psychothérapie institutionnelle. Le partenariat en question, rappelons-le, ne se construisait pas sur la base de la « satisfaction » par rapport au supposé service rendu...

Le partenaire de plein droit est avec le professionnel dans un rapport de co-création et de co-action assumées. Ce qui n'est pas sans engagements forts.

Les présupposés d'une science pragmatique le rappellent :

« 1. Le fait même que le problème soit étudié constitue un facteur de la situation. L'expérimentateur est un des participants à l'expérience, et cela déplace déjà le problème, en l'objectivant de façon utile. 2. L'expérimentateur ne peut savoir exactement ce qu'il cherche, il n'y a pas d'hypothèse préétablie à démontrer, car il espère qu'une solution imprévue sortira du rapport dialectique avec le problème. (...). 3. L'expérimentateur, comme les autres participants, est « engagé » ; il éprouve un besoin moral de parvenir à une solution, et par conséquent il est disposé à modifier ses propres conceptions et jusqu'à son propre caractère. (...). 4. Dès lors qu'il ne connaît pas l'issue, l'expérimentateur doit prendre le risque de la confusion et du conflit et mettre à l'épreuve des moyens inédits. L'unique sauvegarde est de rester en contact étroit avec la situation concrète, d'être objectif et exact dans la façon d'observer et de rapporter les faits, et de se

montrer rigoureux dans l'analyse. »¹⁸

Ces présupposés valent aussi pour le partenaire

On est alors aux antipodes d'une relation client ; pensons au secteur du handicap : les « budgets personnalisés » qui permettent par exemple aux parents d'acheter « le meilleur service » passent tout à fait à côté de la mise au travail de la tendance des familles, par exemple la leur, à la sur-protection de la personne handicapée... Il n'y a plus de tiers institutionnel dans cette logique.

Rappelons enfin que dans le secteur marchand, la logique client est aussi ce qui permet d'éteindre le conflit légitime et de contraindre les travailleurs au consensus obligé : face au risque de perdre le client (que les cadres supérieurs font parler à l'envi, comme les prêtres lisaient dans les entrailles des poulets la parole des dieux), tout le monde « n'est-il pas dans le même bateau » et dès lors condamné à l'union sacrée telle que définie unilatéralement (et provisoirement) par les maîtres du travail ?

Un exemple concret : « l'hôpital du 3ème type » (selon le mot de J.-P. Le Goff¹⁹)

Dans son livre *Le mythe de l'entreprise*, écrit en 1992, Jean-Pierre Le Goff observait l'introduction de l'idéologie managériale dans les institutions de santé et il se demandait si l'on allait bien vers une marchandisation de la santé, qui lui semblait peu appropriée.

Dès ce moment, il relevait des résistances apportées par le personnel hospitalier, en particulier infirmier.

Celles-ci peuvent peut-être se classer en deux catégories.

La critique de changements techniques aux effets lourds de sens : le schème de cette critique est « ce n'est pas seulement technique, ça touche au sens même de l'action ».

Par exemple la réduction gestionnaire de la durée des séjours (via l'établissement de « moyennes »), fait par exemple l'impasse sur la singularité des situations, sur le sens que le malade donne à sa présence dans l'institution, sur un ensemble de facteurs qui dépassent toujours la question telle qu'elle a été instrumentalisée : pensons par exemple aux séjours en maternité et à la prévention de la maltraitance.

Les analyses de tâches non partagées (souvent contre-productives puisqu'elles conduisent le personnel à ne plus faire que ce qui est exactement demandé...) et le déni du regard transversal que les soignants peuvent construire au-delà des « spécialités » traitées dans les départements hospitaliers entrent dans cette catégorie.

La deuxième catégorie porte sur la **critique de la dimension sociétale des changements** : le schème de la contestation est alors : « il ne s'agit pas seulement d'une question locale, elle a une portée globale ».

Par exemple, il est dangereux de négliger les impacts du rapport à la maladie et à la mort qui change dans une société de jeunisme généralisé : on tombe souvent dans la fiction qui fait dire que la santé ça s'achète et qu'elle peut (et doit) être parfaite.

Pour le personnel hospitalier, la présence de demandes paradoxales si ce n'est de doubles contraintes est régulière. Par exemple pour le personnel d'accueil téléphonique : le malade-client est « au centre » des préoccupations, mais le personnel est jugé sur la vitesse de réponse et de traitement... Les plus faibles sont alors un danger en matière de résultats.

18 P. Goodman, « Le réalisme utopique », in *Esprit*, numéro d'avril 1974.

19 J.-P. Le Goff, *Le mythe de l'entreprise*, Paris, La Découverte, 1992.

IV. LE DOUBLE SENS DE L'INDIVIDUALISME DÉMOCRATIQUE

Nous avons vu qu'un des changements majeurs qui nous affectent est l'attaque systématique des collectifs (et de l'intérêt général via la transformation du concept de service public en « services (instrumentalisés) au public »).

Dans nos sociétés « capitalistes-démocratiques » comme les nomme Luc Boltanski, l'importance accordée à l'individu n'a cessé de croître.

Mais il importe de voir que c'est dans deux directions opposées en même temps²⁰.

Le thème de l'individualisation désigne en effet à la fois :

- un progrès en termes de droits et d'émancipation (c'est par exemple le thème tourainien des droits du sujet : le droit pour chacun d'être le créateur au moins partiel de son existence, de se penser comme acteur, de trouver l'accès à des moyens d'action) ;
- une propension à des comportements consuméristes et « désaffiliés » : par ce terme, Robert Castel désignait entre autres les « désaffiliés par le haut », ceux qui croient qu'ils ne doivent leur succès qu'à eux-mêmes et s'estiment dès lors autorisés à ne pas participer à la production et distribution des ressources collectives ; les classes moyennes peuvent facilement se laisser aspirer par les logiques de désaffiliation par le haut.

Comme le rappelle Jean-Pierre Le Goff, Tocqueville, dans son ouvrage sur les démocraties modernes²¹ daté de 1830, s'inquiétait déjà de la montée en puissance d'une civilisation d'un « despotisme nouveau » « qui aime que les citoyens se réjouissent pourvu qu'ils ne songent qu'à se réjouir » ; « il pourvoit à leur sécurité, prévoit et assure leurs besoins, facilite leurs plaisirs, conduit leurs principales affaires, dirige leur industrie, règle leurs successions, divise leurs héritages ; que ne peut-il leur ôter entièrement le trouble de penser et la peine de vivre ? »

Les contrepoids à cette deuxième tendance sont précisément, entre autres, comme le remarquait déjà Tocqueville, la logique associative, la presse d'opinion et un certain patriotisme.

Or ces contrepoids se sont affaiblis :

- la logique associative est menacée par l'introduction des logiques et orientations marchandes ;
- l'évolution du champ médiatique soumet de plus en plus les médias à se faire les relais de ce « despotisme nouveau », en « préparant les cerveaux » à recevoir les messages des annonceurs, en transformant l'information en marchandise, en marchandisant jusqu'à l'émotion, en sacrifiant tout à la concurrence (la course au scoop conduit à jouer la concurrence dans les « révélations », jusqu'à compromettre ou se substituer à des enquêtes en cours) ;
- le patriotisme est dilué en haut (par la « construction européenne ») et en bas (par la régionalisation)...

Ces affaiblissements produisent un désarroi du public populaire et une propension de celui-ci à se laisser séduire par les thématiques d'une droite extrême.

La sortie du monde du travail et du travail comme monde précipite bien des électeurs vers les partis d'extrême-droite, ayant perdu confiance dans les institutions et les partis (cf. le thème du « tous pourris », de la « grande lessive » qui serait nécessaire, d'un sentiment national bâti sur la haine de l'autre, du grand complot médiatique, etc.).

Un exemple de traitement asymétrique : la non individualisation des droits sociaux ; la nouvelle conditionnalité des droits (le PIIS en CPAS)

20 Démonstration opérée par J.-P. Le Goff dans son dernier ouvrage *Malaise dans la démocratie*, Paris, Stock, 2016.

21 A. de Tocqueville, *De la démocratie en Amérique*, Paris, Gallimard, 1999, cité par J.-P. Le Goff, *Malaise dans la démocratie*, Paris, Stock, 2016, p. 26.

Mais au-delà de ces fonctionnements bien préoccupants, nous voudrions nous intéresser à la manipulation du thème de l'individualisation pour les personnes les moins favorisées.

Lorsqu'on croise le thème de l'individualisme et une lecture sociale, par exemple lorsqu'on s'intéresse aux 17 à 20% de la population qui sont menacés de pauvreté, on constate en ce qui les concerne :

- que la responsabilité de leur situation leur est entièrement attribuée : s'ils n'ont pas de travail, c'est qu'ils n'en cherchent pas, ou pas bien, qu'ils s'activent insuffisamment ou pas (« se complaisent dans l'assistance », c'est-à-dire dans la pauvreté) ;
- que « l'aide » qui leur est apportée consiste en un placage de la logique des « désaffiliés par le haut » : ils doivent réaliser des « projets individualisés » des « projets de vie » que bien peu de personnes qui ont un travail seraient en mesure de construire, comme l'a rappelé Robert Castel ; ces projets sont pour la plupart fictifs, sont jugés de façon morale, souvent à partir d'a priori (ceux qui ne se « couchent » pas sont souvent considérés comme en échec) ;
- que leur échec annoncé dans l'élaboration de ces plans sert à les priver d'assistance et de solidarité : des sanctions financières peuvent être prises s'ils ne se conforment pas à cette logique de plan fictive, voire leurs droits peuvent être perdus ;
- que paradoxalement, leurs droits, lorsqu'ils peuvent les conserver, ne sont pas individualisés : ils sont diminués s'ils co-habitent par exemple...

Notons que la Secrétaire d'Etat N-VA Elke sleurs et le Ministre Borsus viennent d'étendre l'imposition d'un plan individualisé d'insertion sociale et les sanctions en cas d'échec à tout nouveau demandeur d'aide du CPAS²².

V. L'ENJEU GÉNÉRAL : L'IMPOSITION DU MODÈLE AMÉRICAIN

Les transformations du monde du travail, l'invasion des logiques marchandes dans les services publics et les associations et l'ambiguïté de l'individualisme démocratique forment-ils un ensemble, sont-elles les parties d'un même tout ?

On peut répondre oui, malheureusement, avec Pierre Bourdieu, qui définissait cet ensemble comme le résultat de l'imposition du modèle américain.

L'auteur critique les politiques économiques qui sont menées dans tous les pays d'Europe, et « qui sont fondées sur un ensemble de présupposés éthico-politiques qui sont inscrits dans une tradition historique particulière, incarnée aujourd'hui par les Etats-Unis d'Amérique. »²³

Les trois postulats du modèle, les trois piliers de ce « sens commun économique » (selon l'expression de P. Bourdieu) s'énoncent comme suit :

- « l'économie serait un domaine séparé, gouverné par des lois naturelles et universelles que les gouvernements ne doivent pas contrarier » ;
- « le marché serait le moyen optimal d'organiser la production et les échanges (...) dans les sociétés démocratiques »
- « la « *globalization* » exigerait la réduction des dépenses étatiques, spécialement en matière d'emploi et de sécurité sociale, tenus pour à la fois coûteuses et dysfonctionnelles » .

22 C. Mahy et J. Blairon, « CPAS, majorité fédérale et mensonges d'Etat », in *Intermag.be*, analyses et études en éducation permanente avril 2016, asbl RTA, www.intermag.be/560.

23 P. Bourdieu, « L'imposition du modèle américain et ses effets », *Contre-feux 2, Pour un mouvement social européen*, Paris, raisons d'agir, 2001. Le texte est la retranscription d'une intervention faite en octobre 1999.

Les incarnations visibles d'un tel modèle sont dès lors les suivantes :

- perte du monopole de l'Etat en matière de violence physique (la profération des armes et la fréquence de leur utilisation aux Etats-Unis est la pointe visible de cet iceberg) ;
- démission de l'Etat par rapport à ses fonctions économiques ; confiance indéfectible aux entreprises privées pour assurer la croissance et la prospérité collective ; le « non marchand », dans cette logique, n'est pas considéré comme une activité économique crédible (légitime ?) ; pourquoi, par exemple, n'y a-t-il pas un pôle « non marchand » dans le plan Marshall wallon ? ;
- délégation de ses fonctions sociales à des niveaux inférieurs d'autorité (pouvoir régional, voire local, au prétexte que ce pouvoir est « le plus proche des citoyens » - ce dont on n'évalue jamais les effets négatifs) ;
- promotion d'une logique de *self help* (bien au cœur des politiques d'activation ; on se souvient de la formule d'André Antoine « aide-toi et le Forem t'aidera ; il aurait pu ajouter : si tu ne le fais pas, ou pas convenablement, le Forem te sanctionnera) et d'un individualisme consumériste et calculateur ;
- graves dysfonctionnements démocratiques (« importance des lobbies, financement des partis, dépendance à l'égard des médias ; ravalement de la vie politique à des actes solitaires individuels »²⁴) ;
- promotion de l'insécurité sociale comme principe positif d'organisation sociale.

Les arguments de Bourdieu résonnent fortement aujourd'hui :

« Des relations de travail fondées sur l'institutionnalisation de l'insécurité (avec en particulier les nouveaux types de contrat de travail) et de plus en plus particularisées pour s'adapter à la firme et aux exigences particulières du travail (durée et horaires du travail, avantages, perspectives de promotion, formes d'évaluation, types de rémunération, retraite, etc.) entraînent une désocialisation du travail salarié et une atomisation méthodique des travailleurs. »²⁵

Les méthodes d'infiltration du modèle relèvent de l'action permanente de « think tanks » ; le think tank français « Générationlibre » en est un exemple ; relevons les interventions de Gaspard Koenig abondamment relayées par les médias²⁶.

La coupure de la plupart des agents du champ médiatique avec le public populaire, la méconnaissance des réalités de la désaffiliation par le bas, la logique « bobo » qui y règne en maître donnent une

24 P. Bourdieu, *op. cit.* On pourrait ajouter à cette liste les concertations chaotiques et manipulatoires qui « impliquent les citoyens »...

25 *Idem*, p. 30.

26 Dans l'émission du 18 mars sur *Matin Première*, l'auteur affirme par exemple que :

« Les Etats Unis qui sont un peu toujours en avance sur nous du point de vue sociétal, sont déjà, se posent des questions sur la montée très très forte du free lancing où on estime à d'ici 2025 30% de free lancing dans la masse salariale. » L'auteur voit dans cette « évolution » un « principe positif d'organisation sociale » promettant une « nouvelle » forme de « réalisation de soi » sous les auspices du choix individuel « libéré » : l'individu doit pouvoir devenir maître de son temps et de son parcours de vie, grâce à une « modernisation » de la protection sociale et à l'instauration d'une « allocation universelle ». « (...) je pense que chacun doit pouvoir être maître, encore une fois, de son temps, de son parcours de vie. S'il a envie par exemple de prendre sa retraite à 50 ans pendant 10 ans et de se remettre à travailler à 60 ans, il faut trouver un système pour que cela soit possible ; moi je trouve ça très humiliant... » Bertrand Henne : « Et celui qui n'a pas le choix, qui subit des conditions de vie difficiles, il va peut-être devoir travailler jusque 75 ans ? » Gaspard Koenig : « Pas du tout. Encore une fois, il aura l'allocation universelle, il aura également son compte temps, il y aura des seuils. Encore une fois il faut s'organiser pour rendre cela possible. Mais moi je trouve très humiliant et très infantilisant que l'Etat se permette de dire aux gens, alors que nous sommes tous si différents (sic) comme individus « Et bien vous allez tous travailler jusque 65 – 75 » ou que sais-je. »

Cf. notre critique de ce raisonnement dans « Comment justifier un accroissement sans limites des inégalités – L'exemple d'un Think tank libéral », in *Intermag.be*, analyses et études en éducation permanente avril 2016, asbl RTA, <http://www.intermag.be/556>.

prédominance aux postulats du modèle et justifient ses effets.

Jean-Pierre Le Goff fustige de fait « cette mentalité et ce comportement hybride [« bohème et bourgeois, rebelle et arriviste »] ; pour lui, ils « sont propres aux nouvelles couches moyennes ayant suivi des études supérieures qui ont participé à la contre-culture des années 1960 et ont fini par se reconverter au culte de la réussite des années 80 »²⁷.

Ce type d'individualisme imprègne les médias qui « jouent un rôle important dans la diffusion et la reproduction de son modèle dans l'ensemble de la société et l'éducation des nouvelles générations. »²⁸

Les réformes institutionnelles que connaît notre pays dans le contexte des politiques européennes d'austérité font craindre qu'elles ne soient l'occasion d'un pas de plus dans l'imposition de ce qu'on peut appeler « le modèle américain ».

On peut se poser, comme question d'évaluation, combien des caractéristiques énoncées ci-dessus ne dirigent pas la mise en place des politiques régionales ?

CONCLUSION

QUELLES CONSÉQUENCES EN TERMES DE PISTES D'ACTION POUR LE CONTRE-POUVOIR ?

Face à ces fonctionnements lourds, à ces attaques répétées et convergentes, quelles sont les perspectives pour les acteurs du contre-pouvoir ?

Un préalable

Il me semble que les analyses qui précèdent conduisent à poser qu'un préalable pour ces acteurs est de prendre en compte la « double face » de nombre de leurs repères fondamentaux.

Deux exemples concrets : l'individualisation et la professionnalisation

Le thème de l'individualisation, par exemple, nécessite à la fois d'être lu :

- comme un énorme progrès (dans le version des droits du sujet à être le créateur de son existence, à décider pour lui-même de sa vie) ;
- comme une dangereuse montée en puissance d'un individualisme consommateur qui mine toutes les dynamiques collectives, y compris dans certaines demandes de « reconnaissance » ;
- comme le vecteur d'une violence symbolique extrême exercée contre les plus fragiles, sommés de se conduire comme des « petits entrepreneurs de leur existence, sans entreprise ni capitaux » (pour reprendre ces formules de P. Bourdieu) ;
- comme une revendication tout à fait nécessaire (l'individualisation des droits sociaux).

Le thème de la professionnalisation (par exemple dans le non marchand), de même, recouvre à la fois :

- une juste prise en considération de nouveaux besoins (s'ils ont de l'importance, ils entrent dans la sphère de la production, le salaire en est une traduction) ;
- une difficile démarcation, dans la sphère non marchande, entre les attentes d'engagement des travailleurs et le respect de leur subjectivation ;

27 J.-P. Le Goff, *Malaise dans la démocratie*, Paris, Stock, 2016, p. 30.

28 *Idem*, p. 31.

- une tension entre la sphère individuelle et la sphère collective (pensons au syndrome du cowboy, bardé d'un diplôme et dénué d'expérience qui peut bousculer si ce n'est détruire un collectif de travailleurs dotés d'une solide expérience construite sur le tas...).

Cinq pistes générales

Au-delà de ce nécessaire préalable, on peut peut-être tracer cinq pistes en matière d'orientation des luttes.

Affirmer la **spécificité irréductible** du « non marchand »
 comme capacité d'écoute des besoins et d'innovation
 comme acteur critique
 comme « richesse productrice de richesses ».

Ces expressions sont tirées de la charte associative qui tarde à se concrétiser, c'est le moins que l'on puisse dire, alors que sa mise en œuvre fait partie de la récente Déclaration de Politique Communautaire « Fédérer pour réussir ».

Nous avons tendance à lier ces éléments spécifiques au programme communaliste : liberté associative, logique de coopération, droit du travailleur à percevoir intégralement le fruit de son travail, forte solidarité (une partie du fruit du travail était réinvestie pour susciter de nouveaux groupes de production)²⁹.

L'**articulation des luttes** pour l'égalité et la liberté, des revendications matérielles et immatérielles représenterait une double clé de « consistance » pour les actions du contre-pouvoir.

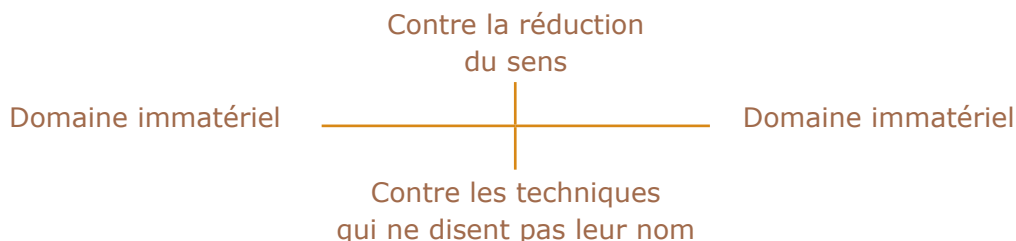
Par exemple la tendance des héritiers du « gauchisme culturel » à privilégier les luttes pour la liberté peut être utilisée, nous l'avons vu, pour justifier un renforcement des inégalités. Inversement, la sous-estimation des demandes d'individualisme démocratique (dans la version « droits du sujet ») peut conduire à une désaffection des logiques d'action collective.

Le même raisonnement conduit à articuler des revendications matérielles (par exemple salariales) et immatérielles (résistances à la pression, à la manipulation de la liberté, de la reconnaissance...).

Une troisième piste serait de se demander si le schéma suivant ne pourrait pas constituer un modèle **stratégique** exploratoire pour les luttes qui sont confrontées aux nouveaux enjeux.

Ne faudrait-il pas contester à la fois :

- la domination qui s'exerce par la réduction du sens du travail dans le domaine matériel (fixation individuelle du salaire) comme dans le domaine immatériel (introduction d'une logique « client ») ;
- la domination qui s'exerce par des techniques qui ne disent pas leur nom (au niveau matériel : la réduction des temps de séjour ; au niveau immatériel : une certaine gestion par compétences) ?



²⁹ Le programme de la Commune de Paris est présenté de façon détaillée par B. Noël dans son *Dictionnaire de la Commune*, Paris, Flammarion, 1978, notamment dans les entrées « Association », « Associations ouvrières de production », « Communalisme » et « Union ».

En quatrième lieu, le **thème du sujet** gagnerait nous semble-t-il à être décliné aussi comme une question collective et pas seulement comme une question individuelle, comme c'est trop souvent le cas. En s'ancrant dans des revendications de liberté, ce thème ne doit pas être dévoyé dans une logique consumériste.

Enfin, une dernière question importante concerne la recherche d'**alliances possibles** par rapport à un adversaire dont le caractère « décomplexé » favorise peut-être paradoxalement l'identification. La question n'est pas facile, même si elle peut paraître déterminante. Il s'agit en effet de rechercher de nouvelles alliances et de nouvelles formes de luttes sans pour autant que les entités qui cherchent à se constituer contribuent, même à leur corps défendant, en se donnant une importance qu'elles n'ont pas, à affaiblir les forces existantes, sans lesquelles le « changement conservateur » ne peut que s'amplifier. Le discrédit jeté sur le politique, par exemple, ou sur les organisations de mobilisation instituées, ne semble pas de nature, c'est le moins que l'on puisse dire, à opposer des résistances suffisantes à la déconstruction du modèle européen de protection sociale. Ce qui ne veut pas dire que de nouvelles questions ne doivent pas être affrontées, en faisant un bilan critique des dernières décennies et des changements qu'elles ont apportés.



Pour citer cette analyse

Jean Blairon, « « Une société qui change » », *Intermag.be*, analyses et études en éducation permanente, RTA asbl, mai 2016, URL : www.intermag.be/562.