

## UNE PATHOLOGIE INSTITUTIONNELLE : LES ASSOCIATIONS VICTIMAIRES

Par Jean Blairon

L'analyse institutionnelle permet de mettre en avant la double face des institutions.

Logique d'action spécifique, la mobilisation associative permet à des acteurs de lier librement leur sort pour transformer un état des choses qu'ils jugent inacceptable. A ce titre, les associations sont créatives et participent activement à la production de la société.

Mais les institutions peuvent aussi devenir le lieu d'un abus de pouvoir ou se faire les relais, même involontaires, d'une transversalité négative qui les met en position de jouer un rôle officieux, caché ou dénié, souvent fort différent du rôle officiel : ainsi des institutions fermées de soin dont Goffman a montré qu'elles détruisaient la culture et le moi de ceux qui leur étaient confiés<sup>1</sup>.

En Fédération Wallonie Bruxelles, la face positive des associations est reconnue par la charte associative<sup>2</sup> ; les pouvoirs publics leur reconnaissent trois rôles :

« Dans une société en constante évolution, l'engagement de citoyens au sein d'associations et le rôle de celles-ci n'ont jamais été aussi essentiels. Les associations sont une richesse créatrice de richesses. En effet :

- En renforçant l'esprit critique, en favorisant l'émergence d'identités et de revendications collectives, en servant de lien et de relais entre les citoyens et les pouvoirs publics, les associations contribuent au renforcement de la démocratie ;
- En détectant des besoins nouveaux à tous les niveaux, ou encore en offrant des services fondamentaux aux personnes, les associations participent au renforcement de la cohésion sociale et de la solidarité ;
- Enfin, par leurs ressources propres, par l'intermédiaire des emplois qu'elles créent – notamment avec l'aide des pouvoirs publics – et par l'esprit d'initiative qu'elles développent, elles constituent des agents économiques importants, créateurs d'emplois. »

Même si l'exercice de la critique conduit parfois à se demander si les pouvoirs publics souscrivent toujours à cette orientation<sup>3</sup>, le même exercice doit interroger la vie associative pour éviter qu'une « face négative » ne vienne compromettre la mise en œuvre de ce rôle officiel.

Une rigoureuse critique des faux-semblants s'impose pour défendre la spécificité de la mobilisation associative libre. On peut regrouper ceux-ci dans la catégorie qu'Emile Servais et moi-même avons proposé de nommer les « pathologies institutionnelles »<sup>4</sup>.

1 E. Goffman, *Asiles, Essai sur la condition sociale des malades mentaux*, Paris, Minit, 1967.

2 Que la Déclaration de Politique Communautaire enjoint au gouvernement de mettre en œuvre effectivement.

3 Cf. notre analyse « L'éducation permanente face à des questions brutales », URL : [www.intermag.be/573](http://www.intermag.be/573).

4 Pour l'identification de quelques-unes de celles-ci, voir J. Blairon et E. Servais, « Des pathologies institutionnelles ? », « *Racaille* » et *banlieues virtuelles*, Charleroi, Couleur livres, 2006, pp. 72 et sq.

Nous avons déjà eu l'occasion de produire des analyses évoquant certaines de ces pathologies.<sup>5</sup>

Une pathologie particulièrement préoccupante à laquelle nous allons nous intéresser ici est celle des associations que nous qualifierons de « victimaires ».

Il s'agit en l'occurrence d'associations qui prétendent défendre un groupe (par exemple un groupe stigmatisé) en instituant les membres de ce groupe comme des victimes ayant des droits (droits qui sont réfléchis dans une logique de type corporatiste).

Jean-Pierre Le Goff s'est notamment inquiété, à propos du thème du harcèlement moral, des dérives que cette logique produit :

« Le droit n'est plus considéré comme une référence qui symbolise la prééminence d'un ordre commun sur les désirs individuels, mais l'instrument qui permet de se faire reconnaître comme victime et d'exiger réparation. Psychologisation et instrumentalisation de la loi vont de pair, thérapeutes et juristes spécialisés accompagnant et encadrant le processus. »<sup>6</sup>

Lorsqu'une association de « défense » d'un groupe social construit ses membres comme des « victimes ayant des droits », elle entraîne le travail associatif dans deux dérives préoccupantes.

La première dérive est que la lutte associative tend alors à se construire à partir d'un statut de victimes à faire reconnaître, au lieu de s'appuyer sur une position revendiquée de sujets, refusant l'état des choses et réclamant le droit de définir librement leur existence.

Alain Touraine l'a exprimé fortement à propos des femmes et de leurs actions.

« Les femmes que nous avons écoutées, individuellement ou réunies en groupes de discussion, se sont avant tout définies comme femmes et non comme victimes, même quand elles avaient subi des injustices, et ont affirmé que leur objectif principal étaient de se construire en tant que femmes. »<sup>7</sup>

Sa recherche, menée dans la logique de l'intervention sociologique, invite à considérer les femmes rencontrées non comme des victimes réduites au silence mais « comme des actrices douées de parole », porteuses d'affirmations et de projets positifs, du « désir de vivre une existence transformée par elles-mêmes ».<sup>8</sup>

Le voyage associatif n'est évidemment pas le même s'il se fait en embarquant des gens qu'on va instituer comme victimes ou s'il se construit de manière participative avec des actrices ou des acteurs reconnus comme « doués de parole » et mus par le « désir de vivre une existence à construire par soi-même ».

La deuxième dérive est que la revendication victimaire enferme le travail dans une logique corporatiste et emprisonne par là-même ceux qui en sont les référents dans le stigmatisme qui les réunit.

C'est leur souffrance « en tant que... » qui demande à être entendue – souffrance qui « gagne » dès lors à... ne pas cesser, puisque c'est elle qui justifie l'existence de la mobilisation.

A l'inverse, la revendication d'être considéré comme sujet capable de se définir et d'agir n'a de sens

5 Par exemple, Jean Blairon, « Les minets et les consultants cosmétiques. Réflexions sur un des fondamentaux de l'analyse institutionnelle », [www.intermag.be/377](http://www.intermag.be/377).

6 J.-P. Le Goff, « Que veut dire le harcèlement moral ? », *La France morcelée*, Paris, Gallimard, Folio, 2008, p. 225.

7 A. Touraine, *Le monde des femmes*, Paris, Fayard, 2006, p. 10.

8 Les deux citations entre guillemets renvoient aux pages 223 et 26 du *Monde des femmes*, *op. cit.*

que si elle est étendue à tous, si elle inspire une lutte pour une société où chacun pourra disposer de « supports pour se construire librement comme individu »<sup>9</sup>, comme groupe, comme appartenant, surtout, à plusieurs groupes qui peuvent se croiser.

Les associations victimaires ne sont pas seulement dangereuses par les orientations qu'elles impriment à la construction de la société. Les dérives que nous venons de pointer produisent des fonctionnements abusifs en cascade, qui pervertissent gravement la logique d'action associative et en menacent donc la crédibilité.

Nous allons exposer ces fonctionnements possibles, en signalant immédiatement qu'ils ne proviennent pas d'une réflexion théorique, mais que nous avons pu les observer à l'état pratique.

Ces fonctionnements, heureusement, ne se retrouvent pas tous d'office cumulés dans une même association. Nous avons eu à rencontrer le « modèle total » (celui où tous les fonctionnements que nous allons décrire sont présents) deux fois ; une première dans les années 90 et une deuxième, beaucoup plus récemment.

Notre intention, en mettant ces fonctionnements en lumière, est similaire à celle qui a guidé Goffman dans sa critique des institutions totales : identifier des points d'attention qui permettent aux institutions de rester vigilantes et démocratiques, c'est-à-dire de pouvoir continuer à œuvrer à la production d'une société qui mérite le qualificatif de démocratique parce qu'elle fournit à chacun des supports lui permettant de se construire comme sujet et acteur, à côté, avec et parfois contre d'autres sujets et acteurs<sup>10</sup>.

## DES FONCTIONNEMENTS PAR RAPPORT AU GROUPE QUE L'ON PRÉTEND REPRÉSENTER

Les associations victimaires se repèrent grâce à la présence de tout ou partie de ces fonctionnements qui les structurent.

### *Tendance au monopole de la représentation*

L'association victimaire suspecte toujours les autres associations qui peuvent être en contact avec le groupe social qu'elle estime représenter de ne pas le connaître assez, si ce n'est de le trahir. Elle se pare volontiers d'une excellence (parfois jusque dans le nom qu'elle se donne) qu'elle n'estime ni partagée ni partageable.

### *Attitude pastorale*

L'association victimaire adopte vis-à-vis de son « public » une attitude de protection, voire de sur-protection, par rapport à un monde qui serait pour lui dangereux, si ce n'est irrémédiablement méchant. Derrière l'accompagnement automatique du groupe qu'elle entend assurer pour le préserver des méchancetés d'un monde hostile, il y a surtout la confiscation de sa parole. Le berger rend ce qu'il a constitué comme un troupeau invisible derrière lui.

### *Mode d'approche essentialiste*

L'association victimaire tend à construire le groupe dont elle se prétend le défenseur par rapport à des caractéristiques « substantielles » (par exemple ethniques) considérées comme un tout intangible. La « culture » du groupe est réfléchie en termes d'essence et non de relations, et l'association s'évertue

9 C'est l'expression de Robert Castel.

10 J. Blairon, J. Fastrès, E. Servais et E. Vanhée, *L'institution recomposée, tome 2, L'institution totale virtuelle*, Bruxelles, Luc Pire, coll. Détournement de fond, 2001.

à la protéger telle qu'en elle-même elle ne doit pas changer.

### *Appropriation induite d'un capital social et symbolique*

L'association victimaire se construit un capital social (de relations) et symbolique (de réputation) en instrumentalisant le groupe qu'elle « défend ». Cette instrumentalisation est fondée sur un double geste : construction de l'étrangeté irréductible du groupe représenté et mise en avant d'une familiarité avec ce groupe dont l'association pourrait seule se prévaloir.

En allant à rebours de l'universalisation qu'implique la promotion des droits du sujet (ce que l'on demande pour soi on le demande pour tout autre), elle institue une différence qu'elle serait la seule à pouvoir appréhender et cela sans évolution possible.

Une telle association se pare volontiers d'une position de « médiation<sup>11</sup> » entre des groupes qu'elle construit comme incommensurables.

Cette manière de se rendre indispensable au détriment du groupe dont on s'est fait le berger peut conduire à considérer toute avancée en sa faveur comme suspecte, trompeuse ou impossible.

## **DES FONCTIONNEMENTS CONSÉCUTIFS À L'INTERNE**

Ces attitudes par rapport au groupe représenté ont des répercussions sur la vie institutionnelle de l'association elle-même.

Ces répercussions sont autant de révélateurs possibles d'une attitude pastorale aux effets paradoxaux.

### *Fonctionnement hiérarchique aigu*

L'association victimaire est souvent construite à partir de la position autoritariste d'un « chef », qui se considère (et s'institue) comme le seul gardien possible de la pureté de la « cause » défendue.

### *Manque d'extériorité et de débat interne*

Le « chef » s'arroge des prérogatives excessives, notamment par rapport aux instances qui dirigent l'association ; celles-ci (souvent composées sur mesure par le chef lui-même et réajustées par lui chaque fois que nécessaire, « pour le bien de l'association », cela va sans dire...) sont sommées de défendre et soutenir une « ligne » définie sans elles. Le « chef » s'arroge souvent le monopole de la gestion financière, en affaiblissant (ou supprimant) les contrôles externes.

### *Sur-contrôle de la communication interne et externe*

Il n'est pas rare que les collaborateurs (si ce n'est les administrateurs) soient interdits de parole sur toutes sortes de sujets, évidemment pour ne pas « menacer » la cause défendue... Celle-ci est confondue avec une orthodoxie jalousement gardée et... parcimonieusement communiquée.

### *Sur-valorisation des actions menées*

Quelques-unes sont mises en avant dans un marketing savamment préparé, mais à l'examen, les actions menées apparaissent souvent comme moins nombreuses et moins qualitatives que ce que le discours officiel met en avant. L'association victimaire peut ne pas hésiter à s'attribuer le mérite d'actions menées en fait par des « partenaires » dont la contribution sera soigneusement minimisée si ce n'est gommée. Un bon analyseur de ce fonctionnement est la communication à propos des « publications » (au sens large) : l'association victimaire prétend souvent avoir produit ce qu'elle se contente de diffuser en s'exportant elle-même.

11 Terme dont elle fait d'ailleurs souvent un usage galvaudé.

Il est piquant d'observer que ces dysfonctionnements font tache d'huile et contaminent plusieurs niveaux de l'action.

L'association victimaire (ou parfois seulement son chef) se vit volontiers elle-même comme une victime (et tend à s'arroger, à partir de là, tous les droits).

Lorsqu'elle se fait rappeler à la raison (ce qu'elle requalifiera dans les termes d'une agression délibérée), elle y verra la preuve des « attaques » dont elle fait l'objet, du fait même de la pureté (et de l'exclusivité) qu'elle s'est construite ; ces attaques seront utilisées pour prouver la « légitimité » de l'action menée.

Il est navrant de constater que les comportements des associations victimaires finissent par ressembler furieusement aux stéréotypes qui frappent le groupe dont elles prétendent être le (seul) porte-parole : par exemple, elles peuvent multiplier les mensonges et manipulations, et ne pas respecter leurs engagements, les contrats passés, voire de la parole donnée - exactement comme les comportements que la stigmatisation attribue au groupe stigmatisé sans qu'ils soient nécessairement les siens. Les associations victimaires renforcent alors ce qu'elles sont supposées combattre.

De telles associations rejoignent alors le deuxième sens du terme « victimaire » : « le ministre du culte qui frappait les victimes au cours du sacrifice ».

Parfaits repoussoirs de ce que peut et doit être l'action associative, les associations victimaires lui nuisent gravement, mais surtout compromettent le débat public et politique seul capable de faire progresser les droits des groupes qui entendent se définir et se vivre comme sujets libres de construire leur existence et qui luttent pour que ce droit soit reconnu à tous.



*Pour citer cette analyse*

Jean Blairon, « Une pathologie institutionnelle : les associations victimaires », *Intermag.be*, analyses et études en éducation permanente, RTA asbl, mars 2017, URL : [www.intermag.be/587](http://www.intermag.be/587).