

LA DIGNITÉ HUMAINE EN CPAS : QUELLES QUESTIONS, QUELLES ACTIONS ?

Par Jean Blairon directeur de l'asbl RTA

« Travail social performant au service de la dignité humaine en CPAS » : Paradoxe entre les tendances managériales et la dignité humaine »

Ce thème, que vous avez choisi pour votre Congrès¹, est un thème fort, grave, puisqu'il sous-entend que l'essence même du travail que vous mettez en œuvre est aujourd'hui compromise par la manière dont il est organisé : la poursuite honorable de la fin est empêchée par le moyen qu'on mobilise paradoxalement pour s'en approcher. Il s'agirait dans ce cas d'une contradiction intrinsèque indépassable.

Le terme « dignité », en effet, renvoie immédiatement à la loi organique de juillet 1976, mais aussi à la charte européenne des droits fondamentaux ; son texte² débute ainsi :

« Consciente de son patrimoine spirituel et moral, l'Union se fonde sur les valeurs indivisibles et universelles de dignité humaine, de liberté, d'Égalité et de solidarité; elle repose sur le principe de la démocratie et le principe de l'État de droit. Elle place la personne au cœur de son action en instituant la citoyenneté de l'Union et en créant un espace de liberté, de sécurité et de justice. »

Le titre du Congrès ménage en outre une ambiguïté possible, puisque « la dignité humaine en CPAS » peut concerner tant les bénéficiaires que les agents eux-mêmes.

Avec un enjeu conceptuel difficile : maintenir un lien pertinent entre les deux ordres de préoccupation. Cet enjeu a réveillé chez moi un souvenir : en 1996, suite à l'affaire Dutroux, de nombreuses initiatives publiques ont été prises dans l'urgence ; chacun a essayé de répondre à une question) qu'on n'avait guère pris le temps de formuler. Ainsi une initiative est prise pour soutenir les agents dans le secteur de l'aide à la jeunesse : organiser à leur intention une formation à la maltraitance. Réponse qui a consterné les agents, puisqu'elle supposait une déficience en la matière, alors que nous sommes dans un secteur spécialisé justement dans ce domaine... Qu'à cela ne tienne, nous connaissons les travailleurs sociaux, ils ont essayé « d'en faire quelque chose » ; des rencontres sont organisées, des échanges de pratiques y sont effectués, des coordinations locales tentent de voir le jour. La retombée de la pression médiatique fait que la Ministre de l'époque interrompt brutalement les programmes. J'avais été chargé de l'évaluation de ceux-ci. Le thème exprimé par plus d'un agent était : « Finalement, nous aussi nous sommes maltraités ». Thème qu'on peut comprendre, le danger étant qu'on ne se préoccupe plus alors que de sa propre situation (d'agent maltraité) et qu'on construise un lien un peu distendu (la maltraitance sexuelle et la maltraitance politique peuvent-elles être réunies dans une même catégorie ?).

La gravité même de votre questionnement impose que l'on ne prenne pas un tel lien pour acquis, qu'on confronte sa possibilité à différents points de vue et approches, qu'on la vérifie de toutes les manières possibles.

C'est ce à quoi je vais m'efforcer de m'employer, du point de vue qui est le mien ; bien entendu, il n'y a pas de ma part de prétention à communiquer en la matière une vérité établie ; il ne peut s'agir en l'occurrence que de réaliser une problématisation à soumettre au débat.

1 7ème Congrès de la Féwasc organisé le 28 février 2013 à Braine-le-Château, sous la présidence de Bernard Taymans. Ce texte constitue la retranscription de notre intervention.

2 Pour le texte complet de la Charte de 2000, voir www.europarl.europa.eu/charter/pdf/text_fr.pdf.

La forme du raisonnement sera la suivante :

si on établit que la dignité humaine c'est...

alors on peut poser la question de...

ce qui conduit à envisager la thématique du lien (professionnel/usager par rapport à la question de la dignité) comme...

DE LA « DIGNITÉ HUMAINE »

La notion de dignité humaine convoque d'après moi un enjeu sociétal, celui d'être considéré comme un Sujet.

Cette citation d'Alain Touraine l'établit clairement :

« Ce qui distingue un mouvement social d'un groupe de pression, d'une émotion populaire ou d'un courant d'opinion³, c'est que seul le premier a pour principal objectif de défendre la liberté du sujet individuel et donc les droits fondamentaux, au-delà de la défense d'intérêts ou d'idées. Les mots « droits fondamentaux » indiquent ici clairement que ce qui est en jeu va au-delà du social, mais concerne l'humanité même des êtres humains. Ce qui suscite un mouvement social, c'est d'abord la conscience de n'être pas reconnu et respecté, d'être humilié, ou comme on disait aliéné, c'est-à-dire privé de cette relation directe avec soi sans laquelle aucun droit n'a de fondement solide. »

La question du Sujet est rangée dans ce contexte dans la catégorie des droits culturels, qu'il faut distinguer et articuler aux droits civiques (incarnés par le droit de vote) et aux droits sociaux (incarnés par une protection sociale).

Mais la thématique du Sujet gagne à être précisée si on veut éviter bien des fausses routes.

Une formule simple du même Touraine est souvent citée dans ce contexte : « le droit d'être soi, le droit d'avoir des droits », mais cette formule, si elle est très parlante, peut conduire à bien des mésinterprétations (par exemple une interprétation exclusivement individuelle ou identitaire⁴). Comme l'avance Alain Touraine lui-même, le sujet n'est pas le moi : il est un travail de distanciation, de construction, d'invention en **interaction permanente avec les autres et avec l'environnement**, travail qui part souvent de la conscience de la **domination** subie.

Certes il y a des dominations fortes, comme celle qu'exercent les nationalismes communautaristes qui peuvent aller jusqu'à prôner l'homogénéité, la fermeture ou l'épuration (nous le vivons de plus en plus dans ce pays) ou comme celles des marchés où des humains « sont vendus comme

3 C'est bien le projet de votre Congrès, de ne pas s'en tenir à des revendications confinées à la situation des agents – ce qui ne veut évidemment pas dire que la défense des intérêts de ceux-ci n'est pas nécessaire et légitime. La distinction qui est opérée par Touraine concerne bien des niveaux de l'action.

4 C'est bien souvent le cas dans la mise en avant du thème de « l'épanouissement personnel », thème extraordinairement ambigu qui cache souvent des logiques contraires au Sujet.

des esclaves d'un nouveau type – femmes prostituées, sans-papiers exploités, étrangers victimes d'émeutes ethniques ou raciales »⁵.

Mais il faut aussi s'intéresser aux mécanismes de domination moins extrêmes – ou apparemment moins extrêmes : le retour de l'esclavage n'est que la face la plus dure d'une série de situations qui s'y apparentent.

Alain Touraine cite ainsi comme **mécanismes de désubjectivation** l'autoritarisme, l'ignorance, l'isolement qui sont renforcés par les valeurs dominantes qui tendent à assigner chacun à une place ou qui veulent intégrer chacun dans un système sur lequel il n'est pas possible d'exercer une influence : autant d'atteintes réelles à la liberté du Sujet.

Bien des « politiques d'intégration » sont ainsi à sens unique : il s'agit pour ceux qu'on définit comme « out », de faire tous les efforts pour se comporter comme ceux (de moins en moins nombreux) qui se définissent comme « in », même si les premiers n'auront que peu de droits (et sûrement pas celui d'exercer une influence) et que les seconds feront tout pour ne pas s'acquitter de leurs devoirs d'appartenance à l'ensemble supposé commun, notamment en termes de participation à la redistribution des richesses. Il conviendrait que le thème européen de la « cohésion sociale » ne serve pas de vecteur (de leurre) à de pareilles politiques d'« intégration ».

Ces réflexions permettent de mieux comprendre cette définition plus précise du Sujet, d'identifier son caractère toujours rebelle et les espoirs dont il est porteur :

« Le droit d'être sujet est le droit pour chacun de combiner sa participation à l'activité économique (on parle dans la charte européenne des droits fondamentaux du droit à **un travail librement choisi ou librement accepté**) avec l'exercice de ses droits culturels, dans le cadre de la reconnaissance des autres comme sujets. »⁶

Œuvrer pour le droit d'être Sujet (au nom de la dignité humaine) ne consiste donc pas, pour des agents, à se limiter à une dimension socio-professionnelle, et encore moins à opposer le social et le professionnel, ou à faire du « social » une intervention destinée à ceux pour qui le professionnel est oublié parce que décrété comme impossible. Il s'agit tout au contraire de chercher et de favoriser les **modes de combinaison possibles entre la participation à l'économie et l'exercice des droits culturels**.

Les questions stratégiques qu'il convient dès lors de se poser en matière de dignité humaine interprétée dans les termes des droits culturels sont donc : **quel type d'autoritarisme, quelle ignorance, quel isolement, quelle assignation, et quelle intégration peuvent concourir à une désubjectivation ?**

5 A. Touraine, *Un nouveau paradigme pour comprendre le monde d'aujourd'hui*, Paris, Fayard, 2005, p. 159. Les exemples de domination économique qui nient le Sujet dans le travailleur ou le groupe de travailleurs sont malheureusement légion, par exemple chaque fois qu'un engagement sans faille est demandé « au service de la survie de l'entreprise » et que celle-ci licencie ceux qui s'y sont livrés, simplement pour augmenter ses plus-values. Autre cas de figure de domination extrême : lorsque ceux qui se définissent comme « chargés de faire appliquer les lois » les violent eux-mêmes, particulièrement dans le domaine économique...

6 A. Touraine, *op.cit.*, p. 160.

DES QUESTIONS STRATÉGIQUES À SE POSER

Ces questions se posent dans des contextes confus, des repères brouillés :

- l'autoritarisme peut se présenter sous la forme new look de l'accompagnement normatif⁷ ;
- l'assignation n'est plus d'office assignation à une « place » : ce peut être une assignation à un mouvement sans fin et sans sens (on connaît le « carrousel des formations » qui peut être imposé à des demandeurs d'emploi, sans pour autant que leur droit « à un emploi librement choisi ou librement accepté » ne soit respecté) ;
- le mensonge sur l'intégration est omniprésent : on fait croire qu'il n'y a qu'à s'activer pour « trouver » un emploi « durable et de qualité » (sic) ;
- l'ignorance se répand, puisque les politiques de l'emploi actuelles se caractérisent par l'occultation des causes réelles (structurelles) au profit de la « responsabilisation »/culpabilisation des individus ; par ailleurs les politiques délibérées des entreprises se présentent comme « dépolitisées » (on n'a pas le choix, ce n'est pas nous, c'est la mondialisation, la concurrence, le « manque » de compétitivité, etc.) : cette ignorance-là est produite quotidiennement par le mensonge et la falsification ;
- l'isolement prend souvent la forme extrême du stigmaté : sur base d'un attribut qui jette un discrédit durable et profond, un individu est retranché de la catégorie des humains ; il y a un fonctionnement redoutable du stigmaté, c'est sa version « positive » : la possession de l'attribut discréditant conduit à sur-créditer un acte de la personne stigmatisée tout en l'isolant ; en matière de lutte contre la pauvreté, par exemple, l'érection par certains de la parole du pauvre comme lieu exclusif de la vérité peut conduire à constituer des groupes sans mixité ni débat – hormis bien sûr la présence des « bons pasteurs » qui ont entrepris de « sauver » les personnes concernées, construisant ainsi une curieuse sorte de monopole.

Dans un contexte aussi brouillé et aussi répandu, il convient de tenter de s'appuyer sur des repères opératoires.

L'analyse institutionnelle fournit me semble-t-il des repères clairs, en termes de **fonctionnements**, pour détecter les mécanismes qui peuvent œuvrer à la désubjectivation.

Rappelons ici qu'Erving Goffman appelait totales ces **institutions capables de détruire l'autonomie culturelle des bénéficiaires qui leur étaient confiés**, en les transformant en « déchets » manipulables et intégrables à souhait : c'est la thèse qu'il défend dans son livre *Asiles*, après avoir partagé la vie de malades mentaux enfermés dans un hôpital psychiatrique de Chicago. L'intérêt du travail de E. Goffman est notamment d'avoir mis en lumière **les procédés qui permettent d'obtenir une désubjectivation** (ou, en tout cas, qui la produisent, même non intentionnellement).

7 Comme l'a démontré Mateo Alaluf dans son intervention lors du Congrès.

Nous avons essayé de prolonger ce travail en montrant que les procédés qu'il avait mis en lumière pouvaient se rencontrer dans des environnements très variés : les pratiques concentrationnaires décrites par B. Bettelheim, les pratiques des moines libertins de l'abbaye de Sainte-Marie-des-Bois⁸ décrites par Sade (soit des environnements de domination extrême, même si le camp d'extermination et le temple des plaisirs diffèrent d'apparence, comme l'idéologie raciste et la « philosophie » « libertine »).

Ces études nous ont d'ailleurs conduits à une conclusion qui touche au **lien qui nous préoccupe (la situation des bénéficiaires/la situation des professionnels)** : les associations, dans cette société, peuvent tomber sous la coupe des mêmes procédés que ceux que Goffman leur reprochait de mettre en œuvre parfois vis-à-vis des usagers contraints d'y être reclus.

Je propose donc à la réflexion le tableau suivant, où les procédés de l'institution totale sont illustrés dans les deux environnements précités. La compréhension de ces mécanismes permet d'identifier certaines des conditions qui pourraient faire que les bénéficiaires et les agents soient plongés dans un univers de désobjectivation (ce qui veut dire que leurs droits fondamentaux, leur humanité seraient de fait bafoués).

Le tableau est présenté par « séries » horizontales : le fonctionnement est exposé dans les deux exemples que nous avons établis ; il est ensuite décrit pour ce qui concerne les usagers des CPAS, puis les travailleurs sociaux eux-mêmes. Précisons que les éléments retenus pour ces deux catégories de personnes sont issus des documents de la Fédération⁹ et d'une rencontre avec des représentants de la Féwasc pour préparer le Congrès.

Trois précisions fondamentales sont à prendre en compte pour la compréhension de la portée du raisonnement.

D'abord, les fonctionnements de la troisième colonne ont plus de probabilité de se produire si ceux de la quatrième sont réellement activés ; le tableau doit donc se lire dans ce sens.

Ensuite, nous parlons bien en l'occurrence de fonctionnements malheureusement probables ou possibles (selon les sources citées ci-dessus notamment) et non d'intentions de qui que ce soit.

Enfin, en établissant ces séries, j'ai bien conscience de proposer des exemples issus de situations extrêmes (l'extermination raciste et le libertinage sans frein) en face de situations moins extrêmes. Cette mise en correspondance poursuit la visée de montrer le sens réel possible, trop peu aperçu, de certains fonctionnements et non, évidemment, de les amalgamer.

8 Cfr J. Blairon, J. Fastrès, E. Servais et E. Vanhée, *L'institution totale virtuelle*, Bruxelles, Luc Pire, coll. Détournement de fond, Bruxelles, 2001.

9 Notamment le texte « Réflexion sur le sens profond du travail social et propositions concrètes visant à inspirer une politique sociale en cohérence avec l'intention de la loi organique de juillet 1976 », qui est une lettre ouverte adressée en 2008 aux Responsables politiques de ce pays ; cette lettre prolonge un autre texte de 2006 adressé aux Présidents de partis par les Présidents des sections CPAS des Villes et Communes des trois Régions.

Les procédés de l'institution totale	Dans l'univers concentrationnaire	Dans le monastère des moines libertins	Contre les usagers	Contre les travailleurs
Déshabillage et dépouillement	La dramaturgie de l'arrivée	La première « cérémonie » libertine	Le déballage contraint	La dépersonnalisation de l'action
Soumission à des situations humiliantes	L'obligation d'injures	Le viol et l'abjuration	L'intrusion	L'abandon du sens du travail
Demandes outrageantes et « looping »	Les permissions humiliantes	Les supplications qui renforcent le supplice	La multiplication des demandes et le retrait	L'accélération et la ringardisation
Les lois incohérentes	Le règlement capricieux	L'imprévisibilité des bourreaux	Le contrat sans engagement, l'aide-contrôle	Le bougisme des visées
« L'outrage aux mots »	La dignité du SS	La liberté par la sujétion	L'action non partagée	Les plans qui laissent en plan
La perte de distance, du confort et de la possibilité de réagir	La résignation de certains prisonniers	La réforme	L'omnicontrol	La modernisation permanente

PREMIÈRE SÉRIE

L'entrée dans l'institution désobjectivante donne lieu à un déshabillage de la personne, qui est privée de ses effets et objets personnels pour revêtir un « uniforme ».

On connaît la « dramaturgie de l'arrivée » mise au point par les nazis lors du premier contact des prisonniers avec le camp : séparation des familles, environnement menaçant, mise à nu, etc. La « dépersonnalisation » peut commencer et s'affirmer comme inéluctable.

Même traitement pour la jeune Justine enlevée par les moines : sommée de se déshabiller et d'offrir derechef son corps à leur luxure, elle se voit en outre signifier que toute résistance est inutile voire dangereuse pour sa vie.

Un **déshabillage contraint** peut être similairement imposé aux usagers, interrogés sur toutes les facettes de leur vie¹⁰.

10 L'intervention de Christine Mahy au Congrès témoigne de la très grande fréquence de ce fonctionnement.

Quant aux travailleurs sociaux, ils sont soumis de plus en plus à une dépersonnalisation de leur action, illustrée par les transferts informatiques automatiques des données (sans plus de lien de professionnel à professionnel) concernant les usagers. Il s'agit bien d'une **privation** de ce qui fait le cœur de leur travail professionnel : la relation.

DEUXIÈME SÉRIE

Le bénéficiaire/prisonnier (Goffman l'appelle le reclus) est soumis à des situations humiliantes, par exemple l'obligation d'injurier, de cracher sur ceux qui lui sont chers. Justine, qui s'accroche à sa foi en Dieu, est obligée de l'abjurer d'une façon particulièrement dégradante, puisque son corps violé sert d'autel à la profanation des symboles de sa foi (les hosties consacrées) :

« On me retira sans mouvement de ses mains ; il fallut me porter dans ma chambre où je pleurai huit jours de suite le crime horrible auquel j'avais servi malgré moi. Ce souvenir brise encore mon âme, je n'y pense pas sans frémir... La Religion est en moi l'effet du sentiment ; tout ce qui l'offense, ou l'outrage fait jaillir le sang de mon cœur. »¹¹

Les bénéficiaires d'une « action sociale » subissent également toutes sortes d'intrusions, dont les visites surprises à domicile à des fins de contrôle constituent l'exemple parlant.

Quant aux travailleurs sociaux, ils sont confrontés à l'abandon du sens du travail qui les mobilise et se voient contraints, au fond, de l'abjurer : par la soumission à des normes quantitatives inadaptées aux singularités des situations (« faire du chiffre ») et par la diffusion d'un « texte » général contraire à leurs engagements (lorsque la lutte contre la pauvreté est requalifiée en poursuite de la prétendue fraude sociale, à laquelle ils sont priés de se livrer).

TROISIÈME SÉRIE

Pour que les « reclus » puissent perdre toute dignité, les agents désobjectivateurs peuvent les contraindre à devoir exprimer des demandes outrageantes et s'en servir pour les humilier davantage encore (c'est le « looping » ou retournement de sens : la stratégie de défense devient ainsi une raison de subir une attaque redoublée).

Les SS imposaient ainsi aux prisonniers de devoir demander la permission pour se rendre aux toilettes, que les gardiens n'accordaient pas d'office et dont ils tiraient prétexte pour injurier les prisonniers en donnant libre cours à leurs obsessions anales.

Justine, soumise aux pires caprices des libertins, n'a parfois pas d'autre recours que de s'en remettre à la supplication et aux pleurs. Ses appels à la pitié ne font qu'enflammer la lubricité des moines, les souffrances exprimées par la prisonnière les poussant à des excès plus importants encore.

La sectorialisation de plus en plus grande de l'aide apportée par les CPAS peut entraîner des effets inattendus, comme imposer aux bénéficiaires d'être « toujours demandeurs » (selon les domaines correspondant aux découpages bureaucratiques), ce qui peut produire l'impression obscène qu'ils en demandent toujours plus. Certains d'entre eux, lassés, se replient dans une attitude de retrait... ce qui renforce leur condamnation de « manque d'activation » et « justifie »... leur possible abandon par le système d'aide.

Lorsque les travailleurs, quant à eux, souhaitent s'opposer à « l'abattage » qui leur est imposé, demandent qu'on prenne en compte leur vision propre du travail, ils sont souvent « ringardisés »,

¹¹ Sade, *op. Cit.*, p. 205.

accusés de passéisme ou d'inintelligence de ce que sont devenues nos sociétés ; ce reproche est souvent, de surcroît, avancé comme une raison de plus de « moderniser » le travail (il s'agit d'une forme redoutable de « looping » : l'objection est utilisée comme « preuve » qu'il faut agir de plus belle).

QUATRIÈME SÉRIE

Un procédé de désobjectivation redoutable consiste à soumettre le « bénéficiaire » à des lois incohérentes, imprévisibles, impossibles à anticiper. Cette soumission compromet le contrôle minimum que nous pouvons garder sur nos actes et démoralise en profondeur.

C'était bien entendu la manière dont les SS exerçaient leur domination sur les prisonniers, en alternant caprices et cruauté. Les recluses du monastère de Sainte-Marie-des-Bois ne pouvaient guère, de la même manière, anticiper les réactions des moines à leur comportement : aucune conduite ne peut être prescrite, les désirs sans freins des libertins s'ingéniant à en ruiner l'efficacité.

Pour le bénéficiaire de l'action sociale, la logique du « contrat » qui n'en est pas un (il n'est pas réellement librement souscrit, ni ne précise des engagements réciproques) est pareillement déstabilisante ; on peut y lire une métonymie du mélange imprévisible d'aide et de contrôle qui compose « l'accompagnement » auquel ils sont... soumis.

Le management des services publics s'est trop caractérisé, quant à lui, par un « bougisme » à propos des visées, dont les orientations ont pu varier de façon peu compréhensible : pourquoi appeler un bénéficiaire « client » s'il n'achète rien, d'une part, et s'il est susceptible d'une « fidélisation coupable », d'autre part ?

Ce dernier exemple nous met sur la voie d'une forme particulière de « loi incohérente » que l'écrivain Bernard Noël a qualifiée d'« outrage aux mots ». Il vise par là l'emploi de mots dans des contextes qui devraient suffire à en interdire l'usage :

« La censure baïllonne. Elle réduit au silence. Mais elle ne violente pas la langue. Seul l'abus de langage la violente en la dénaturant. »¹²

Ainsi de l'emploi du mot « dignité » par Himmler, pour parler de l'attitude « correcte » des SS face à des cadavres exterminés :

« Je vais évoquer maintenant devant vous, en toute franchise, un chapitre particulièrement pénible. Nous devons nous en expliquer une fois entre nous, en veillant à ne jamais nous en ouvrir au public [...].

Je veux parler de l'évacuation des juifs, de l'extirpation du peuple juif (*Ausrottung des jüdischen Volkes*). Il est facile de dire, à la manière de nos camarades du Parti : « Le peuple juif sera éliminé », l'affaire est entendue, elle figure au programme, « l'anéantissement des juifs, leur *Ausrottung*, nous nous en chargeons ». A la suite de quoi on voit arriver 80 millions de braves Allemands chacun avec son bon juif. Tous les autres sont des porcs, naturellement, mais leur juif est épatant. De tous ceux qui parlent de la sorte, aucun n'a assisté à ce que nous avons vu, aucun n'a subi l'épreuve. Vous, par contre, vous savez pour la plupart ce qu'est de voir 100 cadavres étendus côte à côte, 500 corps ou 1000 même, inertes, sur le sol. Le fait de résister à ce spectacle sans perdre sa dignité, à l'exception de quelques rares cas de défaillance humaine, nous a endurcis. Cette page glorieuse de notre histoire n'a jamais été et ne pourra jamais être écrite, car nous savons à quelles

¹² B. Noël, « l'outrage aux mots », in *Le château de Cène*, Paris, Gallimard, coll. l'arpeur, 1990, p. 157.

difficultés nous nous heurterions si, en plus des attaques aériennes, des charges et des privations nées de la guerre, nous devons nous préoccuper des juifs, de leurs saboteurs clandestins, de leurs agitateurs et de leurs provocateurs. »

Pour ce qui est des victimes des libertins, il est ainsi rude d'entendre leurs tortionnaires évoquer la « liberté du désir », liberté qui n'est telle qu'au prix de la totale sujétion des femmes dont ils tirent jouissance, à la condition de ne se soucier en rien de ce qu'elles-mêmes éprouvent.

On peut semblablement être inquiet de ce que peuvent ressentir des bénéficiaires qui entendent parler sans cesse d'action publique, alors même qu'il leur revient désormais de s'activer unilatéralement, que leur situation ne s'améliore pas d'office, quand elle ne s'aggrave pas.

Quant aux professionnels, il peut leur être très pénible de subir le marketing violent qui leur est asséné via l'énoncé de « plans » successifs qui resteront à jamais dans les limbes des discours voire des formules (« 20% de pauvreté en moins à l'horizon 2020 »). Les « plans qui laissent en plan » constituent un outrage aux mots très déstructurant.

CINQUIÈME SÉRIE

A un stade de désubjectivation encore plus avancé, nous trouvons le sentiment de « l'impossibilité de réagir », l'abandon de la résistance, la transformation à l'état de déchet.

Bettelheim le remarquait à propos de ses compagnons d'infortune : certains d'entre eux se repliaient totalement sur eux-mêmes, cessaient d'essayer de réagir ; ils ne tardaient pas à mourir.

Il est piquant de constater que Sade appelait « réforme » la mise à mort des détenues qui n'excitaient plus le désir des moines :

« La société te réforme, Catin, lui dit-il, elle est lasse de toi, sois prête à l'entrée de la nuit, je viendrai te chercher moi-même, & il sort »¹³

Si on peut trouver malheureusement des situations où tout espoir a quitté des personnes en demande d'aide, avec les conséquences qu'on imagine, il convient aussi de mettre en exergue l'obsession de la réforme qui a envahi la champ politique. La nécessité de la Réforme est en effet posée a priori, elle n'est jamais suffisante, les démocraties n'en finissent pas d'être « modernisées » sans qu'on perçoive bien quel dessein préside à ce mouvement permanent. Hélas, les effets sont bien trop souvent la mise à mort des conquêtes civiques, sociales et culturelles qui devraient caractériser les dites démocraties. On a parfois l'impression que la première épreuve qui attend un élu est de déterminer « ce qu'il va réformer », pendant que l'action politique se vide peu à peu de son sens, abandonnant à leur sort de plus en plus de personnes jugées insuffisamment méritantes.

ATTEINTE À LA SUBJECTIVITÉ ET NÉO-MANAGEMENT

La dernière colonne du tableau évoque effectivement les composantes principales du néo-management qui est de plus en plus imposé aux travailleurs sociaux.

Le tableau est sombre, au point qu'on doit se demander s'il n'est pas excessif.

Il importe dans ce cadre de se rappeler les origines de cette manière d'« organiser » la coopération au travail qu'on appelle désormais « néo-management ».

Pour prendre la mesure de cette problématique, il est essentiel de rappeler **ce qui fait sens dans le travail.**

¹³ Sade, *Justine ou les malheurs de la vertu*, Paris, Le Soleil Noir, Presses du livre français, 1950, p. 205.

Pour Jean-Pierre Le Goff¹⁴, trois dimensions permettent que le travail ait du sens :

- la possibilité pour le collectif de travailleurs de s'organiser de manière partiellement autonome (ce que Castoriadis appelait les contre-plans par rapport aux injonctions et aux programmations de la maîtrise) ;
- la possibilité pour les travailleurs de nouer des liens de socialité de manière libre et indépendante de la hiérarchie ;
- la possibilité de trouver une utilité à son travail, d'y voir une manière de contribuer à la production de la société.

Notons que ces trois composantes sont combattues dans toutes les institutions totales : celles-ci empêchent le développement de plans personnels, placent tous les domaines de la vie sous une autorité unique, détruisent le sens construit par les individus.

C'est d'ailleurs parfois **explicitement** que le néo-management entend combattre ces composantes.

Danièle Linhart cite ainsi ces propos terribles d'un patron du Medef, suite à la « grande peur » que les mouvements culturels des années 60 ont inspirée au patronat :

« Il faut secouer en permanence le cocotier, il ne faut pas que les gens s'endorment dans leurs acquis, dans leur routine parce qu'ils vont retomber dans ces réseaux, ces collectifs, cette complaisance, enfin des relations de complaisance avec leurs chefs, avec les clients éventuellement, entre collègues. Il faut tout le temps les maintenir dans un état d'individualisation très fort et en état de vigilance permanente, et de sentiment de précarité. Il faut qu'ils ne se sentent pas chez eux dans l'entreprise, il ne faut pas qu'ils se sentent chez eux, il ne faut pas qu'ils se sentent entre eux, ils sont là pour travailler à leur poste de travail.

Donc pour éviter qu'ils ne reproduisent ces schémas, il faut les bouger tout le temps.»

Danièle Linhart commente :

« C'est la raison de toutes ces réformes, restructurations, réorganisations, qu'on observe partout, dont on a une caricature à France Télécom qui a conduit à ce que vous connaissez, c'est-à-dire ces suicides extrêmement nombreux, tellement les gens se sentaient à n'en plus pouvoir, à devoir réapprendre à reconstruire en permanence pour bien faire leur travail. »¹⁵

Il est difficile de ne pas voir derrière ces propos le fonctionnement d'une institution qui se veut totale, qui prive ses membres de la possibilité de distance, de retrait, du confort minimum.

Ainsi des pensionnaires du monastère de sainte-Marie-des-Bois. Après une série de scènes de luxe, le Père Clément s'endort.

« Dès que Clément fut endormi, Armande s'approcha de moi, - il va se réveiller bientôt comme un furieux, me dit-elle, la Nature n'endort ses sens que pour leur prêter, après un peu de repos, une

¹⁴ Voir entre autres J.-P. Le Goff, *Les illusions du management*, Paris, La découverte et Syros, 2000. Rappelons tout de même que l'auteur qualifie de « barbarie douce » les entreprises de « modernisation aveugle » auxquelles nous assistons en permanence. Cfr dossier Intermag, « Autour du management des associations, dialogues avec Jean-Pierre Le Goff », dans le champ économique : www.intermag.be/index.php/autour-du-management-des-associations-dialogues-avec-jean-pierre-le-goff.

¹⁵ Entretien avec D. Linhart, www.intermag.be/images/stories/pdf/perte_emploi_perte_de_soi.pdf.

bien plus grande énergie ; encore une scène & nous serons tranquilles jusqu'à demain. - Mais toi, dis-je à ma compagne, que ne dors-tu quelques instants ? - Le puis-je, me répondis Armande, si je ne veillais pas debout autour de son lit, & que ma négligence fût aperçue, il serait homme à me poignarder. - Oh ! Ciel, dis-je, eh quoi ! Même en dormant ce scélérat veut que ce qui l'environne soit dans un état de souffrance ! »¹⁶

Un bien curieux **libertinage idéologique** a conduit plus d'un service public, à l'instigation permanente de la Commission européenne d'ailleurs, à y adopter cette logique managériale. Pierre Bourdieu a très durement critiqué cette adoption - cette conversion (et il faut noter que dans la religion du marché, comme dans toutes les autres, ce sont les convertis qui sont les plus radicaux) :

« Ce sont ces nouveaux mandarins, friands de primes et toujours prêts au pantouflage, qui, las de prêcher l'esprit de « service public » (pour les autres), comme dans les années 60, ou de célébrer le culte de l'entreprise privée, surtout après 80, prétendent gérer les services publics comme des entreprises privées, tout en se tenant à l'abri des contraintes et des risques, financiers ou personnels, qui sont associés aux institutions dont ils singent les (mauvaises) mœurs, en matière de gestion du personnel notamment »¹⁷.

« Cette noblesse d'Etat, qui prêche le dépérissement de l'Etat et le règne sans partage du marché et du consommateur, substitut commercial du citoyen, a fait main basse sur l'Etat ; elle a fait du bien public, un bien privé, de la chose publique, de la République, sa chose. Ce qui est en jeu, aujourd'hui c'est la reconquête de la démocratie contre la technocratie (...). »¹⁸

L'assimilation est donc l'horizon de ce travail proprement culturel, aux conséquences sociales et politiques désastreuses : pour les grands prêtres de la modernisation et de la réforme, associations, services publics et entreprises doivent être considérés et traités de la même manière. Pour cela une déculturation d'envergure est de fait nécessaire pour faire en sorte que l'avenir (« la modernisation ») puisse être le retour au passé (d'avant la conquête des droits culturels et sociaux).

Nous en arrivons ainsi à la conclusion suivante :

si la question de la dignité humaine relève bien des droits culturels ;
si le non respect de ces droits peut être décrit comme une désubjectivation ;
si nous retrouvons bien des **procédés de désubjectivation en lien, à propos du management du travail et des conduites qu'il impose désormais aux agents à l'égard des bénéficiaires**, alors nous devons effectivement désigner par là une nouvelle forme d'autoritarisme, d'assignation et d'intégration qu'il convient de combattre si nous voulons défendre les droits que nous avons conquis.

QUELLES RÉPONSES ?

Le passage par le raisonnement de l'institution totale possède au moins deux avantages. Tout d'abord, il met en lumière les **procédés concrets** auxquels il faut résister (ou qu'il ne faut pas

16 Sade, *op. Cit.*, p. 202.

17 P. Bourdieu, « La démission de l'Etat », in *La misère du monde*, Paris, Seuil, 1993, p. 223.

18 P. Bourdieu, « Contre la destruction d'une civilisation », in *Contre-feux*, Paris, Liber-raisons d'agir, 1998, p. 31.

adopter, selon la position que l'on occupe). Ensuite, il montre que nous avons surtout affaire à une **domination culturelle** à laquelle il n'est pas impossible d'échapper. Même dans les exemples extrêmes que nous avons rappelés, Bettelheim parvient à survivre, l'héroïne de Sade trouve la ruse qui lui permet de s'enfuir et d'échapper à la « réforme ».

Il reste que chacun peut se sentir bien seul et démuni face à ce courant dominant ; mais rappelons-nous que la « mise en isolement » constitue tout à la fois le mode d'action du pouvoir désubjectivant et le *modus operandi* de l'institution totale.

Dès lors, c'est sur des modes d'action collective qu'il faut parier pour éviter que le langage de la « dignité » ne constitue pas un outrage aux mots. Il n'y a évidemment pas d'action collective digne de ce nom qui ne soit co-conçue et négociée entre les partenaires concernés. Je me limiterai donc à donner quelques indications.

Pierre Bourdieu en appelait ainsi, pour lutter contre les « choses avec lesquelles nous communiquons, mais sur lesquelles nous ne communiquons jamais » - soit en l'occurrence les abus de langage et les outrages aux mots, à la constitution d'« une instance critique qui soit capable de sévir et de punir - du moins par le ridicule - ceux qui passent les limites. Je sais que je suis dans l'utopie, mais j'aime à imaginer une émission critique qui associerait des chercheurs avec des artistes, des chansonniers, des satiristes, pour soumettre à l'épreuve de la satire et du rire ceux qui, parmi les journalistes, les hommes politiques et les « intellectuels » médiatiques, tombent de manière trop flagrante dans l'abus de pouvoir symbolique. »¹⁹ Jean-Pierre Le Goff, dans la même veine, évoque cette initiative développée par des travailleurs de constituer un recueil « Le parler creux sans peine », diffusé « sous le manteau » et se moquant de la « langue caoutchouc » des managers. Les collectifs de travailleurs sociaux sont peut-être très bien placés pour mettre en avant les excès désubjectivants de certaines réformes, tout en trouvant des moyens de se prémunir de rétorsions personnelles.

Cette lutte contre l'ignorance ne peut toutefois se faire dans l'isolement : c'est en repérant les mêmes mécanismes et les mêmes effets ailleurs, en montrant leur cumul, que l'on a peut-être une chance de convaincre, notamment tous ceux, bénéficiaires, agents, responsables qui pourraient être sensibilisés par la « communication sur les choses sur lesquelles on ne communique pas ».

Il n'est pas sûr en effet que beaucoup seraient adversaires d'une revendication qui demanderait à la fois que cesse la désubjectivation des bénéficiaires et celle des travailleurs et qui ferait de ce **lien** le cœur de l'identité d'un service public.

Il n'est pas sûr non plus que des alliances multiples seraient impossibles à ce propos (et d'ailleurs ce Congrès le démontre de façon éclatante).

Ceci ne sera toutefois possible que si nous procédons aussi à une auto-analyse sans pitié des raisons pour lesquelles on peut être amené à redire des choses sans jamais être entendus. Si nous avons l'impression que nos revendications à propos du travail social sont des pétards mouillés, c'est probablement parce qu'elles ne sont pas suffisamment référées à celles des autres : lorsque nous disons chacun à notre tour des choses semblables mais non perçues comme telles, nous les affaiblissons.

19 P. Bourdieu, « Questions de mots », *Interventions, Science sociale et action politique*, Marseille, Agone, 2002, p. 394.

Un point d'attention particulier doit être de traquer ce qui, dans nos répliques à l'autoritarisme, réplique la domination (notamment l'emploi de concepts ou de schèmes de raisonnement « contaminés », comme la « qualité », les « compétences », etc.).

Enfin, nous nous laissons peut-être trop distraire par des combats écrans (la concurrence secteur public/secteur associatif, par exemple) et nous faisons trop confiance à des évidences comme « le travail en réseau », qui peut être la forme d'une nouvelle institution totale ou un lieu de réflexion où le lien se perd entre la situation des bénéficiaires et celle des professionnels.

Il me semble que la construction même de cette journée montre que vous avez souhaité échapper à ces facteurs d'affaiblissement ; c'est pourquoi elle peut susciter bien des espoirs qu'il ne faudrait pas décevoir : la question qui se pose est donc de savoir quelle action concrète, en alliance, peut-on tenter pour éviter de devoir refaire sans fin les mêmes constats et incorporer peu à peu l'idée qu'il est impossible de réagir.