

## COMMENT QUALIFIER ET REPÉRER DES VIOLENCES INSTITUTIONNELLES IMPUTABLES AUX INSTITUTIONS ?

Jean Blairon

La Province de Luxembourg a organisé le 2 juin 2015 une journée de réflexion consacrée à la thématique des violences institutionnelles. Nous avons été sollicités pour proposer l'exposé inaugural, aux fins de proposer une définition et clarification de ce que cette thématique pouvait recouvrir.

La thématique de notre journée s'inscrit dans un contexte extrêmement difficile, du fait de la présence dans nos environnements institutionnels d'au moins cinq mécanismes qui sont de nature à brouiller les repères si ce n'est affoler les boussoles.

- Le **vacillement de certains points de repère fondamentaux** ; je n'en donnerai qu'un exemple : les débats actuels qui appellent à un assouplissement du secret professionnel ou les propositions qui visent à le contourner, via par exemple des transmissions automatisées de données. On peut considérer que le secret professionnel est la condition sine qua non d'un travail social digne de ce nom ; il en est la cause efficiente (celle qui produit l'effet)<sup>1</sup>. Vers quoi allons-nous si cette prégnance est remise en cause ? Quelle protection institutionnelle pourrions-nous encore garantir aux bénéficiaires ?
- Le **doute sur les bénéficiaires** : la suspicion sur leur bien-fondé à recevoir une aide qu'en d'autres temps on eût considérée comme automatique pèse lourdement dans toutes sortes d'environnements de travail. Dans d'autres types de situation encore, les bénéficiaires sont appelés à se montrer demandeurs d'une intervention qu'ils n'ont pas d'office souhaitée... Un doute sur les intentions institutionnelles peut dès lors se répandre chez les bénéficiaires.
- Un doute concomitant et symétrique sur la **volonté des pouvoirs publics** : veulent-ils vraiment continuer à garantir à tous une sécurité d'existence que les mouvements sociaux ont mis deux siècles à conquérir pour nous ? Les bénéficiaires ne sont-ils pas « invités » plus ou moins explicitement à se rabattre sur une logique de « self help »<sup>2</sup> ?
- Une **violence** que l'on dit omniprésente (« les bénéficiaires sont de plus en plus... violents, abîmés, les situations sont de plus en plus lourdes »), mais qui se révèlent très incertaines ; on ne sait pas d'office à partir de quelle unité de mesure le diagnostic de l'aggravation est posé ; quand je lis la manière dont un Fernand Deligny décrivait les jeunes adolescents jetés de partout qui lui étaient confiés à la fin des années 50, je ne crois pas que « l'aggravation » soit si évidente<sup>3</sup>...

1 Voir à ce sujet l'analyse que nous avons consacrée au secret professionnel, La déontologie des travailleurs sociaux, une question sociétale et politique, *Intermag.be*, Analyses et études en ligne 2014, [www.intermag.be/474](http://www.intermag.be/474), en complément des interventions de L. Nouwynck et M. Noël, [www.aidealajeunesse.cfwb.be/index.php?id=3692](http://www.aidealajeunesse.cfwb.be/index.php?id=3692).

2 On se souvient de la malheureuse formule du Ministre André Antoine « Aide-toi et le Forem t'aidera ».

3 F. Deligny, *Les vagabonds efficaces et autres récits*, Paris, Maspéro, 1975.

Un signe révélateur de l'incertitude est constitué par les plaintes croisées pour harcèlement moral, qui peuvent être déposées quasi simultanément par des protagonistes en conflit ; ou encore par la difficulté de trouver la frontière entre les cas de harcèlement au sens de la loi<sup>4</sup> et des situations de violence ou de maltraitance diffuses. Toujours est-il que le poids des uns (des bénéficiaires) vient s'ajouter au « poids sur soi » (à la manière dont la responsabilité individuelle du travailleur peut être engagée).

- Enfin, la **perte de sens** qui peut affecter les institutions qui sont prises dans un tournis par rapport à leurs repères identitaires. Si l'on admet qu'il existe trois logiques d'action qui co-produisent la société – la logique marchande, la logique publique (des services publics) et la logique coopérative et associative, force est de constater de curieux chassés-croisés : l'entreprise marchande se veut volontiers citoyenne et entend mobiliser les valeurs de ses travailleurs dans une embarcation commune (« tous unis dans le même bateau » - sans qu'on sache exactement quand ou pourquoi ce repère pourra être considéré comme obsolète et être unilatéralement abandonné, et les travailleurs passés par-dessus bord) ; les services publics sont de plus en plus gérés à partir de repères managériaux conçus par et pour la logique d'action capitaliste, sans qu'on paraisse mesurer les effets de cette greffe contre-nature. Quant aux associations, leur identité est attaquée de toutes parts (le patron de la Sonaca n'a-t-il pas récemment demandé que les aides à l'emploi soient réorientées vers les grandes entreprises exportatrices<sup>5</sup> ; leurs actions, menées au nom et en collaboration avec les services publics, ne sont-elles pas trop souvent considérées politiquement comme un simple coût que l'on peut/doit réduire nonobstant les missions publiques qui leur sont confiées ?

Il s'ensuit que dans un tel contexte la priorité consiste à construire et reconstruire des repères assurés pour l'action et pour les relations que celle-ci suppose : relations avec les bénéficiaires, relations des travailleurs avec les « maîtres de leur travail » (pour reprendre cette expression de M. Wieviorka) ; relations des organismes avec leur pouvoir de tutelle (par exemple la relation Etat/associations, mais l'on pourrait étudier aussi les relations pouvoir politique/administrations). Nous avons en tout état de cause trois niveaux bien distincts à investiguer en termes de violence institutionnelle possible.

## UN POINT DE DÉPART

Outre les trois niveaux dont je viens de proposer la distinction, il convient de poser que l'aide sociale ou culturelle (au sens large, on peut y inclure les questions de santé et de santé mentale) doit se déployer sur un double registre :

- le registre matériel (incarné par un « revenu minimal garanti » dont Philippe Courard avait demandé l'instauration dans tous les pays européens, en lien avec le coût de la vie dans chacun d'entre eux) ;
- le registre immatériel, qui porte sur la « considération » à laquelle tout bénéficiaire a droit ; en français le terme « considération » signifie à la fois l'importance que l'on reconnaît à quelque chose (« cela est de peu de considération »), le fait de tenir compte (« prendre en considération »), mais aussi la circonspection dans ce qu'on dit ou ce qu'on fait (« il agit sans considération ») et l'égard dont jouit quelqu'un (« cet homme a perdu toute considération »). Ce halo de sens est particulièrement approprié.

4 « On appelle harcèlement moral au travail les conduites abusives et répétées de toute origine, externes ou internes à l'entreprise ou l'institution, qui se produisent pendant un certain temps et qui se manifestent notamment par des comportements, des paroles, des intimidations, des actes, des gestes et des écrits unilatéraux, ayant pour objet ou pour effet de porter atteinte à la personnalité, la dignité ou l'intégrité physique et psychique de la personne lors de l'exécution du travail, de mettre en péril son emploi ou de créer un environnement intimidant, hostile, dégradant, humiliant ou offensant. »

5 J. Blairon, « Questions à un vrai capitaine d'industrie », *Intermag.be*, Analyses et études en ligne 2014, [www.intermag.be/496](http://www.intermag.be/496).

On peut donc poser que ce que l'on appelle le modèle social européen, décliné en droits fondamentaux sociaux et culturels, engage ou devrait engager nos pays à garantir une sécurité d'existence minimale à chaque citoyen et à lui accorder toute considération.

Alain Touraine est allé clairement dans ce sens :

« Les Européens ont raison de défendre bec et ongles des politiques qui combinent protection sociale et redistribution des revenus, surtout quand elles sont associées à un impôt progressif. Mais ces objectifs ne sont plus suffisants ; non pas tant parce que les moyens financiers nécessaires à leur réalisation manquent, mais avant tout parce qu'ils négligent, parfois de manière scandaleuse, les droits et les demandes des sujets humains. C'est ce que nous exprimons maladroitement lorsque nous parlons du manque d'humanité, de respect ou d'écoute des institutions à l'égard de ceux qu'elles traitent comme de simples demandeurs d'aides sociales, alors que ces personnes ont besoin en plus d'une protection contre les accidents de la vie, que l'on encourage leur capacité d'indépendance et d'initiative. »<sup>6</sup>

Nous pouvons donc nous appuyer sur cette double exigence pour examiner la question de la violence institutionnelle, en tentant de la débusquer aux trois niveaux évoqués : à l'égard des bénéficiaires ; des travailleurs ; des associations elles-mêmes.

## LA VIOLENCE INSTITUTIONNELLE À L'ÉGARD DES BÉNÉFICIAIRES

La citation d'Alain Touraine évoque clairement un manque de considération qui peut frapper les bénéficiaires dans l'aide que leur apportent les institutions.

Il s'agit là d'un thème déjà ancien de l'analyse institutionnelle, quand Erving Goffman avait volontairement partagé la vie des malades mentaux d'un grand hôpital psychiatrique américain et avait accusé ce genre d'institution fermée de faire perdre à leurs recrues leurs références propres pour qu'ils incorporent la « contre-vision du monde » qui est celle de l'institution<sup>7</sup>. Il s'agissait donc d'agir sur le « moi » du bénéficiaire et sur sa capacité d'actualiser ses comportements de manière autonome, dans une perspective d'adaptation.

Les mots de Goffman étaient très durs : « mortification », « cycle institutionnel métabolique » : « l'intromission ou recrutement, le malaxage et le dégorgement d'êtres humains ». Pour autant, il ne s'agissait pas pour Goffman de prétendre que les institutions étaient par nature et ex officio des environnements destructeurs. Son intention était tout autre :

« Les procédés utilisés pour mortifier la personnalité sont à peu près les mêmes dans toutes les institutions totalitaires ; l'analyse de ces procédés peut permettre de dégager les dispositions que les établissements ordinaires doivent assurer à leurs membres pour qu'ils gardent leur personnalité antérieure. »<sup>8</sup>

Trois précisions avant de mettre en œuvre ce modèle d'analyse.

Par « totalitaire », il faut entendre une institution qui exerce un pouvoir sur tous les domaines de l'existence, qui les contrôle tous. Goffman s'est intéressé aux institutions fermées (claustrales), mais

6 A. Touraine, *La fin des sociétés*, Paris, Seuil, 2013, p. 404.

7 E. Goffman, *Asiles, Etudes sur la condition sociale des malades mentaux*, Paris, Minit, 1968. Le travail de Goffman est résumé et développé dans J. Blairon, J. Fastrès, E. Servais et E. Vanhée, *L'institution recomposée, tome 2, L'institution totale virtuelle*, Bruxelles, Luc Pire, 2001.

8 E. Goffman, *Asiles*, p. 57.

nos travaux d'analyse institutionnelle nous ont montré que le milieu ouvert n'était pas à l'abri de ce type de fonctionnement.

Deuxièmement, le registre institutionnel est ici celui de l'établissement, pas d'un secteur ou d'un système ; une institution carcérale, par exemple, n'est pas l'autre, ni un hôpital. Le modèle de Goffman doit être utilisé au départ de situations institutionnelles particulières.

Enfin par « procédés pour mortifier la personnalité », il faut entendre des **actions** qui répondent à des **fonctions** précises. Ce sont elles dont il faut vérifier la présence ou l'absence dans un établissement donné. Ce qui implique par ailleurs que la mise en œuvre d'un « procédé » n'est pas d'office intentionnelle dans le chef de l'agent qui est impliqué dans cette mise en œuvre.

Nous pouvons dès lors proposer ici une logique de **repérage** : la mise en lumière de fonctions qui ont pour effet d'agir sur le moi pour le désintégrer permet d'objectiver autant que faire se peut la présence de violences institutionnelles à l'égard des bénéficiaires. Celles-ci sont **qualifiées** dans le registre culturel : elles ressortissent à la question de la considération, avec une attention toute particulière à la capacité laissée à un sujet d'actualiser ses comportements de manière autonome.

Voici une description synthétique de ces procédés quant à leurs fonctions.

Procédé	Manifestation et fonction
Isolement	Coupure avec l'extérieur Dépossession des rôles sociaux de référence
Cérémonies d'admission	Déshabillages divers et dépouillement des objets personnels incarnant l'identité
Dégradation de l'image de soi	Soumission à des situations humiliantes Recours contraint à des demandes outrageantes Imposition de rôles incompatibles avec l'image de soi, toutes façons de faire vaciller celle-ci
Contamination	Attaque des territoires du moi, violation des « réserves » sur lesquelles chacun est considéré comme un ayant droit
Rupture du sujet avec ses actes	Utilisation des stratégies de défense pour justifier plus d'attaque Embrigadement de la vie quotidienne Soumission à des lois incohérentes Trois façons de montrer au sujet qu'il n'exerce plus aucun contrôle sur ses actes
Effets aliénants	Suppression de la possibilité de marquer un désaccord, des « coulisses » protectrices

Notre hypothèse est donc que nous nous trouvons dans des situations de violence institutionnelle d'autant plus forte pour un bénéficiaire qu'il est soumis par un ou plusieurs agents institutionnels à un plus grand nombre de ces procédés.

Dans une recherche que nous avons menée sur des jeunes cartographiés comme « NEET » (Not in Employment, Education or Training) pour le compte de l'Observatoire de l'Enfance, de la Jeunesse et de l'Aide à la Jeunesse et en collaboration avec le RWLP<sup>9</sup>, nous avons été confrontés à une situation où un jeune, appelons-le Renaud, subissait de la part d'un agent la quasi-totalité de ces procédés.

9 Qu'ont à nous apprendre les « NEET » ? Politiques sociales et violence symbolique, asbl RTA, [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](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).

Les limites de cet exposé nous imposent des citations partielles d'un récit qui s'est déployé sur environ deux heures. D'où un effet d'allègement (tout n'est pas cité) et un risque de caricature (les éléments isolés de leur ensemble changent partiellement d'allure)<sup>10</sup>.

Quand nous rencontrons Renaud, il vit chez sa tante qui est pensionnée et ne dispose d'aucune ressource. Il a introduit auprès d'un CPAS une demande de Revenu d'Intégration. Les épreuves auxquelles son assistante sociale le soumet pendant la constitution de son dossier illustrent malheureusement trop de procédés que Goffman avait découverts comme étant à l'œuvre dans les institutions totales.

Un certain nombre des procédés trouve son efficace dans les relations qu'il entretient avec d'autres choses vécues par le bénéficiaire à d'autres moments, avec d'autres agents. N'oublions pas que la vie des bénéficiaires n'est pas découpée selon les spécialités des professionnels, ni selon les diverses séquences successives correspondant à des interventions diversifiées. Pour les bénéficiaires, il s'agit d'une **continuité** très peu souvent prise en compte par les professionnels, ce qui peut équivaloir à un « isolement » bureaucratique, voire une dépossession des rôles sociaux antérieurs : pour le professionnel x, ce qu'a déjà vécu le bénéficiaire peut ne pas être pris en compte en termes de considération.

Par exemple, Renaud est engagé dans une organisation de jeunesse dont il est le vice-président. Non seulement les compétences impliquées par la tenue de ce rôle ne sont pas prises en compte par « son » assistante sociale, mais Renaud est « invité » par elle à démissionner... pour se rendre disponible sur le marché de l'emploi.

De même, le dévoilement auquel est contraint le demandeur pour justifier sa demande peut correspondre à un « déshabillage » contraint, si ce n'est à l'imposition d'un strip-tease répété.

Renaud estime subir une dégradation de l'image de soi qu'il exprime comme suit

« Je n'ai jamais eu l'habitude de me mettre à genoux devant quelqu'un, et ce n'est pas aujourd'hui que je vais commencer. » Il s'estime empêché de jouer son rôle social : « Oui, c'est vraiment la première qui me met des bâtons dans toutes les roues ; mais dans toutes les roues ! Chaque fois que je fais un pas, « bam », elle me met un bâton. »

La « contamination » est vécue par l'entremise d'une familiarité à sens unique, qui est une variante de la violation des territoires du moi<sup>11</sup>, notamment des systèmes de déférence :

« Ce n'est pas « Monsieur untel », c'est « tu m'amènes ce papier-là, ce papier-là, ce papier-là pour demain à telle heure. »

Renaud y est d'autant plus sensible qu'il a vécu des épisodes antérieurs où ses réserves ont été violées, notamment par un formateur qui avait exposé des éléments de sa vie privée devant tous les stagiaires.

Mais le procédé massivement présent est la « rupture du sujet avec ses actes ».

C'est le cas lorsque des obligations de procédures sont ajoutées aux demandes institutionnelles de résultat :

« Alors je le faisais à ma façon : le résultat était le même mais bon je n'avais pas suivi « son » programme »

L'effet de rupture est plus fort lorsque les exigences de procédures sont incohérentes : l'assistante

<sup>10</sup> Cf. le texte complet de l'interview, *op.cit.*, p. 184.

<sup>11</sup> Goffman définit le sujet comme un « ayant droit » sur un certain nombre de « territoires », matériels ou immatériels sur lesquels il exerce un contrôle, notamment quant à l'accès.

sociale impose à Renaud de chercher un travail pour qu'elle puisse lui accorder un revenu d'intégration. Elle lui enjoint en l'occurrence de faire la preuve d'un envoi de 5 CV par semaine, envoi dont elle conteste la validité (il faut un cachet de l'employeur et pas seulement la preuve de l'envoi du courrier) ; cette contestation amène Renaud à harceler des employeurs potentiels (et donc lui enlève réellement des perspectives d'être engagé, notamment dans les ateliers protégés où on lui répond « on n'est pas obligés de vous répondre »). De même, des « preuves » sont exigées pour le lendemain alors que les agents (d'interim en l'occurrence) qui doivent les fournir sont fermées ce jour, etc.

Le coût de ces exigences de procédures dans les démarches ne tient pas compte de l'absence de revenus du demandeur.

Toutes les « défenses » que Renaud oppose à ces excès sont requalifiées en insubordination et en « preuve » qu'il ne veut pas « s'activer » - notons à ce sujet qu'il est appliqué à Renaud des procédures qui concernent les demandeurs d'emploi alors que rien ne l'impose dans la situation où il se trouve. De même, Renaud est invité à développer un projet d'insertion, mais on lui refuse l'accès à une formation de longue durée sous prétexte qu'il a fait la preuve qu'il n'était pas capable de « tenir » dans la durée (il a auparavant abandonné des formations qu'on lui avait imposées et qui ne correspondaient en rien à ce qu'il voulait ou pouvait...). Cette défense justifie une attaque plus forte (le refus d'entrer en formation), l'imposition de démarches de recherche d'emploi « dans n'importe quel domaine », comme la boucherie (sic).

L'impossibilité d'exprimer un désaccord culmine dans la visite au domicile qu'il doit subir.

L'assistante sociale lui enjoint d'être présent entre 9 et 12.

Elle ne se présente pas. Renaud doit aller signer un papier dans son organisation de jeunesse l'après-midi. Sa présidente vient le chercher à 14 h. La travailleuse sociale arrive à ce moment et l'accuse de vouloir s'absenter. Elle pénètre à peine dans la maison et requalifie le souhait de Renaud de se rendre à son rendez-vous dans l'organisation de jeunesse en « refus de la visite du domicile », pendant que les démarches administratives que Renaud doit faire pour son organisation de jeunesse sont requalifiées en refus de faire des démarches de recherche d'emploi...

L'activation imposée dans son fait et dans ses procédures détruit en l'occurrence ce qui permet « à [Renaud] d'affirmer, à ses propres yeux et à la face des autres, qu'il détient une certaine maîtrise sur son milieu, qu'il est une personne adulte douée d'indépendance, d'autonomie et de liberté d'action. »<sup>12</sup>

Renaud interpelle sa « responsable » :

« Le jour où vous allez me dire de prendre une corde et de me pendre, je dois le faire parce que vous me payez ? » ; « Oui », entre guillemets [lui répond-elle] . Oui je suis votre responsable, c'est moi qui défends ton dossier. »

Si nous prenons un peu de hauteur par rapport au registre des comportements, nous pouvons détecter des **mécanismes** qui sont impliqués dans cette situation (que nous aimons à considérer comme extrême).

Ces mécanismes constituent à nos yeux les facteurs contemporains qui peuvent être présents dans la manière dont l'aide sociale peut être apportée avec violence, avec, comme le suggère Alain Touraine, un « manque d'humanité, de respect ou d'écoute des institutions à l'égard de ceux qu'elles traitent comme de simples demandeurs d'aides sociales, alors que ces personnes ont besoin en plus d'une protection contre les accidents de la vie, que l'on encourage leur capacité d'indépendance et d'initiative. ».

- Un **sophisme de cause** est souvent présent : on attribue à la personne l'origine de ses problèmes ; on requalifie ses résistances par rapport à la relation d'aide comme un trait de caractère qui explique ses échecs antérieurs ; on considère que ce qui le fait tenir debout

12 E. Goffman, *op.cit.*, p.87.

(son engagement dans une OJ) constitue une partie du problème. Ces sophismes consistent souvent à trouver dans l'individu l'origine de ce qui est produit par le système (le marché du travail, la politique d'aide sociale).

- Une **contradiction majeure en matière d'individualisation** traverse les dimensions « totales » des pratiques institutionnelles d'aide sociale que nous évoquons : l'individualisation est exigée comme procédure contrainte de mobilisation, mais elle est refusée pour tout ce qui n'est pas imposé par le professionnel ou pour ce qui échappe à son contrôle (sans parler de la non-individualisation matérielle des droits auxquels seule l'individualisation contrainte donne désormais accès).
- Des **asymétries** criantes sont observables dans ce genre de situation ; le « contrat » établi à sens unique les symbolise bien ; on est le plus souvent dans le cas de figure où le bénéficiaire « a un contrat sur la tête » que dans celui où deux parties construisent librement un accord qui les lie de façon symétrique...
- La rupture du sujet d'avec ses actes est souvent obtenue par l'imposition de **solutions qui renforcent le problème** (recherche d'emploi dont les procédures imposées sont en fait contre-productives par rapport à la possibilité d'en décrocher un) ou dénie le problème (le coût des procédures imposées à Renaud en matière de démarches vers l'emploi est de 35 euros/semaine, alors qu'il n'a pas de revenu et en demande un...).
- Enfin, ces violences institutionnelles se caractérisent par **l'imposition d'un registre moral**<sup>13</sup> (il faut se montrer méritant, c'est-à-dire en pratique obéissant) qui est structuré à partir d'épreuves qui installent dans les faits une désobjectivation - la négation de la possibilité pour le bénéficiaire de se comporter en sujet de son existence.

Une conclusion un peu dure s'impose : dans la période industrielle, la force des ouvriers était à ce point exploitée qu'on les traitait comme des bêtes de somme<sup>14</sup>. Dans la nôtre, c'est en un autre sens que l'expression « bête de somme » est activée : on tend à suspecter les demandeurs d'aide de se livrer à des endormissements coupables, de faire preuve d'une « bêtise » suspecte par rapport aux milliers de postes qui attendraient preneur ...L'affirmation de la ministre sp.a De Coninck « les chômeurs je les prends par le collier pour les amener à l'emploi » ne laisse pas d'étonner dans le renouvellement qu'elle propose de la formule de Gilbert Cesbron : le célèbre auteur évoquait en effet des « chiens perdus sans collier » dans un roman consacré aux efforts consentis par des figures institutionnelles pour aider des jeunes en errance...

Faisons un dernier pas.

Si l'on entend par subjectivité ce qui appartient en propre à l'individu en termes de **connaissances** (acquises aussi bien dans l'expérience qu'au cours d'apprentissages), de **créativité** (dont la capacité d'actualiser ses comportements de manière autonome) et de **forces** (de mobilisation, d'engagement, de production d'un capital confiance, etc.), nous devons constater dans ces environnements de violence institutionnelle que la subjectivité du bénéficiaire (et parfois des collectifs de bénéficiaires) est à la fois **déniée** (ils sont considérés comme des « dossiers », des coûts potentiels, des êtres inertes désocialisés et désactivés) et **manipulée** (il faut par exemple se définir « de soi-même » des projets qui pourront s'inscrire dans le formatage procédural, par exemple de la méthodologie de projets enseignée dans les écoles, et de contrats pré-établis, ou encore avoir envie d'avoir envie de ce dont on n'a pas envie...).

Notons enfin qu'aucune institution n'est à l'abri d'effets paradoxaux en la matière, même celle qui entend sincèrement mettre en œuvre des visées positives pour les bénéficiaires.

13 Comme Robert Castel l'avait indiqué, cf. R. Castel, *Les métamorphoses de la question sociale*, Paris, Fayard, 1995.

14 R. Hoggart dans son livre *La culture du pauvre*, écrit en 1957, le note : « Dans nos sociétés, il reste encore des travaux de bêtes de somme et ce sont les membres des classes populaires qui les exécutent. » (R. Hoggart, *La culture du pauvre*, Paris, Minuit, 1970 pour la traduction, p. 134).

C'est ce qui rend le travail social et culturel si difficile aujourd'hui, d'autant plus que les travailleurs eux-mêmes, nous allons l'esquisser, peuvent se voir plongés dans des procédés que Goffman a détectés dans les institutions totales.

## VIOLENCE INSTITUTIONNELLE À L'ÉGARD DES AGENTS

Nous pouvons reprendre la matrice proposée par Goffman et réfléchir en conséquence en termes de procédés et de fonctions, tout en gardant les mêmes repères :

- les procédés ne sont pas d'office intentionnels ;
- l'orientation ne consiste pas à traiter de la nature des institutions – qui seraient alors d'office suspectées de tous les maux – mais de mettre en lumière ce qu'elles doivent éviter pour rester démocratiques, c'est-à-dire pour permettre en l'occurrence à leurs agents de rester suffisamment authentiques et libres – entendons ne pas être soumis à un pouvoir excessif, capricieux ou cruel, à savoir une domination.

Nous évoquerons donc ici des mises en œuvre possibles des procédés de violence institutionnelle dans les relations de travail telles que se construisent aujourd'hui.

Cette évocation n'entend pas être exhaustive, loin s'en faut ; par exemple, elle n'abordera pas les situations de violence horizontale (entre pairs). Les exemples cités sont très fréquents dans les entreprises marchandes où triomphe le « néo-management »<sup>15</sup>, mais malheureusement bien des services publics et des associations ont adopté des fonctionnements semblables...

Procédé	Manifestation et fonction
Isolement	Coupure avec l'extérieur : <i>concurrence interne</i> Dépossession des rôles sociaux de référence : <i>logique managériale de tabula rasa</i>
Cérémonies d'admission	Déshabillages divers et dépouillement des objets personnels incarnant l'identité
Dégradation de l'image de soi	Soumission à des situations humiliantes Recours contraint à des demandes outrageantes Imposition de rôles incompatibles avec l'image de soi, toutes façons de faire vaciller celle-ci : <i>mise en cause des fondamentaux et du sens</i>
Contamination	Attaque des territoires du moi, violation des « réserves » sur lesquelles chacun est considéré comme un ayant droit : <i>imposition d'une mobilisation subjective totale</i>
Rupture du sujet avec ses actes	Utilisation des stratégies de défense pour justifier plus d'attaque Embrigadement de la vie quotidienne Soumission à des lois incohérentes Trois façons de montrer au sujet qu'il n'exerce plus aucun contrôle sur ses actes : <i>épreuves inappropriées ; paradoxe de perception</i>
Effets aliénants	Suppression de la possibilité de marquer un désaccord, des « coulisses » protectrices : <i>implication totale requise</i>

L'isolement est obtenu d'une façon tout à fait spécifique (et souvent paradoxale, par une ouverture

15 Cf. par exemple J.-P. Le Goff, « Modernisation et barbarie douce », *La gauche à l'épreuve*, Paris, Perrin, 2011.

maximum), en mettant les agents en situation de concurrence interne et en brisant les liens de solidarité qui peuvent les unir.

La dépossession des rôles sociaux accompagne souvent les « réformes » dues à l'arrivée de nouveaux cadres (tous les 3 ans dans les entreprises marchandes ; les mandats de la fonction publique durent un peu plus longtemps) : la logique managériale donne une plus-value automatique au changement, qui procède souvent sur base d'une tabula rasa : le nouveau « plan » balaie l'existant, le tien pour quantité négligeable ou signe de rigidité ou de sclérose ; tout se passe comme si seule la « révélation » du moment (la « vision » du manager) apportait la performance, la cohérence ou la civilisation dans une terre reculée...

La dégradation de l'image de soi peut se produire lorsque les agents sont contraints d'épouser des rôles qui sont incompatibles avec leur identité ou le sens de leur travail ; les exemples, malheureusement, ne manquent pas : invitation à assouplir le secret professionnel, obligation de pratiquer un mélange d'aide et de contrôle, ou encore adoption des valeurs marchandes dans des environnements qui trouvent leur sens et leur valeur dans des comportements « désintéressés si ce n'est militants » (pour reprendre ces termes de P. Bourdieu). Les services publics, par exemple, ont d'après cet auteur pour fonction de construire un ordre social « qui n'aurait pas pour seule loi la recherche de l'intérêt égoïste et la passion individuelle du profit et qui ferait place à des collectifs orientés vers la poursuite de fins collectivement élaborées et approuvées »<sup>16</sup> ; ils ne sont pas des « services au public ».

Penser leur modernisation en leur appliquant des recettes managériales visant à maximiser la passion individuelle du profit (et dont l'efficacité est par ailleurs rien moins qu'évidente) peut paraître curieux...

La contamination correspond, rappelons-le, à une violation territoriale ou une intrusion dans les « réserves » d'un individu. La mobilisation totale que le néo-management exige du travailleur réalise cette violation lorsqu'elle entend pouvoir compter sur l'implication sans réserve de toute la subjectivité des agents : il faut donner sans compter, se donner à fond, y croire, adopter des valeurs déversées d'en haut, ne pas compromettre l'image de l'entreprise ou de l'institution, épouser sa culture, etc.

Mais le procédé le plus massivement présent consiste ici aussi dans la soumission à un environnement chaotique.

Voici quelques exemples de sa manifestation :

- introduction de « systèmes d'épreuves » incompatibles avec le sens de ce qui est demandé (par exemple faire du chiffre au détriment de ce qu'exige l'action, comme « accompagner un bénéficiaire ») ;
- fluctuations parallèles sur les épreuves à imposer aux bénéficiaires : l'agent est-il garant de leurs droits ou doit-il introduire une logique méritocratique et en vérifier la présence ? ;

affirmations de l'importance d'un travail donné accompagnées de restrictions de tous ordres à son propos (paradoxe de perception<sup>17</sup>).

## LE POIDS DE LA DIMENSION SOCIÉTALE

Les exemples qui sont avancés montrent immédiatement que l'on ferait une erreur de présentation si on laissait croire que les organisations sont elles-mêmes totalement libres de leurs choix ; il faut au contraire affirmer qu'elles sont dépendantes de choix politiques, eux-mêmes partiellement déterminés au moins par un modèle de développement.

16 P. Bourdieu, « Un acte désintéressé est-il possible ? » in *Raisons pratiques*, Paris, Seuil, 1994.

17 Le paradoxe de perception est un exemple de double contrainte : il est demandé (par exemple par un parent à un enfant) de « ne pas croire ce qu'il voit », mais de « croire ce qu'on lui dit de ce qu'il en est ». Ce qui aboutit, quelle que soit la voie choisie, à une perte de confiance (en soi ou en ceux sur lesquels on peut s'appuyer pour se construire). Cf. P. Watzlawick et al., *Une logique de la communication*, Paris, Seuil, 1972, p. 213.

Pour donner deux exemples simples de ce qu'est un modèle de développement, on peut évoquer la conception que l'on peut avoir de l'Etat lui-même, ou encore la conception qui détermine ce que doit être une aide sociale.

Pierre Bourdieu a bien construit ces questions.

Sur la place de l'Etat, il met en lumière les « équations truquées » qui ont pu justifier la privatisation, c'est-à-dire la « main basse » effectuées sur les richesses collectives (et les services publics les plus rentables) :

« Comme toutes les mythologies de l'âge de la science, la nouvelle vulgate planétaire s'appuie sur une série d'oppositions et d'équivalences, qui se soutiennent et se répondent, pour dépeindre les transformations contemporaines des sociétés avancées : désengagement économique de l'Etat et renforcement de ses composantes policières et pénales, dérégulation des flux financiers et désencadrement du marché de l'emploi, réduction des protections sociales et célébration moralisatrice de la « responsabilité individuelle » :

MARCHÉ	ÉTAT
liberté	contrainte
ouvert	fermé
flexible	rigide
dynamique, mouvant	immobile, figé
futur, nouveauté	passé, dépassé
croissance	immobilisme, archaïsme
individu, individualisme	groupe, collectivisme
diversité, authenticité	uniformité, artificialité
démocratique	autocratique (« totalitaire ») <sup>18</sup>

C'est évidemment à cette source que puise l'introduction de valeurs contre-nature dans un environnement de travail comme les services publics.

A propos de la conception que l'on peut se faire de l'aide sociale, voici l'analyse qu'en propose le sociologue :

« D'un côté, ceux qui veulent étendre ou maintenir la définition en vigueur des « droits sociaux » - droit au travail, droit à la santé, droit au logement, droit à l'éducation, etc. -, **collectivement et publiquement reconnus et assumés** - à travers des formes diverses d'assurance, allocation chômage, aide au logement, allocations familiales, etc., - et évalués selon le principe « à chacun ses besoins » (dont l'expression paradigmatique est l'idée de « minimum vital »). De l'autre, ceux qui veulent redéfinir et réduire les interventions de « l'Etat-Providence », notamment par la mise en œuvre de mesures inspirées par le principe « à chacun selon ses mérites », et portant à proportionner l'aide accordée aux revenus monétaires ainsi institués en mesure ultime de la valeur sociale des agents. »<sup>19</sup>

18 P. Bourdieu, « La nouvelle vulgate planétaire », *Interventions*, Marseille, Agone, 2002, p. 448. Ce texte, co-signé avec Loïc Wacquant, est paru initialement dans *Le monde Diplomatique* en mai 2000.

19 P. Bourdieu, « Le marché de la maison », in *Les structures sociales de l'économie*, Paris, Seuil, 2000, p. 148.

Nous retrouvons là le fondement de l'environnement chaotique qui fait hésiter les agents sur l'octroi des droits (au mérite ou non).

Nous ne pouvons donc faire ici l'impasse sur les contraintes sociétales subies par les institutions et dont une partie se reporte à l'interne de celles-ci.  
Les exemples ne manquent malheureusement pas

Procédé	Manifestation et fonction
Isolement	Coupure avec l'extérieur : <i>concurrence interne</i> Dépossession des rôles sociaux de référence : <i>requalification de l'initiative en missions (de sous-traitance)</i>
Cérémonies d'admission	Déshabillages divers et dépouillement des objets personnels incarnant l'identité : <i>cadastration généralisée qui ne correspond pas à la réalité de la vie institutionnelle</i>
Dégradation de l'image de soi	Soumission à des situations humiliantes : <i>négation du principe de confiance</i> Recours contraint à des demandes outrageantes : <i>les appels à projet</i> Imposition de rôles incompatibles avec l'image de soi, toutes façons de faire vaciller celle-ci : <i>mise en cause des fondamentaux et du sens ; qualification comme coût ou comme luxe</i>
Contamination	Attaque des territoires du moi, violation des « réserves » sur lesquelles chacun est considéré comme un ayant droit : <i>imposition abusive de procédures</i>
Rupture du sujet avec ses actes	Utilisation des stratégies de défense pour justifier plus d'attaque Embrigadement de la vie quotidienne Soumission à des lois incohérentes Trois façons de montrer au sujet qu'il n'exerce plus aucun contrôle sur ses actes : <i>épreuves inappropriées ; paradoxe de perception</i>
Effets aliénants	Suppression de la possibilité de marquer un désaccord, des « coulisses » protectrices : <i>réinterprétation des résistances</i>

Dans un environnement où l'on prétend que les ressources se sont faites rares, la concurrence interne conduit tendanciellement chaque institution à se fermer sur elle-même, à jouer clandestinement la concurrence contre ses pairs « à l'intérieur d'une enveloppe fermée » (isolement et dépossession des rôles sociaux).

La cadastration généralisée à laquelle l'e-gouvernement les contraint pour leur simplifier l'existence administrative ne correspond guère à la réalité de leur travail et remplit bien la fonction de « dépouillement des objets personnels » : c'est un autre costume de données qu'il faut désormais endosser (et tant pis si le logiciel n'est pas adapté)...

La dégradation de l'image de soi est produite par une relation de suspicion principielle qui est devenue trop fréquente ; l'application du « principe de confiance » énoncé par le gouvernement wallon sous l'impulsion de Rudy Demotte peut connaître des ratés...

Des demandes outrageantes peuvent prendre la forme d'exigences de justification : (phrase plus d'une fois entendue) « prouvez-vous qu'on en a bien pour notre argent » (sans tenir compte de la paupérisation ou en tout cas de la diminution des moyens, sans parler du fait que le « notre » argent,

interprété dans une logique bureaucratique, mériterait bien des commentaires...).

Une autre manifestation est le discours renvoyé aux institutions qu'elles constituent un coût, voire un luxe et pas un investissement ; la violence des marchés (le problème) devient ainsi la solution (ce serait la croissance qu'ils permettent qui rendrait possibles des dépenses sociales)...

Une contamination s'observe parfois dans des exigences de procédures de contrôle qui rendent possible une véritable intrusion dans la vie des associations.

Enfin, les associations peuvent elles aussi être soumises à des lois incohérentes : par exemple dépendre de plusieurs systèmes de justification qui se contredisent mais dont on feint de ne pas connaître ou reconnaître l'incompatibilité – quand on ne décrète pas « ce n'est pas mon problème »...

Des résistances par rapport à des épreuves inadéquates peuvent être requalifiées en preuve du problème ; nous connaissons tous le fameux : « vous avez peur de l'évaluation », alors qu'il s'agit de soutenir que les épreuves qui sont supposées correspondre à une évaluation sont inadaptées...

Nous sommes même parfois dans des situations de parjure : si on entend par exemple œuvrer au soutien et développement de la vie associative, il n'est pas très cohérent de requalifier ce développement que l'on a souhaité, suscité et rendu possible en... dérapage budgétaire.

## AFFRONTER LA VIOLENCE INSTITUTIONNELLE ?

Le fait que les mêmes procédés peuvent être mis en œuvre à la fois à l'encontre des bénéficiaires, des travailleurs et des institutions pose un problème délicat.

C'est celui de la dépendance et de l'autonomie des niveaux.

La relation de dépendance implique de prendre en compte des phénomènes de détermination partielle. Nous avons vu par exemple que le modèle sociétal de développement (dans la représentation qu'il institue du rôle de l'Etat ou dans la conception qu'il impose de l'aide sociale) peut contraindre les institutions et, par contre-coup imposer aux agents des comportements qui les déstabilisent (aller à rebours du sens de leurs missions) et les conduisent, même à leur corps défendant, d'exercer des violences institutionnelles sur les bénéficiaires.

Mais cette dépendance ne doit ni servir d'excuse ni se présenter comme inéluctable : un établissement n'est pas l'autre et on observe bien des résistances qui ouvrent à des espaces de possibles, des lignes de fuite ou à des comportements de considération.

Il convient en tout cas, nous semble-t-il, à la fois d'éviter de se tromper d'adversaire (par exemple attribuer à des agents des orientations qui leur sont imposées) et de se défausser sur un autre niveau pour « ne pas saisir toutes les marges de manœuvre qui sont laissées à l'action », comme le demandait P. Bourdieu<sup>20</sup>.

Nous pouvons en effet dire que la question de la violence institutionnelle est aussi un révélateur de la double face des phénomènes à laquelle nous sommes en permanence confrontés :

**double face du travail**, par exemple, qui soumet à la fois le travailleur à des risques de désobjectivation, mais lui fournit aussi des occasions irremplaçables de contribuer à la subjectivation, la sienne et celle des autres ;

**double face de la spécificité associative**, qui constitue à n'en pas douter un des

20 P. Bourdieu (dir.), *La misère du monde*, Paris, Seuil, 1993, p. 944.

environnements par excellence où la liberté et la solidarité peuvent se vivre et se répandre, mais aussi, dans des logiques de « professionnalisation » supposée, relais possible de modèles de développement qui en constituent la négation...

**double face des « solutions »**, également, comme la récente mise en lumière de la question des « risques psycho-sociaux », qui peut être compatible avec la question de la désubjectivation, mais qui peut aussi la réduire à une question individuelle parfois contre-nature, d'une part, et nous faire manquer dramatiquement la dimension politique et sociétale, d'autre part<sup>21</sup>...



*Pour citer cette analyse*

Jean Blairon, « Comment qualifier et repérer des violences institutionnelles imputables aux institutions ? », *Intermag.be*, [en ligne], Analyses et études RTA asbl, juin 2015, URL : [www.intermag.be/514](http://www.intermag.be/514).

21 La logique des « risques » conduit presque immanquablement à considérer que le contact avec les bénéficiaires (la « clientèle ») est de nature à les augmenter dans le chef des agents... Nous avons eu le plaisir de constater que M. Wieviorka allait dans le même sens dans son dernier ouvrage *Retour au sens, Pour en finir avec le déclinisme*, Paris, Laffont, 2015.