

RETROUVER NOS ESPRITS POUR GRANDIR EN HUMANITÉ

« Le système des échanges commerciaux a fini par gouverner les relations quotidiennes de l'homme avec lui-même et avec ses semblables. Sur l'ensemble de la vie publique et privée, le quantitatif règne. [...] La capacité de produire et de faire produire, de consommer et de faire consommer concrétise à merveille cette expression si chère aux philosophes (et par ailleurs si révélatrice de leur mission) : la mesure de l'homme. » - Raoul Vaneigem¹

Il en va aujourd'hui des projets humains comme de la production industrielle : il faut sans cesse démontrer le bien-fondé des processus déployés, apporter les preuves des effets des actions, traduire en chiffres tangibles la portée des dispositifs mis en œuvre... Une forme extrême de « taylorisation² » des actions humaines couplée à des exigences de « bonne gouvernance » dont les schémas imposés proviennent des modèles managériaux des entreprises privées, que le philosophe Raoul Vaneigem dénonçait déjà en 1967...

Cette réalité est le produit d'une hégémonie du néolibéralisme, aujourd'hui financiarisé, érigé comme l'alpha et l'oméga de toute notre organisation sociale. Son emprise est telle qu'il est particulièrement difficile de s'en affranchir pour pouvoir penser notre monde et notre organisation sociale en dehors de ce modèle. D'autant plus depuis la chute du mur de Berlin en 1989 qui a matérialisé l'échec des utopies communistes. Seul modèle persistant, le capitalisme ne tient cependant pas ses promesses lorsque l'on observe l'état du monde : le progrès pour toutes et tous n'est pas au rendez-vous, les inégalités se renforcent, l'habitabilité de la terre pour l'espèce humaine est compromise à moyen terme... Plus personne ne peut croire aujourd'hui au progrès inéluctable et au renforcement de l'égalité par le biais de la croissance !

« Nous devenons pratiquants d'une religion du marché à laquelle nous ne croyons plus. »³
Nous nous trouvons pris-es au piège dans une organisation sociale qui tire sa légitimité d'une utopie obsolète, sans que des alternatives solides puissent prendre le relais. Cette absence de

1 Vaneigem Raoul, « Traité de savoir-vivre à l'usage des jeunes générations », Gallimard, 1967 [pp 88-89].

2 Taylorisme : méthode d'organisation scientifique du travail industriel visant à assurer une augmentation de la productivité fondée sur la maîtrise du processus de production, sur la séparation stricte entre travail manuel et travail intellectuel, sur une parcellisation des tâches et sur une standardisation des outils, des conditions et des méthodes de travail - <https://www.cnrtl.fr/lexicographie/taylorisme> consulté le 6/09/2024.

3 Gori Roland, « Un monde sans esprit » (conférence), Librairie Terra Nova, Toulouse, 8 mars 2017.

modèles alternatifs auxquels nous pourrions collectivement nous référer constitue une réelle déficience de culture et nous fait courir le danger de ne plus pouvoir penser notre évolution.

Dans ce contexte, comment agir dans nos sociétés ? Comment intervenir dans la cité auprès des populations ? Quels modes de travail, quelles formes de relations, quelles méthodologies développer ? Comment contrer les normes asservissantes et les protocoles qui nous éloignent toujours plus loin du sens de l'action ?

L'objectivation n'est pas l'objectivité

La conduite des politiques publiques, tout comme celle du monde de l'entreprise, revendique aujourd'hui des fonctionnements rationnels et « monitorés », menés à l'aune d'indicateurs très majoritairement chiffrés – et donc mesurables exclusivement par ce prisme. Une approche qui permet notamment de produire des graphiques qui traduisent sous différentes formes l'impact des projets menés. Ces pratiques dominantes et les procédures qui en découlent s'inspirent des logiques économiques néolibérales qui se sont progressivement imposées dans tous les champs. Il ne s'agit pas ici de rejeter en bloc ou par principe la nécessaire évaluation des politiques publiques et des actions menées par les associations, mais bien d'interroger cette approche quasi exclusive pour rendre compte de la complexité du réel. S'agissant de la destination de l'argent public⁴, se poser la question du bien-fondé de ses usages et de leurs conséquences est évidemment légitime. Mais pas n'importe comment, ni à n'importe quel prix.

En effet, il est nécessaire de se pencher sur nos conduites humaines et sociétales au travers d'une réflexion sur le sens de l'action, les conditions de l'exercice, les effets attendus et observés... bref, revendiquer une réelle réflexivité, au risque sinon de ne conduire que des actions instrumentales et désincarnées qui courraient le risque de perdre toute velléité de transformation sociale.

Les administrations en charge d'organiser matériellement les politiques publiques sont elles-mêmes sous pression pour fournir au monde politique « des preuves » de l'efficacité de leur action, au risque d'être disqualifiées ou de voir leurs budgets réduits. Mais les outils pertinents manquent et les ministères produisent massivement des « épreuves administratives » au travers de formulaires, de comptages, d'identification des caractéristiques des publics, d'indicateurs endogènes et exogènes... pour *objectiver* l'insondable matériau humain.

C'est ainsi que, dans le cadre de financements européens de soutien à des dispositifs d'insertion socioprofessionnelle, les associations doivent recueillir, au travers d'un formulaire imposé⁵, les données personnelles des participant-e-s⁶ pour alimenter les statistiques d'évaluation des actions, en vue de les améliorer. Par exemple, la personne a-t-elle *un*

4 « Argent de la collectivité récolté au travers des impôts au bénéfice de politiques d'intérêt général » – cette précision vise à rappeler que ce n'est pas « l'argent de l'État », ce dernier agissant tel un actionnaire en attente de « retours sur investissement » mais bien une propriété collective qu'il faut administrer.

5 Fonds Social Européen – Collecte de données personnelles 2024.

6 Les personnes peuvent refuser de transmettre ces données sur simple déclaration.

handicap reconnu par un organisme habilité, est-elle sujette à des dépendances, dans un parcours carcéral, sans abri, illettrée, appartenant à une minorité ethnique ou victime de pauvreté et d'exclusion sociale ? Ce repérage a pour ambition de *prouver* que les politiques soutenues par l'Union Européenne ont des impacts avérés sur l'inclusion des populations précarisées... On comprend vite qu'il y a une confusion entre causalité et corrélation. On peut en effet supposer que les personnes qui participent à des programmes de (ré)insertion socioprofessionnelle verront leurs conditions d'existence s'améliorer. Mais de là à dire que le Fonds Social Européen lutte contre les assuétudes, il y a probablement un pas de trop.

Dans un autre registre, celui de la formation continuée des enseignant-e-s en Fédération Wallonie-Bruxelles, la plate-forme numérique d'encodage des propositions de formation impose aujourd'hui le minutage des séquences, leur ordonnancement strict, ainsi que leur articulation formalisée avec des ressources et outils. Ainsi, un dispositif de deux journées de formation doit être découpé en un nombre de séquences minutées (de maximum 180 minutes !), chaque séquence devant être reliée à au moins un des objectifs prédéfinis. Il faut également déterminer ce que feront les formateurs-formatrices et les participant-e-s à chaque étape, de même qu'identifier contenus, ressources ou références mobilisées. Bien évidemment, aucune case du formulaire ne peut rester vide et la machine refusera obstinément d'enregistrer l'activité si on dépasse le timing imaginé ne fût-ce que d'une toute petite minute... Bien évidemment aussi, en remplissant les tableaux de l'administration, rien n'est prévu relativement à la rencontre des personnes, à la constitution d'un collectif au travail ou pour le renforcement de la confiance en soi et de la solidarité... Cette épreuve administrative a pourtant été pensée, selon ses promoteur-trice-s, pour « garantir des contenus de qualité ». Elle servira cependant, pour l'essentiel, à valoriser les compétences des personnes qui parviennent à encoder des dispositifs pédagogiques complexes (pour ne pas dire les réduire) en séquences de 180 minutes.

Ces deux exemples contemporains –non caricaturés– démontrent la supercherie dans laquelle se renferment tant les administrations publiques que les associations, dans leur travail « d'objectivation⁷ ». La question du sens de l'action se substitue à des questions de rapportages de conformité quasi mécaniques aboutissant sur des chiffres (minutes, nombre d'objectifs atteints, nombre de personnes en situation de handicap touchées par le dispositif...). Il ne faut pas en vouloir aux administrations (dont les associations sont souvent complices) : elles doivent, elles aussi, prouver qu'elles ont agi avec rigueur et discernement, traitant tout le monde de la même manière... C'est l'égalité formelle de traitement qui prévaut, plutôt que l'équité ou la justice, nous écartant d'autant des choix politiques. C'est donc la conformité (et le crédit qui en découle) qui se substitue à la question du sens de l'action, cette dernière devenant subsidiaire...

Calibrer les normes et leur donner du sens

⁷ Rappelons encore que l'objectivation est un processus qui vise à rendre compte d'une réalité sans pour autant pouvoir la traduire authentiquement et dans sa complexité. Il ne faut en effet pas confondre « objectivation » et « objectivité ».

« *Frissons sacrés et pieuses ferveurs, enthousiasme chevaleresque, mélancolie béotienne, [la bourgeoisie] a noyé tout cela dans l'eau glaciale du calcul égoïste* »⁸ – Karl Marx et Friedrich Engels

Ce sont la loi et les règlements qui cadrent le déploiement des politiques publiques. Le tout se décline en formes administratives et donc en normes. Ce processus n'est pas exempt d'interprétations abusives, d'ajouts au gré des opportunités de récoltes d'informations complémentaires pourtant non requises... Entre l'esprit de la loi et les traductions opérationnelles des règles et procédures, il y a souvent un grand écart...

L'ensemble des acteurs et actrices de la mise en œuvre des politiques publiques sont mis-e-s à distance du sens de leurs actions à cause de l'inflation normative, de la suprématie du respect du règlement sur la prise en compte du contexte, du « reporting » chiffré, de la poursuite effrénée de la recherche d'efficacité et de gain de temps... Empêché-e-s de penser, les protagonistes sont réduit-e-s à l'état de « rouages » d'une machine-système hors de contrôle. Ce qui fait dire à Roland Gori que « *nos démocraties libérales transforment la pensée en raison calculatrice, instrumentale et fonctionnelle.* »⁹ Cet enfermement dans des prescriptions technicistes participe d'une déshumanisation massive des politiques publiques et du sens du travail. De cette manière, le *travail* perd sa dimension profonde d'œuvre pour devenir un *job*, c'est-à-dire une activité rémunératrice dans laquelle chacun-e s'abandonne volontiers pour autant qu'elle procure des moyens d'exister ou de subsister sur le grand marché de la consommation, lieu privilégié de l'existence.

Il est pourtant difficile pour les associations de s'opposer à ces formes administratives, aux rapportages rigoureux, aux évaluations chiffrées... sans risquer d'apparaître suspectes de dissimulations, voire d'escroquerie, aux yeux des autorités de contrôle. La transparence qui est convoquée au motif de bonne gouvernance suppose de tout dire et de répondre à l'ensemble de ce qui est demandé, faute de quoi cela induirait que l'association a quelque chose à cacher... Que cela ait du sens ou non importe peu, que cela pose des problèmes éthiques avec le public accueilli ou les bénéficiaires n'est pas le problème : il faut répondre pour honorer la relation contractuelle établie avec les autorités publiques !

Au lieu de *répondre* strictement aux injonctions administratives dont les limites ont été démontrées plus avant, il s'agirait plutôt d'entamer une procédure de dialogue qui soutienne les échanges avec intelligence, critique et prospective autour des actions menées et à venir. Il est bien évidemment possible que des chiffres et certains rapportages puissent venir éclairer de manière pertinente la réflexion qui s'enclencherait : « *Les chiffres doivent être là pour nous permettre de parler et pas pour nous faire taire.* »¹⁰

Transparence et objectivation sont des notions régulièrement mobilisées au nom de la bonne gouvernance... Mais qui s'opposerait à cette bonne gouvernance ? Et au nom de qui ou de

8 Marx Karl et Engels Friedrich, « Le Manifeste du parti communiste », in Karl Marx, Œuvres, Tome 1, Économie, Paris, Éditions Gallimard, 1963, p. 164.

9 Gori Roland, « La culture face au risque d'un monde sans esprit », CEMÉAction, septembre 2019.

10 Gori Roland, Ibidem.

quoi ? De manière assez étonnante, l'ONU remet de la perspective sur cet enjeu : « *La bonne gouvernance est le processus par lequel les institutions publiques conduisent des affaires publiques, gèrent des ressources publiques et garantissent la réalisation des droits de l'homme sans abus ni corruption, et dans le respect de l'état de droit. Le véritable test d'une bonne gouvernance est la mesure dans laquelle elle tient ses promesses en matière de droits de l'homme : droits civils, culturels, économiques, politiques et sociaux.* »¹¹

Apprécier avec humanité

« Un jour, lorsque nos temps seront passés, lorsque, après un demi-siècle, une nouvelle génération nous aura remplacés, lorsque l'Europe sera tellement menacée par la répétition des mêmes fautes, par la misère croissante du peuple et par ses dures conséquences, que tous les appuis sociaux en seront ébranlés, alors, oh ! alors peut-être, on accueillera la leçon de mes expériences, et les plus éclairés en viendront à comprendre que c'est seulement en ennoblissant les hommes qu'on peut mettre des limites à la misère et aux fermentations des peuples, ainsi qu'aux abus du despotisme de la part soit des princes, soit des multitudes. » – Johann Heinrich Pestalozzi¹²

Au travers des politiques publiques du champ social ou de l'éducation, lorsque le travail est réduit à l'exécution de protocoles pensés en dehors des protagonistes, lorsque l'on se préoccupe plus des résultats attendus que des causes qui ont mené aux difficultés, c'est l'humain qui est nié au profit des bénéfices immédiats et mesurables. C'est le cas dans de nombreux dispositifs qui contraignent, contiennent, enferment, étouffent. On pense tout de suite à l'univers carcéral bien évidemment... mais c'est la même logique à l'œuvre dans le placement de compteurs d'énergie à budget pour prévenir l'endettement, dans une grille d'évaluation Corps/Vêtements/Comportement¹³ « *destinée aux intervenant-e-s de première ligne pour les aider à évaluer, à distance, la vulnérabilité des personnes sur base de l'hygiène de leur corps et vêtements, et de leur comportement* », ou encore dans des protocoles¹⁴ mis en place à l'entrée des classes des écoles pour avoir « l'audace » de se dire bonjour en arrivant le matin... Le soin, l'hospitalité, l'histoire des personnes sont secondaires. Ce qui compte, c'est que les comportements gênants s'arrêtent. Mais les causes de ces comportements, l'évolution du contexte, l'état psychique et matériel des personnes, ou encore les dispositifs qui leur permettraient d'agir par elles-mêmes... tout cela est relégué au second plan.

11 <https://www.ohchr.org/fr/good-governance> – c'est nous qui soulignons.

12 Pédagogue, éducateur et penseur suisse (1746-1827), cité par Philippe Meirieu sur <http://www.meirieu.com/CITATIONS/citpestalozzi.htm>

13 <https://www.infirmiersderue.be/fr/telechargez-loutil-cvc>

14 Devant la porte, à l'aide de pictogrammes, les élèves en rang choisissent tour à tour un mode de salutation à activer avec leur enseignant-e (accolade, check, signe de tête ou danse...).

Pestalozzi appelle de ses vœux « l'ennoblissement des hommes » et invite à courir le risque de notre reconnaissance en humanité, actant que le statut des êtres humains est d'être *sujets* des politiques publiques et non *objets* de ces dernières ! Cette reconnaissance inconditionnelle en tant qu'*êtres capables* s'applique tout aussi bien aux bénéficiaires, les publics avec lesquels les associations travaillent, qu'aux acteurs et actrices de l'associatif ou au personnel des administrations.

À la suite de Pestalozzi, nous ne pouvons qu'en appeler à *ennoblir les relations* entre les associations et les autorités publiques, forgeant des relations qui ne nient pas les rôles, statuts ou fonctions des personnes, mais qui les placent comme sujets d'une interlocution constructive, en situation de puissance pour agir de manière responsable et autonome sur les situations rencontrées dans la mise en œuvre des politiques publiques. Il s'agit, résolument, de sortir des assujettissements et des assignations à résidence qui pèsent de plus en plus sur chacun-e, pour participer de sa destinée et de la conduite de la société.

Cet appel à l'humanité, loin d'être une forme de nostalgie romantique sur des fonctionnements antérieurs, constitue une résistance nécessaire aux évolutions toxiques des pratiques administratives contemporaines, un utile réenchantement de sens, d'espoir et de perspective au quotidien. C'est un combat particulièrement nécessaire, alors que la plupart des modèles qui font aujourd'hui référence nous conduisent inexorablement (et parfois avec la complicité des associations elles-mêmes) vers l'inhumanité.

Ce qui fait dire à Philippe Meirieu : « *Dans le combat culturel que mènent la droite et l'extrême-droite, il suffit de « surveiller et punir », de contrôler et classer, de menacer et d'exclure. En fait, malgré leur dénégation, celles et ceux qui se veulent les héritiers des « vraies valeurs de la France » ne croient plus ni à la prévention, ni à l'éducation, ni à la formation ; ils ne croient plus qu'au dressage.* »¹⁵

Pour poursuivre

Les lignes qui précèdent constituent une critique de l'action publique, actuellement traversée par l'inflation normative. La croyance quasi religieuse dans les protocoles et les normes ne garantit pas la pertinence des dispositifs. Le « reporting » et le chiffrage, de manière massive, masquent l'essentiel du travail. De plus, la gestion selon l'approche des pratiques de « bonne gouvernance » se limite souvent à des prévisions sur base du passé, minimisant les risques et les surprises du réel, étouffant ainsi la créativité. Les techniques s'imposent et, avec elles, des formes de travail déshumanisantes qui peuvent conduire à ce que certain-e-s appellent le « technofascisme ».

Tous les pans essentiels qui donnent corps à la vie (culture, création, éducation, politique...) se trouvent supplantés par des modèles de fonctionnement technocratiques majoritaires en ce début de 21^e siècle. Ces derniers nous entraînent, avec frénésie et un certain cynisme, à une

15 Meirieu Philippe, « Éducation : rallumons les Lumières ! », Ed. L'aube / CEMÉA France, août 2024, p. 68.

existence guidée exclusivement par la consommation de masse, au détriment, entre autres choses, de notre propre survie.

Dans ce contexte, face aux textes légaux qui nous régissent, nous ne parvenons plus à conjuguer la philosophie des textes de loi avec leurs prescriptions formelles. Ainsi, la *lettre* et *l'esprit de la lettre* deviennent de plus en plus incohérents et il convient d'oser contester les normes, les détourner et les transformer, plutôt que de s'y abandonner. En réalité, il nous faut *retrouver nos esprits* pour que *la lettre* soutienne nos humanités.

Nos publications sont le reflet des valeurs et des actions du Mouvement des CEMÉA, dans leur conception et diffusion. C'est pourquoi elles sont :

- élaborées et signées collectivement à l'exception des contributions externes ;
- rédigées en langage égalitaire pour promouvoir l'égalité des genres ;
- éditées sous licence **Creative Commons** pour soutenir leur circulation, l'échange et la créativité ;
- gratuites ou à un prix abordable pour favoriser leur accessibilité et lutter contre la marchandisation des idées et de l'éducation.

Pour nous citer : CEMÉA Belgique « Retrouver nos esprits pour grandir en humanité » – CEMÉACTION « Courir le risque », 2025.

Pour plus d'informations, vous pouvez nous écrire à cr@cemea.be.

Pour recevoir notre CEMÉACTION vous pouvez nous écrire à diffusion@cemea.be.

