

# Désorganisation et ridicule

Par Guillermo Kozlowski





Pour citer ce document : KOZLOWSKI Guillermo « Désorganisation et ridicule », CFS asbl, 2022

URL : [http://ep.cfsasbl.be/IMG/pdf/desorganisation\\_et\\_ridicule.pdf](http://ep.cfsasbl.be/IMG/pdf/desorganisation_et_ridicule.pdf)

Toutes les analyses et études sont disponibles gratuitement sur <http://ep.cfsasbl.be> (rubrique publications)

Pour contacter l'auteur : [guillermo.kozlowski@cfsasbl.be](mailto:guillermo.kozlowski@cfsasbl.be)

Collectif Formation Société – pôle éducation permanente – rue de la Victoire 26 – 1060 Saint-Gilles

Avec le soutien de :



# Désorganisation et ridicule

Par Guillermo Kozlowski  
CFS asbl

**D**epuis une vingtaine d'années dans le travail social, mais à vrai dire c'est aussi valable dans tous les secteurs de la vie, penser ce que nous faisons se résume très massivement à une méthode : évaluer. C'est-à-dire comprendre ce que ça vaut... rapporter les actions sur une échelle quelconque.

Il y a beaucoup d'inconvénients dans cette démarche, en tout cas loin d'être une démarche objective : elle implique un choix très radical entre ce qui est pris en compte comme important et ce qui est négligeable... Nous n'allons pas proposer ici une critique de l'évaluation, une sorte d'évaluation de l'évaluation. Mais plutôt, comme nous l'avons fait dans d'autres perspectives, tenter de montrer l'intérêt de ne pas laisser l'évaluation comme méthode hégémonique de se rapporter à ce que nous faisons. L'évaluation revient à imaginer une manière de simplifier ce qui est fait, et cela peut être utile. Mais il peut être utile aussi de prendre la démarche inverse et tenter de comprendre ce qui est fait dans sa complexité, parce qu'alors on peut avoir d'autres prises. D'où cette contribution à partir de trois tentatives de regarder ce que nous faisons dans le travail social.

## 1. Désordre

Dans un film intitulé *Welfare*, le documentariste Frederick Wiseman regarde le centre d'aide sociale de Waverly à New York. Ce long documentaire (167

minutes) réalisé dans une démarche proche de la sociologie des institutions, est particulièrement attentif aux lieux charnières, à toutes les interactions entre les différents acteurs concernés par l'institution du *Welfare*.

En quelque sorte ce que nous voyons est la manière dont est constituée une institution. Non pas la structure et les règlements, mais le fonctionnement. Non pas tant les missions les objectifs et les principes affichés que ce qu'elle fait réellement et comment elle le fait.

Le film de Wiseman est sorti en 1977, dans un certain sens il fait partie d'un autre monde. Mais en tout cas c'est un autre monde pas très éloigné, parce que notre monde est déjà dans les coulisses, on aperçoit même le début de l'informatisation des services. Cette digitalisation est encore très sommaire : certains des dossiers des allocataires sont archivés sous forme de fiches perforées et, ici ou là, on voit quelques bandes magnétiques, mais la logique qui la sous-tend est largement implantée.

Autre divergence avec notre réalité, ce système états-unien est très différent de celui de l'Europe occidentale, mais au fond ceci n'est peut-être pas l'élément le plus remarquable. Ce qui paraît le plus étrange en regardant le film est le désordre qui déborde à tous les niveaux.

Notamment les bureaux pour recevoir le public sont placés les uns à côté des autres, sans aucune

séparation. Et ces bureaux ne sont séparés du public qui attend que par une petite barrière. Ainsi les entretiens, sans être publics, sont néanmoins visibles par beaucoup de gens. Les assistants sociaux, mais aussi les usagers qui sont en entretien, peuvent même entendre ce qui est dit dans les autres entretiens à proximité.

Une sensation que les choix de réalisation vont accentuer et affiner. D'une part filmer partout : le local cuisine pendant la pause déjeuner, les discussions entre des assistants sociaux et leurs responsables, les vigiles après la fermeture, etc., l'institution n'apparaît pas comme un bloc, mais comme un ensemble très émietté. D'autre part filmer de manière assez détachée les interactions, ne pas leur apporter un sens, ne pas les relier à des objectifs, donne une vivacité à ces multiples rencontres, leur donne une importance : ce sont elles qui façonnent l'institution.

L'impression générale de ceci est plutôt gênante, des discussions dans tous les sens, des confrontations incessantes, tout déborde, tout est hors de contrôle tout se rejoue en permanence. Vu d'aujourd'hui la première réaction est de sentir que tout ceci n'est pas très « professionnel » qu'il faudrait l'organiser. Clarifier les rôles, les objectifs, définir l'aménagement de l'espace. En un mot séparer les choses mélangées dans ce capharnaüm. Comme une sorte de réflexe vient l'idée que ce serait plus efficace si chaque chose était à sa place, si tous ces croisements intempestifs étaient empêchés ou pour le moins canalisés.

Or, à vrai dire, rien ne justifie cette hypothèse. Certes le service social tel qu'il est alors conçu aux États-Unis est minimal et semble particulièrement défaillant, cet élément est clairement documenté par le film. Mais l'hypothèse qu'isoler les allocataires les uns des autres, cloisonner les rôles des assistants sociaux isoler les assistants sociaux des autres travailleurs du lieu, et plus largement de liens avec le quartier, etc. serait une solution ne vient pas du film, elle vient de notre regard. Et de fait c'est de cette manière que les choses sont envisagées pour le moment...

## 2. Absurdité

En regardant un film relativement proche mais contemporain, *Bureau de Chômage*, réalisé en Belgique par Anne Schiltz et Charlotte Grégoire, sorti en 2015, ce qui est peut-être le plus interpellant est la ressemblance. Toujours une scène de théâtre, toujours une joute, toujours des variations sur la thématique : des assistants sociaux qui demandent des documents et des allocataires qui parlent de leur vie qui ne rentre pas dans ces documents.

Un autre film belge récent (2022), *En marche*, réalisé par Alain Eloy, Pierre Lorquet, Luc Malghem, Sabine Ringelheim et Pierre Schonbrodt, reprend la même thématique : des entretiens de contrôle des chômeurs. Le type de confrontation mis en scène est assez proche, mais cette fois-ci il s'agit d'une fiction. Le fait qu'il s'agisse d'un récit fabriqué ajoute un certain trouble, met en lumière que ce dont il s'agit c'est d'inventer des histoires qui racontent que la recherche d'emploi se passe comme elle « devrait » se passer. Raconter des histoires qui permettent d'être évalués. Raconter les choses de manière à montrer qu'on connaît assez les codes pour valoir quelque chose. Dans ce film ce qui est troublant n'est pas la vraisemblance de la fiction, mais le caractère fictionnel imposé aux véritables entretiens. C'est toujours une forme de théâtre.

Ce qui est marquant dans ces deux films belges est l'absurdité : des demandes invraisemblables, des répliques inimaginables, mais toujours un souci méticuleux de la part des travailleurs sociaux de rappeler que c'est très sérieux. Dans *En marche* le conseiller emploi explique à un allocataire que « être chômeur c'est son métier », et le plus délirant est que c'est bien de cette manière que les choses sont envisagées. Les échanges réels de *Bureau de chômage* sont légèrement moins délirants, mais le problème est le même : avez-vous produit des preuves de votre recherche ? Peu importe si réellement les allocataires cherchent un emploi, s'ils ont une chance d'en trouver et encore moins quel emploi ou quelles conditions de travail.

L'important est que le conseiller puisse évaluer. « Tout ce qui est évalué est sérieux » paraît être une devise majeure de notre époque.

Montrer en tant qu'allocataire qu'on connaît les codes de ce genre littéraire qu'est l'évaluable. Dans *En marche* le meilleur des chômeurs deviendra romancier en publiant ses lettres de motivation, et l'algorithme d'Actiris saura reconnaître ses capacités en le notant très positivement.

Ici tout semble organisé, parce que chaque démarche a sa propre place, formellement différente des autres, mais du coup nous plongeons dans l'absurde. Les choix de réalisation mais aussi la disposition des lieux contribue à le montrer. Dans *Bureau de chômage* il y a un choix de filmer presque en permanence un seul personnage par plan. Lors des entretiens de contrôle qui constituent la plus grande partie du film on alterne entre le chômeur et le conseiller, mais il n'y a pas de plan où on les voit ensemble à l'écran. A chaque fois un individu seul est confronté à la réglementation infinie nécessaire pour mettre de l'ordre.

Ce choix correspond aux attitudes rencontrées, les assistants sociaux que filmait Wiseman pouvaient être méfiants, parfois hostiles aux allocataires. Ici ils veulent plutôt s'effacer, refuser la confrontation.

De plus il y a quelques plans de la salle d'attente qui apportent un contrepoint formel mais qui accentuent l'impression d'isolement puisque on ne voit pas d'interactions, chaque chômeur semble ignorer parfaitement les autres.

Le bureau de l'ONEM à Charleroi est bien entendu beaucoup plus petit que le gigantesque bâtiment de Waverly, mais les bureaux sont disposés de manière assez semblable. A la différence notable qu'ils sont séparés les uns des autres par des cloisons amovibles. Pendant les rendez-vous il arrive d'entendre des entretiens qui ont lieu à proximité, mais l'isolation visuelle, ou simplement la symbolique, ou le sens commun d'aujourd'hui, semblent faire en sorte qu'effectivement il y a un découpage plus strict des fonctions.

Dans le cas d'*En marche*, l'interaction entre les allocataires et le conseiller emploi est un peu plus visible, mais en revanche les personnages sont dans une pièce fermée. Dans cette fiction c'est finalement le conseiller qui n'arrive pas à s'extraire du jeu. Qui n'accepte pas le ridicule de la situation qu'il met en place, qui s'enfoncé dans sa propre absurdité. Il refuse tout au long du film d'accepter qu'il y ait une confrontation, il ne se contente pas de jouer, il croit réellement qu'il est conseiller et non contrôleur. Il est le seul à penser qu'évaluer n'implique pas formater.

### 3. Un peu en dehors de la désorganisation et du ridicule

Dans *Welfare* le cadre est plus large, et toujours ouvert sur un hors champ qui intervient en permanence de toutes sortes de manières, du coup c'est la désorganisation qui est visible. A l'opposé dans les deux films belges, il est beaucoup plus serré, cloisonné presque en permanence de tout hors-champs par l'aménagement des lieux et les procédures, alors c'est l'absurdité qui s'impose.

Il ne s'agit pas ici de dénoncer les choix de réalisation, au contraire de profiter de deux regards différents, liés notamment à deux époques différentes, de comprendre la dynamique qui va de l'un à l'autre. La question n'est pas non plus de regretter un temps où le collectif aurait été roi... Ce n'est rien de cela qui est montré dans le film de Wiseman, au contraire, on voit un processus d'individualisation qui relève déjà du néolibéralisme. Le désordre justifie la volonté de codifier les choses. Que tous les bureaux soient placés dans une rangée continue interminable et on voit le désordre, qu'ils soient séparés par une cloison et ça devient absurde. Le ridicule est indispensable : « parce qu'autrement c'est le désordre ». Le désordre est toujours sous-jacent.

Dans le film de Wiseman il y a pourtant de courts moments où il est question du sens de ce qui est fait. Nous l'avons déjà évoqué, ils ne sont pas imposés par le réalisateur, ils viennent dans certaines discussions, plutôt en « coulisses », des

assistants sociaux. Mais on assiste à plusieurs situations dans lesquelles des interactions se créent entre des usagers. Notamment lorsque des usagers mécontents élèvent la voix, on en voit d'autres leur venir en aide. Ils donnent aussi différents types de conseils ou d'appui. Parfois c'est simplement un signe de connivence, parfois quelques mots d'encouragement ou pour signifier une compréhension de ce qui leur arrive. Nous entendons aussi des conseils sur les démarches à effectuer, sur les recours possibles. Dans certains cas plusieurs usagers prennent part à la discussion. Il arrive aussi que des usagers prennent à partie un assistant social connu comme particulièrement hostile. Dans un cas au moins nous verrons que le jugement est aussi partagé par les autres assistants sociaux dans leurs discussions. Dans ces interactions, souvent très conflictuelles, il question du sens. Pendant ces quelques moments les choses ne sont ni désordonnées ni absurdes.

Lorsqu'il est question de conflit, la dialectique infernale qui mène à la nécessité d'accepter de devenir ridicule pour ne pas tomber dans le désordre disparaît.

Dans *En marche* ou dans *Bureau de chômage* nous voyons aussi des affrontements, mais la différence est que par moments, dans les conflits de l'immeuble du *Welfare*, il est question d'inventer ce sens en commun. Non pas donner ou retrouver un sens au travail social, mais produire un sens, penser cette pratique sociale à partir de ses expériences, de ce que ça fait d'y être confronté. C'est lorsque nous voyons certains allocataires rentrer dans cette perspective que soudainement l'impuissance face à une situation chaotique ou celle d'être réduit à devenir ridicule s'effacent.

D'une certaine manière c'est lorsque la peur du désordre est un peu mise de côté, lorsque l'appel à une mise en forme ridicule pour pouvoir évaluer est évitée, qu'il est possible de produire un sens commun avec ce qui nous arrive.