I|H|E|D|A|T|E
Institut des hautes études de développement et d'aménagement des territoires européens

SÉMINAIRE I

TERRITOIRES ET SOCIÉTÉS EUROPÉENNES EN DEVENIR

Déclin de l'institution et demande de justice

notes prises d'après l'exposé de

François Dubet

Pierre Veltz

François Dubet est sociologue. Il a conduit des travaux très importants sur l'école mais il a aussi un point de vue large sur la société. Je vous recommande la lecture de son dernier ouvrage qui est une enquête sur le sentiment d'injustice.

François Dubet

J'ai beaucoup travaillé sur l'école, un peu sur l'hôpital et sur le système judiciaire. J'ai été extrêmement frappé dans mes enquêtes par le fait que les acteurs de ces systèmes (enseignants, médecins, infirmières, magistrats) sont aujourd'hui dominés par un sentiment de chute et de décadence. Ils disent presque tous : « Ca se décompose, ça fiche le camp. » Ce sentiment est paradoxal puisque l'organisation scolaire n'a jamais eu autant d'influence, de moyens et d'emprise sur la société qu'aujourd'hui. On peut même parfois estimer que c'est écrasant. Jamais l'hôpital n'a été une telle puissance scientifique et économique, où on naît et où on meurt. Mais on est confronté à l'idée récurrente, qui dépasse de loin les simples enjeux corporatistes, du déclin et de la décomposition. D'ailleurs, dans le champ scolaire, les grands succès éditoriaux déclinent tous cette thèse du « ça fout le camp ».

I. Le modèle institutionnel français

Voilà quelques années, j'ai eu des responsabilités politiques dans le domaine scolaire. Comme tout acteur rationnel voulant changer l'école, je me suis beaucoup interrogé sur la nature de ces sentiments. J'ai fait l'hypothèse que, ce que déplorent les acteurs, c'est le sentiment qu'un modèle institutionnel décline et s'effondre. Ce n'est pas la puissance de l'école ou de l'hôpital qui s'épuiserait, mais une forme de légitimité qui permet d'agir sur autrui. Par convention de langage, j'ai appelé cette forme de légitimité « le programme institutionnel ». Les gens que j'ai rencontrés ont dans la tête un programme, au sens informatique du terme, c'est-à-dire de montage symbolique et logique à partir duquel ils imaginent qu'ils interviennent sur la société et sur les individus auxquels ils ont affaire. Ma thèse, que vous allez peut-être trouver brutale, est que la France républicaine, sous la III^{ème} République, a été instituée par de grands appareils comme l'école et l'hôpital qui ont repris le mode d'intervention sur la société qui était celui de l'Église. L'école s'est pensée comme une Église laïque dont les prêtres seraient les enseignants. Si on regarde le débat public aujourd'hui, il est frappant qu'un langage religieux domine la rhétorique de ces institutions alors même qu'elles sont *a priori* laïques, agnostiques, rationnelles et scientifiques.

Ce modèle a été pensé très explicitement par Durkheim, par Jules Ferry, et par Paul Lapie. Considérant que l'Église avait l'emprise sur les esprits, notamment ceux des femmes, ils en ont déduit que, pour installer la République, il faudrait créer une institution reproduisant le système symbolique d'intervention de l'Église. D'une certaine manière, on a un transfert du squelette, du type idéal catholique sur le monde républicain.

Comment expliquer cela ? Pour moi, c'est très ambivalent, parce que, comme la plupart d'entre nous, j'ai été fabriqué par ce monde et que j'y suis attaché tout en le critiquant. Le premier élément de ce programme institutionnel, qui est très explicitement défini par ceux qui le mettent en place, est que l'institution (école, hôpital, justice) intervient sur la société au nom de principes définis comme sacrés, c'est-à-dire de principes posés comme étant non sociaux et non discutables. Le médecin incarne la science, l'infirmière incarne la compassion, l'instituteur incarne la nation, la raison, les Lumières et le progrès, toutes choses postulées comme non négociables et qui sont l'équivalent dans le monde républicain de ce que le dogme et la foi sont dans le monde religieux. Ils l'ont présenté ainsi. Il n'est pas anecdotique que ceux qui ont fondé l'école républicaine aient tous, par ailleurs, des sentiments religieux forts. C'étaient généralement des protestants et des juifs qui se sont dit que, puisqu'ils fondaient un ordre nouveau qui ne reposerait plus sur la religion, il devraient trouver un équivalent symbolique : la nation, les Lumières, le progrès, la raison, la science. L'idée principale est que l'institution ne se définit pas fondamentalement par le service qu'elle rend mais par les valeurs qu'elle incarne. Des philosophes comme Alain l'ont écrit et, aujourd'hui, les derniers prêtres de cette institution disent incarner la culture et la raison face à la barbarie. Il faut voir que le sacré n'est pas nécessairement religieux. Par exemple, prôner l'égalité fondamentale des hommes est un postulat sacré dans le sens où il n'est pas discutable empiriquement. Empiriquement, les hommes ne sont pas égaux mais je peux postuler qu'ils le sont. C'est un acte de foi et la base de la déclaration des droits de l'homme n'a pas plus de fondement rationnel que le fait de dire que l'homme a une âme.

Cela a trois conséquences importantes sur la manière dont va s'organiser le travail de ces institutions.

La première est que les professionnels de ces institutions tirent leur légitimité du fait qu'ils incarnent le sacré de l'institution. Le fondement de la légitimité du prêtre est très simple : quand il dit la messe, il incarne la présence divine. Il peut être par ailleurs un être odieux, mais, pour un chrétien, quand il dit la messe, il tire son autorité de ce qu'il représente. Un jour, mon instituteur m'a dit : « Si tu ne me respectes pas en tant que personne, respecte ce que je représente. » Cela m'avait paru transparent, car il était évident, à mes yeux, que cet homme avait une autorité tenant au fait qu'il incarnait autre chose que lui-même. Mes parents le croyaient aussi. On pouvait ne pas l'aimer personnellement, mais c'était l'instituteur. J'ai grandi dans un monde périgourdin plutôt anticlérical où on ne trouvait aucun problème à avoir avec l'instituteur le même rapport que celui des catholiques avec leur curé. Il y a un texte très célèbre du sociologue américain Parsons qui part de la question de savoir pourquoi, quand un médecin demande à une femme de se déshabiller, elle obéit. Elle le fait parce que ce n'est pas un homme qui demande à une femme de se déshabiller, mais parce que c'est la raison et la science qui demandent à un corps objectif de se dénuder. Plus encore, c'est parce que ce corps objectif malade se soumet au regard de la science qu'il a une chance d'être sauvé.

On est dans un modèle de conception de soi et de son autorité qu'on pourrait appeler « vocationnel », c'est-à-dire qu'on incarne quelque chose qui nous est supérieur. Les écoles normales d'instituteurs étaient profondément passionnées non par la pédagogie mais par la formation d'esprits républicains. Elles fonctionnaient comme des séminaires : on prenait les jeunes hommes et jeunes filles à seize ans et on les formait séparément. On était dans les mêmes registres de vie vertueuse et de capacité à incarner une plus haute autorité.

Le deuxième élément, qui est exactement un transfert du modèle catholique, est le fait que l'institution est un sanctuaire. Comme l'Église, elle doit être protégée des désordres et des passions du monde. Dans les institutions républicaines comme dans l'Église, ces désordres prennent deux visages diaboliques : l'argent et le sexe. On a des interdits extrêmement forts à ce sujet. La France est probablement le seul pays du monde où le corps enseignant refuse la présence des parents dans l'école parce qu'ils représentent des intérêts particuliers. La loi Savary de 1981, qui est la première en France à donner une place légale aux conseils de parents d'élèves, le fait sous réserve que les parents ne parlent jamais de ce qui se passe dans la classe. Ils peuvent parler de l'école, de la cantine, du ramassage scolaire, mais pas de ce qui se passe en classe, qui est un territoire sanctuarisé. Quant au sexe, on se donne de grands airs laïcs aujourd'hui, mais je n'ai jamais vu de fille à l'école entre la maternelle et l'université. Ce n'était pas par hasard. L'idée était qu'il fallait se séparer de la société. Le monde hospitalier fonctionne aussi comme un monde qui se protège.

Le fait d'être sanctuarisé a plusieurs avantages. En particulier, on externalise le mal. Les problèmes de l'institution ne peuvent pas être produits par l'institution elle-même, qui est définie dans sa pureté, ils viennent du dehors. Dans la rhétorique banale de l'enseignant, les problèmes de l'école ne viennent jamais d'elle-même : ils viennent des parents qui ne sont pas dignes de l'école, du capitalisme qui pourrit tout, de la télévision qui rend idiot, mais jamais de l'école. Parmi mes premiers travaux, j'ai montré que l'école elle-même avait un effet sur la construction des inégalités scolaires. Cela a fini par passer, mais très difficilement. Quand Bourdieu a dit que l'école était une machine qui reproduisait les inégalités, c'est passé beaucoup plus facilement parce que dans cette théorie, ce n'était pas l'école qui les produisait au départ. La pureté de l'école est paradoxalement préservée dans ce raisonnement puisque tout le mal vient du dehors et d'inégalités sociales qui existent au préalable. En ce qui concerne le monde de l'hôpital, j'ai participé il y a dix ans à une conférence de l'Agence régionale de santé de ma région. On réfléchissait sur les morts qu'on pouvait éviter. Évidemment, le thème des maladies nosocomiales est apparu, mais les médecins ont refusé en bloc d'en parler et d'admettre que le problème existait.

Le dernier élément de ce système, qui est un peu plus compliqué à représenter, a une force considérable et est très présent dans la tête des gens. Puisque l'institution incarne l'universel, la rationalité et le sens du sacrifice et de l'intérêt général, les individus qui se soumettent à cette institution seront libérés. Cela renvoie à la réflexion de Pascal sur la foi. Le problème très intelligent que se pose Pascal est de savoir comment croire s'il décide de croire, puisque croire est un mouvement de l'âme. Ce n'est pas la raison mathématique qui se transforme en croyance et en émotion religieuse. La réponse de Pascal est connue : « Priez et abêtissez-vous, la foi viendra par surcroît. ». Il faut se soumettre aux rites de l'Église et à force, cela deviendra un mouvement de l'âme. Le monde de l'institution républicaine dit la même chose. Il dit à l'élève : « Soumets-toi et, à la fin, tu seras libre, parce que ta soumission se transformera en maîtrise de la raison. » L'école républicaine a installé les vertus de la démocratie et de la République dans un espace totalement antidémocratique. La France est très en retard en matière de droits des élèves, ce qui fait, d'ailleurs, que les élèves n'y croient pas, feintent et rusent. A l'hôpital, le malade doit se soumettre à la toute-puissance de la raison pour être sauvé. Dans la justice, selon Beccaria, l'idée est que la rationalité de la loi fait que, de manière kantienne, à un moment, le coupable reconnaîtra la justice du châtiment et sera sauvé par cette reconnaissance.

Ce modèle n'a pas de contenu religieux, mais l'architecture religieuse demeure. L'école républicaine française a développé des manières d'enseigner qui étaient celles de l'école catholique. Il n'y a pas eu de révolution pédagogique. Quand l'hôpital est devenu l'hôpital de la science et de la raison grâce aux progrès de la médecine, le rapport aux malades est resté pendant longtemps ce qu'il était dans l'hospice décrit par Michel Foucault. La France a été fabriquée par cette architecture. Quand j'étais au ministère de l'Education nationale et que je disais qu'on pourrait réformer le programme d'enseignement de l'anglais, on m'a reproché de vouloir porter atteinte à l'identité nationale. Si on s'intéresse aux affaires scolaires, on n'est pas dans un problème pragmatique de recherche des

meilleures méthodes d'enseignement, mais dans un enjeu d'identité menacée de la nation. Nous sommes le seul pays où la question du foulard islamique a été traitée comme une querelle théologique, alors que les Anglais se contentaient de dire que le foulard était acceptable s'il était aux couleurs de l'uniforme du collège. Quand on est à l'étranger, il est très difficile de faire comprendre à quel point la France a été fabriquée par ses institutions, au centre desquelles l'école joue un rôle essentiel. Quand on regarde les querelles scolaires, au-delà des intérêts corporatistes, on est frappé par la force des réactions et des oppositions qui ne peuvent s'expliquer que par le fait que des dimensions symboliques très fortes sont en jeu.

Ce modèle qui nous a formés a de nombreux avantages. D'abord, il a largement réussi. L'École française a plutôt bien marché. Certes, son rôle en termes de mobilité sociale n'est pas du tout ce qu'on croit, c'est une légende *a posteriori*, mais elle a eu de bons résultats. Le système de santé marche aussi. Mais l'avantage formidable pour les gens qui sont dans ces institutions est double. D'une part, c'est une figure de légitimité auto-fondée. Votre autorité sur les enfants, sur les malades, sur les personnes qui sont au tribunal est fondée par un principe d'incarnation : « Ce n'est pas moi qui vous parle, c'est la raison, c'est la nation ». C'est plutôt agréable pour la personne qui détient l'autorité. Je pense que bien des vieux ingénieurs des DDE ont bénéficié pendant longtemps de ce genre de bénéfices secondaires. L'autorité qu'on en tire est essentielle : celle du professeur, du médecin, de l'infirmière, du juge, du travailleur social sont fondamentales parce qu'elles donnent aux gens de bonnes raisons d'obéir. Ce sont des raisons que les sociologues appellent « charismatiques », puisqu'elles reposent sur le principe d'incarnation. Le deuxième avantage important, que j'ai évoqué, est l'externalisation du mal.

Ce modèle a eu et a encore dans notre pays une place considérable, même si elle est de plus en plus imaginaire et de moins en moins réelle. C'est pour cela que je parle de déclin de ce programme institutionnel. D'une certaine façon, nous sommes en train de devenir vraiment laïques.

II. Déclin du modèle institutionnel français

Pourquoi nous éloignons-nous de ce modèle ? Plusieurs explications se présentent. La première thèse, que je réfute, est celle qui organise, *grosso modo,* le débat politique en France aujourd'hui. Elle consiste à dire que le monde, le marché et l'économie nous sont hostiles, tout comme l'ultralibéralisme, et que nous devons défendre une identité menacée par cet environnement hostile. C'est peut-être vrai dans certains domaines, mais, dans le cas scolaire, je vois mal quel rôle jouent l'ultralibéralisme et l'impérialisme américain dans les problèmes que rencontrent les collèges. J'ai aussi beaucoup de mal à voir ce rôle pour la justice, et un peu moins pour les universités, qui sont un système plus ouvert. Cette explication ne fonctionne pas davantage pour l'hôpital, malgré l'importance des industries pharmaceutiques.

Il est beaucoup plus intéressant de voir qu'il y a, dans le programme institutionnel moderne, un virus qui est introduit d'emblée, à savoir la modernité. Je pense qu'on peut adhérer au récit général de la modernité à la Max Weber sur le désenchantement du monde. Ces institutions, parce qu'elles sont scientifiques et rationnelles, sont prises dans un processus critique de leur propre rationalité. D'une certaine manière, il y a un déclin du sacré. Le sacré se privatise, il n'est plus un modèle qui nous surplombe. En outre, nous prenons de plus en plus conscience du fait qu'il y a un certain pathos dans ces programmes institutionnels, c'est-à-dire qu'ils supposent une réconciliation des valeurs et des fins. Par exemple, l'école républicaine est égalitaire et promeut la liberté et le développement de la culture. Mais aujourd'hui, on sait bien qu'une école qui choisit l'égalité ne choisira pas l'autonomie des individus. On sait que, si elle choisit le recrutement des élites, elle sacrifiera un certain nombre de principes. Nous avons en quelque sorte une conception de plus en plus « tragique » des finalités. On le voit très bien à l'hôpital, où la tension entre la logique de la science et la logique du soin à la personne devient extrêmement vive, parce que ce sont des choses différentes. Choisir l'école de masse ou l'école d'élite n'est pas la même chose, choisir l'enfant ou l'élève n'est pas la même chose.

La France est à ma connaissance le seul pays où on a introduit une distinction théologique entre l'enfant et l'élève. D'après Alain, « l'élève est un être de raison, c'est à lui que l'école s'adresse. L'enfant est un être subjectif et singulier qui appartient à la famille ». On n'est pas loin de la distinction entre les âmes et les corps. À l'hôpital, il n'y a encore pas si longtemps, on considérait les patients comme des corps et pas comme des personnes. Il y a une quinzaine d'années, lors de débats sur la douleur à l'hôpital, je me souviens que certains médecins ne comprenaient pas qu'on ait des stratégies anti-douleur parce qu'ils considéraient la douleur comme un signe clinique intéressant.

Dans le cas scolaire, il y a probablement quelque chose de tragique pour l'école. Elle a chassé l'Église du monopole de l'universel et de la représentation du monde. Aujourd'hui, elle est elle-même chassé de ce monopole par le monde des médias. Qu'on aime ou pas les médias, chaque Français passe en moyenne trois heures par jour devant la télévision, qui offre une représentation du monde complètement indépendante de celle de l'école. On assiste à une forte transformation des systèmes de sacralité et de légitimité. La représentation que nous nous faisons de la nation n'a rien à avoir avec la représentation de la nation en 1900, quand elle était à la fois la communauté et l'universel, l'alpha et l'oméga de l'identité.

Deuxième transformation : puisque ces formes de sacralité et de légitimité des institutions déclinent, les professionnels ne peuvent plus fonder leur autorité sur le fait qu'ils incarnent ces principes. Aujourd'hui, un enseignant ne pourrait plus être pris au sérieux s'il disait « Si tu ne me respectes pas en tant que personne, respecte ce que je représente. » C'est parce qu'il y a eu un transfert de légitimité de la vocation à la profession. On n'est plus légitime parce qu'on incarne des valeurs mais parce qu'on est compétent. On a intérêt à écouter le professeur parce qu'on veut réussir ses études, pas parce qu'il incarne une raison supérieure. A l'hôpital, le monde médical vit très mal le fait de devoir négocier de plus en plus avec les patients. Aujourd'hui, beaucoup de malades arrivent à l'hôpital en ayant recueilli sur internet des informations détaillées sur leur maladie et sur tous les traitements possibles.

Pierre Veltz

Ils s'informent même sur les médecins.

FD

Le nouveau modèle est celui de l'autorité du pilote de ligne : il n'a aucune autorité charismatique, mais il est compétent. C'est un défi pour des professionnels qui étaient portés par l'autorité charismatique et qui se sentent menacés parce qu'on leur demande en permanence ce qu'ils valent. Ce nouveau modèle professionnel n'a pas été imposé par une logique extérieure ou ultralibérale. Il est produit par les acteurs eux-mêmes, par les enseignants et les médecins. Quand les instituteurs se sont battus pour se faire appeler « professeurs d'école », ils ont fait une erreur de leur point de vue. Les professeurs sont considérés comme des gens comme les autres, qui ont simplement passé le Capes, ce qui n'impressionne plus grand monde. L'instituteur, en revanche, est celui qui est capable d'apprendre à lire à nos enfants. Nous nous sentons tous capables de faire un cours d'histoire ou de mathématiques au lycée pour peu que nous connaissions le programme, mais peu se sentiraient capables d'apprendre à lire à des enfants de six ans.

Le troisième élément, probablement le plus important, est que les murs du sanctuaire ont explosé. C'est facile à constater pour l'école : dès lors qu'on a un certain seuil de massification scolaire, la brutalité de la vie sociale entre dans l'institution. À l'époque où j'ai passé le baccalauréat, il y avait 12% de bacheliers. Avec un tel chiffre, on se protégeait des désordres de la vie sociale puisqu'on ne prenait que les croyants, soit parce qu'ils étaient nés pour croire (les héritiers), soit parce qu'ils avaient beaucoup de vertus et qu'ils voulaient croire (les boursiers). Mais quand 80% des gens sont

toujours scolarisés à l'âge de 20 ans, cela signifie que la société rentre dans l'école, avec tout ce qu'elle implique : la sexualité des adolescents, le chômage, l'immigration. Les enseignants s'imaginent souvent que ce sont des problèmes nouveaux. Ce n'est pas le cas. Ce sont des problèmes qu'auparavant, ils n'avaient pas à connaître. La pauvreté n'est pas une invention récente, mais, pendant longtemps, on ne voyait pas les pauvres dans les lycées. La sexualité des adolescents n'a rien de nouveau, mais, quand on met ensemble des centaines de garçons et de filles, elle entre forcément dans le lycée. De même, l'hôpital avait une capacité extraordinaire de fermer ses portes. Aujourd'hui, l'ensemble de la vie s'y déroule : on y naît, on y meurt et on y passe régulièrement tout au long de la vie. L'hôpital est devenu un grand territoire d'expérimentation scientifique qui accueille des laboratoires et qui est souvent le premier employeur du département. Il ne peut plus être un sanctuaire. Les institutions fonctionnaient comme des ordres réguliers, des monastères, ils étaient paisibles parce que seuls ceux qui y croyaient y entraient. Aujourd'hui, ce sont des ordres séculiers, placés dans les quartiers, dans la vie. Les professionnels de ces institutions en parlent d'ailleurs en ces termes quand ils disent « Nous sommes envahis ».

Le dernier élément qui boucle le système est que, même si nous sommes, en tant que professionnels de ces institutions, extrêmement attachés à ce modèle qui consiste à dire « Obéis-moi et tu seras libéré », en tant qu'usagers des institutions, nous n'en voulons pas. On assiste à une montée réelle du droit des malades, l'école se plaint de ce que les parents d'élèves se comportent comme des usagers, chaque parent souligne que ses enfants ont une personnalité et veut que les enseignants s'en occupent en tant qu'individus singuliers, pas simplement comme des élèves anonymes. Dans les institutions, on essaie de se débarrasser du problème en les présentant comme des consommateurs, des usagers mal intentionnés. Je me souviens d'avoir fait une enquête à la SNCF en Dordogne il y a une vingtaine d'années. Les gens du service trouvaient excessif qu'on leur demande de traiter les voyageurs comme des usagers. Ils estimaient que le fait de les transporter était largement suffisant. Il ne s'agit pas nécessairement d'intérêts corporatistes, mais d'un imaginaire très fort. Je me souviens qu'en Dordogne, parce qu'une gare n'avait pratiquement plus de voyageurs, le ministre des transports avait fait remarquer qu'il serait moins cher de fermer les voies et de payer un taxi à chaque voyageur. La réaction des gens avait été de dire que s'ils n'avaient plus de voie ferrée, ils sortiraient de la nation. Ce n'était pas du corporatisme puisqu'ils ne risquaient rien en matière d'emploi.

Ce modèle décline aujourd'hui de façon spectaculaire, y compris dans les pratiques des agents de ces institutions. Les enseignants sont les plus grands détourneurs de carte scolaire qui soient, des médecins refusent la fermeture de leur petit hôpital, mais ne s'y font pas soigner eux-mêmes. Mais si l'affaire est réglée, pourquoi y a-t-il encore des résistances ? Parce que, quand on n'est plus dans le cadre de l'institution, le travail devient beaucoup plus exigeant et beaucoup plus stressant. Dans l'ancien cadre de l'école, où l'instituteur incarnait une autorité supérieure et où l'école avait la capacité de sélectionner les élèves, il lui était facile de se faire obéir parce que ceux qui auraient désobéi n'étaient pas là. À l'hôpital. Il était moins fatigant d'être une infirmière quand les malades se plaignaient moins et quand on avait dans la tête un imaginaire religieux qui faisait que la souffrance et la mort avaient un sens possible à gérer. Aujourd'hui, même si elle travaille beaucoup moins d'heures, l'infirmière qui a une relation singulière avec chaque malade, qui n'a pas les cadres religieux ou culturels pour bien faire face à la souffrance et à la mort, est dans une situation beaucoup plus pénible. Le médecin est menacé par le fait que la plainte est toujours possible. Quand on n'est plus protégé par l'institution, on est obligé de faire soi-même le travail de l'institution. Si vous n'incarnez plus une autorité supérieure, il vous reste à démontrer soit qu'il est utile de vous obéir (modèle du pilote de ligne), soit que vous avez des qualités personnelles, par exemple du charme, qui méritent qu'on vous obéisse, ce qui n'est pas donné à tout le monde. Cela fait que le poids du management et des relations est énorme et que le désir de reconnaissance de ces acteurs est inépuisable. Le travail qu'ils font a un coût psychique d'autant plus fort que l'institution ne les protège plus et qu'ils ont le sentiment que personne ne reconnaît ce coût psychique dès lors qu'on souligne que leurs horaires de travail ne sont pas très lourds. Les infirmières travaillent 35 heures,

mais leur travail consiste à faire des soins, à avoir une relation avec chaque malade, à gérer des files d'attente et à faire face à beaucoup de souffrance. Quand je fais une heure de cours à l'École des hautes études en sciences sociales ou à l'Université, mon niveau de fatigue est bien moindre que quand je faisais une heure de cours au collège dans une classe de 5ème où je passais la moitié du temps à essayer de maintenir l'ordre et de gérer les élèves. À l'Université, la sélection est telle que ceux qui ne sont pas contents ne viennent pas et que les personnes qui sont en cours veulent vraiment suivre. Le problème de l'autorité se pose également dans les entreprises : l'autorité se conquiert, ce qui demande du travail. Comme nous sommes de plus en plus égaux, notre capacité de contester l'autorité que nous subissons est renforcée.

Il est beaucoup plus difficile d'être le curé d'une paroisse dans un monde où les gens ne sont pas croyants que d'être au chaud dans un monastère. C'est ce qui fait que cet imaginaire institutionnel se réactive sans cesse, parce qu'il devient la nostalgie du monde paisible qu'on a perdu. On retrouve même cet imaginaire chez des jeunes gens de 24 ans qui sortent de l'IUFM, qui se plaignent que tout va mal à l'école et que le « niveau baisse ».

III. Le sentiment d'injustice

Je pense que le sens des choses est irréversible, même si on assiste, dans tous les domaines, à des poussées de fièvre nostalgique. Ceux qui défendent des thèses nostalgiques ne souhaitent jamais que ce retour en arrière s'applique aussi à eux. Les enseignants voudraient que les élèves obéissent comme avant, mais pas leurs enfants, qui ont une personnalité particulière.

Si cette évolution est irréversible, la question de la légitimité des institutions se pose de nouveau. Quand on travaille sur des malades, des enfants, des cas sociaux, il faut bien avoir une capacité d'intervenir et trouver ce qui peut fonder cette légitimité. Les travaux de Patrice Durand montrent bien comment on est passé à des politiques publiques de plus en plus négociées. Puisque cette légitimité ne peut plus venir de l'incarnation, je pense que nous devons la fonder sur des principes de justice. Il y a deux grands principes de légitimité : l'efficacité, sur le modèle du pilote de ligne ou du médecin, et une légitimité de type moral quand on travaille sur des individus, qui relève de la justice des pratiques. Les gens acceptent les mesures et les politiques qui leur donnent le sentiment de la plus grande équité possible.

Pour mon livre sur le sentiment d'injustice, j'ai mené de nombreuses enquêtes. Même en dehors des institutions que j'ai citées, il y a aujourd'hui dans le monde du travail une sensibilité exacerbée aux injustices. Ce sentiment, généralisé, n'a pas grand-chose à voir avec la position sociale de l'individu. Chacun a le sentiment de ne pas être bien traité, de ne pas être reconnu. Cette demande de justice est très forte. Les gens attendent de l'école qu'elle soit efficace et juste. L'école est une machine qui produit des inégalités, qui fait entrer des enfants égaux et crée des hiérarchies. Les gens demandent si ces inégalités sont justes. De même, dans une société démocratique, l'organisation du travail consiste à dire à des gens fondamentalement égaux qu'ils vont entrer dans un monde où les relations hiérarchiques les rendent inégaux. Ici encore, la question de la justice se pose. Sur ces thèmes, la France a pris un retard intellectuel considérable alors qu'ils sont traités depuis des années dans la pensée philosophique et politique anglo-saxonne.

Parce que nous étions dans la théologique républicaine, nous pensions que ce n'était pas un problème, que la liberté, l'égalité et la fraternité étaient la même chose. Mais quand on fait des enquêtes empiriques, on se rend compte que nous voulons, certes, tous être égaux, libres et reconnus par notre mérite, mais que nous savons tous que non seulement ce n'est pas la même chose, mais que c'est contradictoire. En fait, l'idée d'égalité est celle des inégalités acceptables. Lors d'entretiens avec des ouvriers, j'ai constaté que ce qu'ils trouvaient inacceptable n'était pas l'existence d'une hiérarchie, mais le fait que les cadres aient un parking et pas eux, parce qu'ils estimaient que c'était un vestige aristocratique. Ils exprimaient une sensibilité très forte à l'honneur,

au respect. Autant les gens sont attachés à une certaine forme d'égalité, autant ils veulent que la singularité de leurs efforts et de leur mérite soit reconnue. Si on les traite trop comme des égaux, on porte atteinte à leur mérite. Il est difficile de faire face à ces demandes contradictoires, et pourtant pas absurdes. Lors de mes entretiens, j'ai retrouvé cette contradiction vis-à-vis du chômage. Les gens estimaient que le chômage était une horreur, le déni de l'égalité fondamentale des hommes dans une société où le travail fonde l'égalité. Pourtant, quand on leur demandait ce qu'ils pensaient des chômeurs, ils en avaient une mauvaise opinion, pensaient qu'ils n'avaient pas de mérite et qu'ils n'étaient pas tous des victimes. Il y a une tension permanente entre l'égalité et le mérite dans tous les domaines.

En plus de ces deux notions, il y a un troisième principe de justice en jeu : il est juste que chacun se sente le maître de son travail et de sa vie. J'ai découvert dans cette enquête à quel point avoir un métier est une formidable satisfaction parce que le métier donne un espace à soi. C'est ce qui fait que les jugements sur le travail sont très ambigus. Cet espace d'autonomie compte beaucoup et fait qu'on aime généralement son travail, tout en se plaignant des obstacles qui empêchent d'éprouver de la satisfaction.

Parce que les principes de justice sont hétérogènes, nous sommes condamnés à avoir des politiques de combinaison. Nous sommes obligés de renoncer à l'idée qu'on peut créer un monde parfaitement juste. Nous devons accepter l'idée qu'il faut créer des systèmes, des pratiques et des organisations qui soient les moins injustes possible parce qu'ils doivent combiner des attentes contradictoires. Par exemple, à l'égard des populations d'origine immigrée, personne n'est complètement communautariste, personne ne pense que chaque communauté n'a qu'à se débrouiller avec ses pratiques culturelles et religieuses propres. Mais personne ne peut plus être complètement républicain, alors qu'on regroupe les arabes dans un quartier parce qu'ils sont arabes tout en prétendant que cela n'a rien à avoir. La bonne politique est de faire les deux, ce qui est compliqué. Le monde médical, qui a l'air a priori plus rationnel, a les mêmes problèmes : quelle est la part du travail dévolu au patient et quelle est la part dévolue à la santé ? Avec le vieillissement accru de la population, cette question est très concrète et soulève de plus en plus de problèmes éthiques et moraux à l'hôpital. Avant, la médecine estimait que toute vie est digne d'être vécue. Maintenant qu'elle a la capacité d'empêcher les gens de mourir même quand ils sont au plus mal, elle doit s'interroger.

Plutôt que de vivre toutes ces évolutions sur le mode de la décadence, de la fin des institutions et de l'arrivée des barbares, discours qu'on trouve sur tout l'éventail politique, il faudrait admettre que c'est la manière dont semble aller le monde et sauter le pas. Cela ne veut pas dire qu'il faut abandonner les principes de la République. Mais si on veut qu'ils ne soient pas seulement une rhétorique creuse, il faut transformer très profondément le fonctionnement de nos institutions. Sinon, nous aurons ce que j'ai observé dans mes travaux sur l'école, à savoir un sentiment écrasant d'hypocrisie, ce qui est politiquement très dangereux. Les gens ont le sentiment qu'ils vivent dans un monde sans lien entre les principes et les pratiques. Il est, certes, inévitable qu'il y ait une certaine distance entre les principes et les pratiques, mais une société vit mieux si elle réduit cette distance. On n'a pas intérêt à avoir un imaginaire sublimé et des pratiques vécues sur le mode de la compromission et de la décadence. Quand on regarde les enquêtes d'opinion internationales, la singularité de la France dans ce domaine est évidente. Il y a quelques semaines, 48% des Français ont répondu qu'ils avaient peur de devenir SDF. Sociologiquement, c'est ce qu'on appelle une panique morale, qui ne correspond aucunement à une anticipation réaliste. Dans un sondage demandant si le marché est la meilleure manière de produire des richesses, seuls 35% des Français ont répondu oui contre 75% et 80% de réponses positives dans les autres pays. Il y a un fort décalage entre l'imaginaire des gens et les pratiques. J'ai récemment rencontré Jacques Delors, qui dirige maintenant un centre de données sur les inégalités. Les observations montrent que beaucoup d'inégalités se réduisent, mais il est politiquement incorrect et vaguement suspect de publier ces

résultats. Pourtant toutes les enquêtes montrent qu'à l'exception de 3% de personnes dans une grande pauvreté, les inégalités se réduisent pour l'énorme majorité des gens.

Discussion

Pierre Veltz

On retrouve dans les entreprises des phénomènes du même genre que ceux que tu décris à propos des institutions sacrées de la République : les individus se retrouvent à nu, ils sont de moins en moins protégés par l'organisation, la hiérarchie moyenne doit faire preuve de compétence. Je parlais hier des problèmes que rencontrent les salariés avec les nouveaux modes de management, qu'on voit aussi dans le service public, et de leur demande de plus d'organisation. Cela veut aussi dire qu'ils veulent davantage être protégés. Tu as parlé de nouveaux principes comme l'efficacité et la justice, mais la question des ressources se pose. Face aux situations difficiles qu'on trouve dans de nombreuses sphères d'activité, les gens ont le sentiment d'avoir un travail plus difficile, et de ne pas avoir les ressources correspondantes. Il faut, certes, de nouveaux principes, mais il faudrait qu'ils s'incarnent dans de nouvelles formes organisationnelles.

FD

Je n'ai pas ton expérience sur le travail en entreprise. Mais je sais qu'à l'école et à l'hôpital, les gens sont écrasés par les attentes qu'ils attribuent à l'institution. L'école s'attribue un destin de salut qui est ridicule alors qu'on lui demande de fabriquer des individus plutôt intelligents, autonomes et instruits. Les enseignants n'ont pas intériorisé ce changement, ils attendent de l'école qu'elle crée une société égalitaire, solidaire et savante. Si on part de ce postulat, il devient difficile d'avoir des gratifications.

Par ailleurs, tant dans les institutions que dans les entreprises que j'ai vues, je m'attendais, à tort, que le pouvoir des chefs soit dénoncé comme une des causes des injustices. Mais ce n'est pas le pouvoir qui est pointé du doigt, mais les caprices des « chefaillons », les délires des managers… En revanche, les gens souffrent de l'absence de pouvoir. Pour beaucoup, la société industrielle était une bonne chose : le capitalisme entrait dans la société et fabriquait un type de société avec des hiérarchies et des modes d'organisation. Tous se plaignent aujourd'hui de la séparation de l'économie et de la vie sociale, du fait que les patrons ne sont pas vraiment les patrons. C'est évident dans les petites entreprises de sous-traitants. On m'avait fait venir chez Alsthom pour expliquer pourquoi les ouvriers n'étaient pas motivés. En fait, ils étaient très contents de leur travail mais ils venaient d'apprendre qu'Alsthom et Daimler venaient de se marier et ils ne savaient plus pour qui ils travaillaient. Ils étaient satisfaits du travail qu'ils faisaient en atelier parce que ce travail constituait l'espace qu'ils maîtrisaient et protégeaient, mais ils ne s'intéressaient plus au reste parce qu'ils avaient l'impression que le patron n'était plus le patron et que personne ne comprenait ce qui était en train de se passer. Ce sont malheureusement des thèmes qui ont disparu de la pensée sociale et que le syndicalisme, qui est dominé par l'obsession de l'emploi et qui s'intéresse très peu au travail, néglige.

Un auditeur

Il y a une réémergence de ces thèmes.

FD

Peut-être, mais je trouve que les syndicats s'y intéressent beaucoup moins qu'à l'emploi. J'ai dirigé une thèse très intéressante sur les nouvelles formes de management dans trois grandes entreprises :

Usinor, Thalès et EDF. Les employés des trois entreprises se sont tous plaints du changement du management tous les deux ans et ils avaient compris que ce n'était pas la peine de faire l'apprentissage du nouveau type de management, puisqu'il changerait dès qu'ils l'auraient appris. En revanche, quand on rencontrait les cadres, tous pensaient que l'ennemi était l'encroûtement et la routine. C'était complètement contre-productif. Il y a des problèmes qui dépassent les institutions, mais je crois qu'il faut penser ces institutions politiquement et non plus religieusement.

Question

Comment verriez-vous la requalification du Ministère de l'éducation nationale en Ministère de l'instruction publique ?

FD

Il s'agirait simplement d'un geste, que je trouverais ridicule. Qui accepterait aujourd'hui pour ses enfants cette distinction entre instruire et éduquer ? Quand on met ses enfants à l'école, on attend qu'ils soient pris en charge, qu'ils aient une capacité d'expression… Le fait d'imaginer que notre avenir est à un siècle derrière nous a quelque chose de troublant. Je me souviens qu'à l'école élémentaire de cette école bénie, un tiers des élèves ne savaient pas lire et que les instituteurs les frappaient. On est dans une nostalgie idéologique conservatrice qui fait qu'en France, nos pieds vont du côté du changement alors que notre imaginaire reste dans le passé.

Alain Garcia

Vous avez dit que les gens se plaignent de ne plus avoir de patrons. Mais des patrons pour quoi faire ? Vous avez également dit que chacun aspire à la reconnaissance personnelle et à l'autonomie du moi. Il est vrai que tout le monde a besoin de patrons pour donner du sens, mais pourquoi, exactement, les gens que vous avez rencontrés veulent-ils des patrons ?

FD

Ils veulent des patrons pour deux raisons relativement intemporelles. D'abord, parce que la présence de patrons crée un sentiment de sécurité. Les gens d'Alsthom disaient eux-mêmes qu'ils se sentaient mieux quand ils savaient où allait l'entreprise que quand ils apprenaient dans le journal qu'elle avait été vendue. La deuxième raison est que d'avoir un patron permet d'avoir un lieu de pouvoir, un lieu politique de décision et négociation. Le cas de l'hôpital est très intéressant. Personne ne sait qui dirige un hôpital. Il est dirigé par des médecins, par du personnel hospitalier, par des syndicats, par des élus locaux, ce qui est illisible. Au-delà de leur service, les gens ne savent pas qui est responsable. Les syndicalistes font eux-mêmes partie de la bureaucratie hospitalière et, de ce point de vue, il n'y a même plus de représentation.

Il y a peut-être une troisième raison. Une des grandes sources de gratification au travail est d'avoir le sentiment d'appartenir à un équipage solidaire. Or les salariés ont l'impression que le management passe son temps à casser ces équipages. L'Éducation nationale a même un mode de recrutement qui interdit toute formation d'un équipage, puisqu'on ne coopte pas les nouveaux collègues.

Pour en revenir au besoin d'un lieu politique de décision, on assiste aujourd'hui à l'Université à un renforcement du rôle des présidents. Quelle que soit leur idéologie, les universitaires sont très satisfaits de savoir qu'il y a un président à qui s'adresser, avec qui on peut négocier ou se disputer, et qui peut prendre des décisions. L'exemple *a contrario* est que, dans toutes les enquêtes que j'ai conduites, le départ de grands patrons avec des indemnités énormes crée pratiquement un climat de jacquerie dans l'entreprise. Les employés ont le sentiment très fort que ces patrons ont coulé

l'entreprise et qu'ils sont récompensés pour cela. Quand j'en ai parlé à des responsables du Medef, ils ont pensé que j'exagérais, mais ils ne se rendent pas compte à quel point cela peut être destructeur. Le patronat devrait s'interroger là-dessus. Sur 350 entretiens que nous avons passé, des cadres aux ouvriers en passant par les patrons de PME, tous trouvent ces pratiques scandaleuses.

Philippe Moreau, président régional CGPME

C'est d'autant plus scandaleux que ces grands patrons ne sont pas eux-mêmes les créateurs de ces entreprises.

J'aimerais revenir sur la question de la personnalisation du pouvoir. Les salariés demandent à pouvoir visualiser une personne qui soit directement et personnellement responsable. Maintenant, les syndicats se tournent beaucoup plus facilement vers les PME que vers les grands groupes parce qu'ils savent qu'ils peuvent y trouver une personne physiquement responsable.

FD

Je n'aime pas trop le terme de personnalisation du pouvoir, qui a des petits airs de propagande. Dans le cadre des institutions, le pouvoir n'est pas personnalisé, puisqu'on n'y est que le support d'un pouvoir. C'est très différent de la situation de celui qui a créé l'entreprise, qui est le patron. Ce n'est pas le même type de pouvoir. Il me semble qu'il faut maintenant raisonner en abandonnant la métaphore inconsciente de type religieux des institutions pour passer à une métaphore de type politique, au sens où la politique est l'art de créer de l'action en négociant des intérêts opposés. Il y a une revendication de ce type chez les acteurs sociaux, mais ce n'est pas une revendication anti-pouvoir. Par exemple, dans les enquêtes que j'ai faites, beaucoup de gens dénonçaient la faiblesse de l'État, ce qui est étrange dans un pays comme la France où l'État semble être partout. D'où le sentiment de vide politique, le fait que les gens votent contre l'Europe parce qu'ils ont peur, et le succès actuel des discours de la volonté dans la campagne électorale. Il y a un espace politique à créer.

Pierre Veltz

En plus de cet espace politique, il est nécessaire de créer de nouvelles organisations et de nouvelles techniques. Tu parlais tout à l'heure du métier. Ce qui protège dans le métier, c'est le fait que c'est un ensemble de techniques légitimes et éprouvées sur lesquelles les gens peuvent s'appuyer, et qui leur donnent une certaine sécurité parce que, quelles que soient leurs relations avec le patron, c'est leur savoir-faire. C'est une protection formidable. Les salariés se plaignent avant tout de l'inconsistance des nouvelles organisations, qu'elles sont des trucs rhétoriques qui zappent d'une mode à l'autre, mais qu'elles ne fournissent pas les outils matériels et intellectuels leur permettant à faire face à des situations courantes. À l'école, par exemple, il faudrait réfléchir sur ce que devient le métier d'enseigner à l'âge des médias. Si on ne redéfinit pas les outils, les projets de réforme risquent de ne pas fonctionner.

FD

En ce qui concerne l'école, il y a deux grandes affaires.

La première est de dire qu'enseigner est un métier dont la légitimité est liée à la capacité de transmettre des connaissances et non au stock de connaissances que possède l'enseignant. Mais en disant cela, on remet en question le modèle clérical des enseignants qui ont passé un concours difficile et qui pensent que cela suffit. Chevènement avait dit : « Si l'enseignant est vraiment

républicain, il n'y a plus de problème pédagogique ». L'idée de repenser le métier d'enseignant est fondamentale, mais on ne peut pas sous estimer l'incroyable force des résistances.

La deuxième affaire est que la France est un pays dans lequel il n'y a pas de logique d'établissement : les établissements scolaires ont très longtemps été des relais administratifs entre un centre et des enseignants. Beaucoup de gens ont connu des proviseurs de lycées dont le métier essentiel consistait à mettre en présence des professeurs et des élèves. Il faut créer des établissements ayant une capacité de construction d'une politique scolaire à un niveau local, ce qui suppose de créer un ministère efficace qui puisse contrôler *a posteriori* ce que font ces établissements. Quand on regarde les projets de réforme des experts de l'Éducation nationale depuis plus de vingt ans, qu'il s'agisse d'Antoine Prost, de Pierre Bourdieu ou de moi-même, alors que nos idéologies sont extrêmement différentes, nous avons abouti aux mêmes conclusions. Il n'y a pas de débat d'experts là-dessus. Mais on se heurte aux résistances de gens qui estiment qu'on cherche à casser une institution sacrée, même quand les réformes seraient dans leur intérêt. Par exemple, quand on propose aux enseignants la possibilité de poser leur candidature dans un établissement qui les intéresse à condition d'accepter de se couler dans la politique de l'établissement, plutôt que d'être affectés autoritairement, ce qui présente de nombreux avantages pour eux, ils répondent qu'ils ne rendent des comptes qu'à l'universel. Ils estiment plus juste qu'un ordinateur les nomme n'importe où que de choisir leur établissement. Si vous disiez aujourd'hui que les enseignants seront formés par l'Éducation nationale et recrutés par les établissements, ils descendraient dans la rue. Or ce serait dans l'intérêt individuel des gens. Quand on explique cela à l'étranger, ils trouvent cette situation très étrange. Je pense que cette étrangeté française vient de ce que la République s'est substituée à l'Église.