MILITANCE ET ASSOCIATIF : PENSER ET AGIR ENSEMBLE CONTRE LES RAPPORTS EXISTANTS – À PARTIR DE L'EXPÉRIENCE DU COLLECTIF TRAVAIL SOCIAL EN LUTTE

Magali Gillard

A

Analyse

Englué dans des structures organisationnelles contraintes de se conformer aux critères d'évaluation dont dépendent l'obtention de subsides, pris dans des segmentations contre-productives, le travail social tend à perdre son sens, réduit à un rôle de soins palliatifs dans un système sociétal d'une brutalité croissante. L'auteure interroge ici, à partir d'une expérience qui se situe au carrefour de ces enjeux, les conditions de possibilité d'un recouvrement d'une certaine forme d'agentivité de la part du secteur associatif dans son ensemble, c'est-à-dire, in fine, les conditions de possibilité de constituer une réelle forme de contre-pouvoir à partir des contraintes structurelles qui le traversent. Ne pas invisibiliser ces contraintes sans les tenir pour un obstacle infranchissable, fine ligne de crête entre illusions des « sauveurs de pauvres » et découragement cynique, il s'agit peut-être là de la ligne de front d'une militance associative possible.

Je voudrais commencer ce texte en situant d'où je parle. Je suis une femme issue d'un milieu populaire. Lorsque j'étais enfant, mes parents étaient très jeunes et au chômage. J'ai donc été élevée par ma famille élargie : mes grands-parents et les sœurs de ma mère. Ma grand-mère maternelle, employée de maison polyvalente et nomade, changeait de lieu de vie en fonction des opportunités de travail. Ma grand-mère paternelle était femme au foyer, et mon grand-père, son mari, maçon dans un petit village de Wallonie.

Mon entrée dans le milieu militant bruxellois s'est faite de manière assez décalée. Très vite, j'ai pris conscience du fossé social et culturel qui me séparait de la plupart de mes « camarades » militant·e·s – même si ce fut moins le cas dans mon expérience au sein des JOC (Jeunesse Organisée et Combative), dans certaines mobilisations menées par les franges les plus radicales des syndicats, qui parvenaient à mobiliser des travailleur·euse·s précaires – dans les soins de santé, le commerce – ainsi que dans des expériences militantes plus récentes, comme celle du collectif Travail Social en Lutte.

Je milite également dans des cercles féministes. Même si certaines initiatives tentent de mobiliser des publics précaires et s'allient à des collectifs de femmes sans-papiers – comme au sein du Collectif 8 mars –, j'ai du mal à me sentir représentée dans un espace encore largement dominé par des femmes socialement privilégiées, universitaires, souvent issues du milieu associatif institutionnel.

Mon parcours professionnel est plutôt varié. Mon tout premier emploi était dans un service public social, au CPAS. Je n'ai cependant pas supporté d'y rester très longtemps. J'ai ensuite travaillé dans des services sociaux de quartier, ainsi que dans l'éducation permanente – une possibilité qui m'a été offerte grâce à ma politisation dans la lutte, et au réseau social que j'ai pu me construire à travers elle.

Aujourd'hui, je suis dans une situation plutôt précaire. Mère célibataire, j'alterne des contrats à durée déterminée et des périodes de chômage.

C'est à partir de cette position sociale, de ces expériences professionnelles, militantes et associatives, mais aussi de mes lectures, que je propose cette analyse.

La réflexion qui suit interroge, à partir de ma participation à la mise en place d'un collectif militant autonome de travailleur·euse·s sociales à Bruxelles, formé durant la seconde vague de la pandémie de COVID-19, les

formes d'engagement possibles lorsqu'on travaille dans le secteur associatif, la place de ce dernier dans le développement des luttes sociales, ses ambiguïtés et contradictions ainsi que la manière dont les travailleur·euse·s du secteur sont représenté·e·s sur le plan syndical. Mon texte s'est construit sur base d'une intervention que j'ai faite lors d'un débat sur le secteur associatif au festival des libertés en septembre 2023 intitulé « S'associer pour mieux régner ? »[1]. Je tiens à remercier les personnes qui ont relu mon texte, m'ont fait part de leurs retours critiques et m'ont aidé à l'améliorer.

LA CRISE COVID ET LE SOLUTIONNISME DE GESTIONNAIRES

Pendant la période de confinement liée au Covid, je travaillais dans un service social associatif de première ligne. La situation y était extrêmement tendue, comme dans les autres services sociaux de quartier. Nous avons, pendant des mois, été parmi les seuls à être restés ouverts au public, alors que l'ensemble des services publics et privés (y compris les CPAS) avaient fermé leurs portes. Cette situation a engendré un afflux massif de toutes les personnes en grande précarité qui n'arrivaient plus à entrer en contact avec ces services et, par conséquent, à accéder à leurs droits, dont les plus essentiels, comme leur revenu.

Les travailleurs sociaux de première ligne relevant du secteur associatif, qui ont déjà des conditions salariales et statutaires plus précaires que leurs collègues du secteur public, ont donc pris en charge toutes les personnes qui se sont retrouvées privées de toute autre forme de soutien et, de fait, ont servi de sous-traitants aux services qui avaient fermé la porte à ces publics. Submergé·e·s de travail, nous étions amené·e·s à jouer le rôle – de manière patente cette fois – de variable d'ajustement face au désarroi de toutes les personnes complètement abandonnées par l'État et le secteur privé. Nous étions en colère et au bord de l'épuisement.

Les seuls lieux où étaient discutées les difficultés liées à cette situation de crise étaient des réunions institutionnelles organisées par la Fédération des services sociaux dans lesquelles on retrouvait plus de coordinateurs et de directeurs d'ASBL (majoritairement des hommes blancs) que de travailleur·euse·s de terrain (en grosse majorité des femmes). La situation de crise était abordée presque exclusivement en termes de viabilité et de survie financière des ASBL, pas tellement en considérant les conditions de

1 Festival des libertés, « S'associer pour mieux régner », 15 septembre 2023 : https://www.festivaldeslibertes.be/2023/fase6?event=23035&_Debat__Sassocier-pour-mieux-regner-?__

travail des travailleur·euse·s, et encore moins le sens du travail effectué ou les situations des bénéficiaires. La logique qui prévalait dans les discours des dirigeants, des coordinateurs et même d'une partie des travailleur·euse·s se résumait à des considérations du genre : « on est tous dans le même bateau » et « c'est ensemble que l'on doit trouver des solutions ». Des discours qui, en pratique, détournaient l'attention et l'action des situations vécues par les travailleur·euse·s et les personnes en situation de détresse.

De ces réunions, les seules « solutions » qui ont été obtenues des pouvoirs publics ont été des contrats précaires, intitulés « Renfort Covid » (comme celui que j'occupais), pour continuer à gérer les pauvres avec, au mieux, une ligne téléphonique ou une adresse email privilégiées pour les travailleur·euse·s vers les services publics pour répondre à l'inaccessibilité des services. Autrement dit, on continuait à ne pas répondre aux emails et appels téléphoniques des bénéficiaires, mais on allait quand même faire l'effort pour répondre aux travailleur·euse·s sociales. Ce qui ne venait que confirmer finalement leur rôle de sous-traitance.

On peut qualifier, de manière générale, de « solutionnisme de gestionnaire » cette manière d'affronter les problèmes du travail qui joint le refoulement des conflits et tensions institutionnelles vécues par les travailleur·euse·s avec la recherche de solutions « vite faites » qui reviennent à gérer les symptômes plutôt qu'à en faire disparaître les causes. Nous pensons que ces deux problèmes (les mauvaises conditions de travail des travailleur·euse·s et la perte de sens du travail réalisé avec les personnes) vont nécessairement de pair, et que le refoulement du premier rend essentiellement impossible l'amélioration du deuxième.

La Fédération des Services Sociaux fait certes du bon travail. Il y a des personnes très compétentes qui y travaillent et produisent de judicieuses analyses sur la pauvreté, les politiques sociales, qui prennent position publiquement. Mais il ne faut pas oublier qu'il s'agit avant tout d'une fédération d'employeurs d'ASBL qui représente leur intérêt, pas celui des travailleur·euse·s. C'est très bien qu'elle existe et elle peut, à beaucoup d'égards, être considérée comme une alliée dans certaines luttes ; il n'en demeure pas moins qu'à côté, il faut aussi des lieux où les travailleur·euse·s se représentent iels-mêmes et défendent leurs intérêts.

Or, la possibilité de s'organiser à travers les syndicats était très compliquée. En effet, les services sociaux de première ligne qui sont restés ouverts et qui faisaient face à toute la détresse des personnes n'arrivant pas à accéder

aux services ou à ouvrir leurs droits, étaient souvent de petites structures qui, la plupart du temps, ne disposaient pas de représentants syndicaux.

Le manque de représentativité du secteur associatif s'explique non seulement par la taille réduite de ces structures, mais aussi par la difficulté pour les personnes travaillant dans l'associatif de défendre leurs conditions de travail et leurs intérêts en tant que travailleur·euse·s. Dans leur ouvrage *Te plains pas, c'est pas l'usine,* Lily Zalzett et Stella Fihn mettent en lumière la tendance des travailleur·euse·s du secteur associatif à intérioriser un rapport sacrificiel au travail, souvent justifié par la finalité sociale ou militante de leur emploi[2]. Ce phénomène rend difficile la reconnaissance d'une forme d'exploitation, car celle-ci est masquée par l'idée d'« être utile » ou de « faire le bien ». C'est aussi ce que met en lumière David Graeber dans *Bullshit Jobs*, lorsqu'il montre que les emplois socialement utiles sont souvent les moins bien rémunérés et les plus précaires, précisément parce qu'ils relèvent d'un engagement moral[3].

Ce rapport n'est pas indépendant de la dimension genrée du travail : c'est précisément parce que le travail de reproduction et de soin des autres est historiquement assigné aux femmes qu'il est perçu comme naturel, altruiste, et désintéressé. Cette naturalisation du soin comme une extension des qualités féminines (l'écoute, la patience, l'attention à l'autre) contribue à masquer les rapports d'exploitation. Pour Silvia Federici, le capitalisme s'est développé en externalisant le coût de la reproduction de la main-d'œuvre gratuites des femmes[4]. Le soin est donc structurellement exploité : vu comme un « acte d'amour » ou un « devoir naturel », alors qu'il s'agit d'un travail nécessaire à la reproduction sociale et essentiel au fonctionnement du capitalisme, il reste invisibilisé. Fait « gratuitement » dans la sphère domestique ou dévalorisé, donnant lieu à des faibles rémunérations lorsqu'il est salarié : ce sont principalement les femmes, souvent non-blanches ou précaires, qui occupent ces emplois et qui en subissent les effets délétères.

Ainsi la grève dans le travail de reproduction et de soins est souvent perçue, à court terme, comme mettant les bénéficiaires en difficulté, plutôt que comme un levier de pression sur les dirigeants ou pouvoirs subsidiants, qui, par leurs décisions, sont la vraie cause des difficultés vécues par les bénéficiaires.

2 Zalzett Lily, Fihn Stella, *Te plains pas, c'est pas l'usine : L'exploitation en milieu associatif*, Le Mas-d'Azil, Niet! Éditions, 2020.

3 Graeber David, *Bullshit Jobs : Une thérapie*, trad. Pierre-Yves Kim, Paris, Les Liens qui Libèrent, 2018.

4 Federici Silvia, *Le capitalisme patriarcal*, Paris, La Fabrique, 2019.

Comme l'explique Selma James dans *Sexe, Classe, Race, la stratégie de l'autonomie*, la division du travail liée au patriarcat structure en profondeur les rapports au sein de la classe ouvrière et façonne les formes d'exploitation[5]. Selon elle, l'exploitation des femmes est rendue possible – et perpétuée – par cette division sexuée du travail, qui les confine à des rôles subalternes, invisibilisés, et considérés comme « naturels ».

Dans cette perspective, il serait intéressant d'analyser comment et pourquoi « certains secteurs du mouvement ouvrier », comme les nomme Selma James – en référence aux emplois subalternes et au travail hors salariat – ont été ignorés ou négligés par les syndicats et la gauche traditionnelle. Aujourd'hui encore, les syndicats peinent à représenter les fractions les plus précaires de la classe ouvrière, notamment les femmes et les chômeur·euse·s, alors même que la précarisation du travail ne cesse de s'intensifier. Cela nécessiterait d'interroger les rapports de pouvoir au sein de ces organisations, leur absence de critique du salariat, leur structuration par secteur d'activité – certains étant bien plus influents que d'autres —, ainsi que leur institutionnalisation, qui tend à leur conférer un rôle de maintien de la paix sociale plutôt que celui d'outils de luttes politiques et radicales.

Du point de vue du collectif Travail Social en Lutte, cette inadéquation des cadres syndicaux traditionnels pour répondre à nos réalités spécifiques et à l'absence de délégation syndicale dans nos structures nous a conduit, de manière naturelle, à envisager l'auto-organisation comme une nécessité, mais aussi à prendre en compte les différences de pouvoir entre les membres du collectif (dues à leurs positions sociales différentielles), ainsi que les capacités spécifiques de chaque secteur d'activité de contribuer au travail du collectif[6].

L'AUTO-ORGANISATION DES TRAVAILLEUR·EUSE·S ET L'ALLIANCE AVEC LES BÉNÉFICIAIRES

Il fallait donc sortir de ce solutionnisme de gestionnaires et trouver un endroit qui permettrait d'échanger entre travailleur·euse·s indépendamment de l'institution, et de comprendre que nos intérêts n'étaient pas tout à fait les mêmes que ceux de nos supérieurs hiérarchiques et des pouvoirs subsidiants. Le collectif Travail Social en Lutte s'est trouvé être l'endroit idéal. En accord avec les fondateurs du collectif (qui existait déjà à Liège), nous avons

5 James Selma, *Sexe, classe, race. La stratégie de l'autonomie*, Toulouse, Premiers Matins de Novembre, 2021.

6 Pour aller plus loin sur ces questions, voir James Selma, *Sexe, classe, race. La stratégie de l'autonomie*, op. cit., pp. 25-26.

organisé pour commencer une discussion en ligne intitulée : « Le Social est-il essentiel ? ». Cela nous a permis de nous réunir entre travailleur·euse·s du social de différents secteurs et de différentes fonctions (majoritairement issues de l'associatif bruxellois), afin de penser les conséquences de la dématérialisation sur notre travail (en termes de conditions de travail mais aussi de sens) : travail à la chaîne de plus en plus aliénant et répétitif portant sur des formalités administratives (maintenant numérisées), sous-traitance des services publics et privés, et usager·ère·s de nos services empêché·e·s d'accéder à leurs droits, l'exclusion numérique venant renforcer l'exclusion sociale. Cet espace nous a permis de nous rendre compte que nous étions nombreuses et nombreux à éprouver les mêmes difficultés, à partager les mêmes constats, la même colère et l'envie de pouvoir en faire quelque chose.

Nous avons ainsi tissé le début d'une campagne contre la dématérialisation des services. Dans cette lutte, notre intérêt de travailleur·euse·s rejoint, non pas celui des ASBL pour lesquelles nous travaillions, mais celui des bénéficiaires de nos services. Je vois ainsi trois conditions clés permettant de rendre possible la lutte dans ce secteur.

SENS DU TRAVAIL CONTRE CALCUL GESTIONNAIRE

Il faut refuser l'idée que nous partageons les mêmes intérêts que les dirigeants des ASBL dans lesquelles nous travaillons, aussi vertueux que soient leurs intentions. Ce qui a fait la force des mobilisations du Travail Social en Lutte, c'est que les travailleur·euse·s à qui on demande de plus en plus de n'exercer que des fonctions d'exécution et à qui on fait croire que leur parole ne compte pas, se sont exprimés sur la place publique en tant que travailleur·euse·s et non pas comme étant « dans le même bateau » que leurs directions. Il ne s'agit bien entendu pas ici de juger des intentions ou de la bonne volonté des responsables associatifs. L'enjeu est structurel : de par leur position dans les dispositifs institutionnels associatifs, les responsables sont obligés, parfois contre leur gré, de se plier – de plus en plus – à des logiques qui s'opposent au sens même que les travailleur·euse·s attribuent à leur mission.

Il y a par exemple l'impératif de rentabilité qui s'est imposé progressivement dans les services sociaux du secteur associatif. On valorise désormais le nombre d'entretiens réalisés par matinée, les statistiques de fréquentation ou encore le taux de dossiers « résolus », sans réellement se poser la question de la qualité de l'accompagnement proposé ni de son impact réel sur les trajectoires des personnes reçues. Ce glissement vers une logique quantita-

tive est d'autant plus frappant dans le contexte actuel de dématérialisation des services publics : il n'est pas rare, aujourd'hui, de voir une salle d'attente occupée par des personnes venues uniquement pour qu'on les aide à prendre un rendez-vous en ligne à la commune. Le rôle du travailleur social se transforme alors en assistant technique d'un système administratif numérisé et inaccessible, plutôt qu'en soutien actif à l'émancipation individuelle et collective.

Le travail social se trouve de plus en plus évalué à travers des indicateurs chiffrés, standardisés, qui invisibilisent la complexité des situations humaines et la profondeur des liens construits. Cette évolution rend le métier profondément aliénant, en le vidant de sa substance politique et de son potentiel subversif. Comme le dénoncent Lily Zalzett et Stella Fihn dans leur ouvrage précité, cela s'explique aussi par le mode de financement dominant du secteur associatif, de plus en plus structuré autour des appels à projets. Ce système pousse les associations à s'aligner sur les priorités fixées par l'État ou les pouvoirs subsidiants, souvent en décalage avec les besoins réels des publics.

Autrement dit, plutôt que de répondre aux réalités du terrain ou de construire une action sociale ancrée dans les luttes, les associations se voient contraintes de répondre aux injonctions politiques du moment. Il y a quelques années, les appels à projets pleuvaient autour de la « lutte contre le radicalisme » ; aujourd'hui, c'est la « fracture numérique » qui concentre les financements. Cette logique empêche la construction de projets émancipateurs sur le long terme, car elle impose un cadre, des objectifs et des indicateurs extérieurs à la réalité du travail social. Le sens se perd, au profit de la conformité aux critères d'évaluation.

PAS DE PUBLICS, DES ALLIÉS

On ne peut insister suffisamment sur la nécessité de dépasser la frontière nette entre ceux/celles qui aident et ceux/celles qui sont aidé·e·s, ceux/celles qui éduquent et ceux/celles qui sont éduqué·e·s. Cette opposition entre travailleur·euse·s et bénéficiaires constitue un rapport qui sert la « gestion » de la pauvreté : des pauvres (les bénéficiaires) sont gérés par d'autres, un peu moins pauvres, ce qui permet de gommer les intérêts qui les rassemblent. Or, en réalité, la frontière entre ces deux groupes est très perméable, étant donnée la précarité du travail social. Je me suis personnellement retrouvée au chômage tout en continuant à être membre du collectif Travail Social en Lutte.

Dire que notre intérêt, nos revendications convergent avec celles des bénéficiaires, ce n'est pas présenter les un·e·s et les autres comme des victimes, mais au contraire les rendre actifs dans un combat commun. Dans sa carte blanche[7], le Travail Social en Lutte adopte l'option de parler en « nous », au lieu de parler des « pauvres » ou des « bénéficiaires ». Nous sommes des travailleur·euse·s sociaux·les, mais nous sommes aussi les usager·ère·s, souvent précaires, de nombre d'institutions. Plutôt que de présenter les pauvres comme des victimes « fracturées numériquement », nous avons revendiqué de pouvoir – toutes et tous – accéder à des services en personne. On ne se prend pas pour des « sauveurs de pauvres » qui leur donnent des cours pour qu'iels apprennent à cliquer ici et là, ou leur apportent toute aide leur permettant de « s'insérer » dans une société qui les exclut. On ne prétend pas penser ou agir à leur place. On se solidarise avec eux, pour le droit de chacun·e – y compris nous – à accéder à ses droits. Ainsi, lors de nos mobilisations, le collectif Travail Social en Lutte était présent pour représenter les travailleurs sociaux, mais il y avait aussi des collectifs de chômeur·euse·s.

DÉPASSER LA DIVISION ARTIFICIELLE DU TRAVAIL SOCIAL

En plus des deux conditions précédentes, il y en a une troisième qui me semble tout aussi essentielle. Un collectif militant comme le Travail Social en Lutte entend dépasser la division usager·ère·s/travailleur·euse·s, mais aussi le cloisonnement entre les différents secteurs et les différentes fonctions du social. La multiplicité des subventions qui soutiennent le secteur associatif – cohésion sociale, éducation permanente, service social, alphabétisation, insertion socio-professionnelle – fait que les rôles respectifs sont très cadenassés. Cette « tâcharonisation » fait qu'en réalité, il y a très peu de moments où les travailleur·euse·s qui occupent des fonctions intellectuelles (généralement mieux valorisées) d'éducation permanente ou de « production de connaissances », ou encore des fonctions de direction, rencontrent les travailleuses de première ligne, qui sont en relation directe avec les réalités de terrain. Et, fait encore plus rare, que la production de connaissances se fasse par les travailleurs et travailleuses de terrain. Souvent, le travail de ces dernières est dévalorisé et iels ne sont pas entendu·e·s, alors qu'iels possèdent une connaissance approfondie car incarnée des réalités sociales, des mécanismes d'écrasement et des rapports de domination, de par leur expérience quotidienne et les liens qu'iels créent avec les personnes

7 « Quand la fracture sociale se numérise » 25 octobre 2021 : https://travailsocialenlutte.collectifs.net/appels/quand-la-fracture-sociale-se-numerise/

aux prises avec des difficultés, ce qui leur donne une compréhension sensible de ces réalités.

Souvent, ce qu'on voit dans l'associatif, c'est que les intellectuels et les responsables – mieux payés que les travailleur·euse·s de première ligne – pondent les discours et les autres font le travail des petites mains. Or, que les responsables d'associations prennent la parole pour dire que les gens sont de plus en plus pauvres, cela se passe tous les jours et ne dérange absolument personne. Quand les coordinateurs d'ASBL parlent, ils ont souvent tendance à le faire au nom des pauvres, à leur place. C'est pourquoi il est important de pouvoir redonner de la valeur aux savoirs des travailleurs et travailleuses de terrain. Et c'est aussi très important qu'iels prennent conscience du pouvoir qu'iels ont.

Toutefois, il est aussi important de souligner que le vécu ne suffit pas non plus, tout seul, à produire de la connaissance émancipatrice : au contraire, on connaît des travailleurs de terrain qui ont beaucoup de mépris et de paternalisme à l'égard de leur public, qui sont tout à fait imprégnés de l'idéologie de la responsabilisation individuelle et de la méritocratie, etc. Il ne s'agit donc pas tellement de savoir « qui est légitime » (travail intellectuel, terrain…) mais d'aller à l'encontre de cette logique de division très nette des tâches et des fonctions et de mettre en place des dispositifs similaires à ce qu'on a pu faire au sein de Travail Social en Lutte, qui permettent de penser et d'analyser collectivement – idéalement aussi avec les personnes directement concernées – les réalités de terrain et les oppressions sociales, les structures qui les engendrent, et les manières de les transformer.

LA MILITANCE SALARIÉE EST-ELLE POSSIBLE ?

Il faut être clair : on ne se libérera pas des rapports de domination et on ne renversera pas l'exploitation à travers le secteur associatif[8]. En réalité, celui-ci joue souvent un rôle de neutralisation des conflits sociaux et de maintien de la paix sociale. Loin d'incarner un contre-pouvoir, l'associatif fonctionne de plus en plus comme un instrument de gestion des conséquences sociales de l'austérité, sans questionner ses causes structurelles. Cet « apolitisme » du monde associatif s'est particulièrement marqué dans l'ab-

8 NDLR : nous renvoyons à ce sujet à Marion Nicolas, « État et associations. De l'autonomie à l'encastrement idéologique », *Permanences Critiques*, n°3, hiver 2021, pp. 11-35.

sence de mobilisation collective du secteur associatif pour un gouvernement de gauche à Bruxelles, alors qu'une grande partie des ASBL se retrouvaient en grande difficulté sans pouvoir faire appel aux appels à projets régionaux.

Cette idée rejoint la critique formulée par *Mark Fisher dans Le Réalisme capitaliste*, où il décrit la manière dont le capitalisme contemporain intègre et neutralise les formes de contestation[9]. Pour Fisher, nous vivons dans une époque où même les institutions critiques (y compris celles issues de la gauche ou de l'engagement social) sont absorbées par le système qu'elles prétendent combattre.

Autrement dit, les espaces critiques comme le monde associatif deviennent des lieux de gestion du mécontentement, qui transforment les revendications en démarches bureaucratiques, évaluables et compatibles avec le fonctionnement du système. Cette logique vide les luttes de leur radicalité. On ne pense plus à détruire l'ordre injuste, on apprend à « bien fonctionner » dans un environnement injuste – notamment dans ses marges.

Dans cette perspective, le secteur associatif devient, malgré lui, une machine à reproduire le réalisme capitaliste : il incarne cette idée que « le capitalisme est l'unique horizon possible » et qu'on ne peut qu'en corriger les effets, sans jamais remettre en cause ses fondements. Comme l'écrit Mark Fisher, le capitalisme n'a même plus besoin de censurer les alternatives : il les rend tout simplement impensables[10].

Cela dit, tout en étant lucide quant aux limites du secteur associatif, je ne pense pas qu'il faille en conclure que l'on ne peut rien y faire, ni qu'il faille le jeter à la poubelle. Au contraire, il me semble crucial, lorsqu'on travaille dans une ASBL, de s'interroger sur la manière dont on peut créer des brèches dans cette organisation de la paix sociale : comment utiliser cette position relativement privilégiée pour soutenir activement les luttes – non seulement en donnant la parole, mais en parlant *avec*, en réfléchissant *avec* les personnes concernées sur la manière dont on fait avancer la lutte. Et c'est possible de le faire.

Il faut aussi veiller à ce que les objectifs de mission ne soient pas noyés sous des objectifs de moyens. On observe bien qu'avec le fonctionnement par appel à projets, les coordinateur·ice·s – mais aussi les travailleur·euse·s des ASBL – passent une grande partie de leur temps à chercher des sub-

9 Fisher Mark, *Le Réalisme capitaliste. N'y a-t-il aucune alternative ?*, Genève, Éditions Entremonde, 2018.

10 NDLR : dans l'un de nos précédents numéros, la théorie de Fisher a servi de base à une réflexion sur les difficultés de la théorie critique appliquée au champ de la lutte écologique. Voir Halet Benoît, « Réalisme capitaliste et alternatives », *Permanences Critiques*, n°10, printemps 2024, pp. 11-40.

sides pour financer leurs propres salaires. Cela les contraint non seulement à répondre à des critères d'évaluation qui les éloignent de leur objet social véritable, mais rend souvent leur travail absurde et inopérant.

Pour autant, il serait un peu facile de penser qu'il suffirait d'avoir des financements structurels pour pouvoir mener un véritable travail de construction des luttes. Même dans des institutions financées de façon stable, il faut s'intéresser – surtout – à la question du pouvoir. Cela passe par la composition des conseils d'administration, l'existence réelle des assemblées générales, et la manière dont les décisions sont prises. Il faut lutter et s'organiser à l'intérieur même de ces structures. Il est nécessaire de reconnaître – et de cesser de nier – qu'il existe des rapports d'exploitation dans le secteur associatif. Il faut arrêter de faire comme si les rapports hiérarchiques n'existaient pas. Les nommer clairement, pour pouvoir avoir une prise dessus et rendre du pouvoir aux travailleur·euse·s qui, par leur position sociale et institutionnelle, sont les plus à même d'identifier les voies pour une véritable transformation sociale.

Je pense surtout que c'est en construisant des collectifs autonomes dans lesquels on s'engage à partir de réalités personnelles et affectives, en tant que chômeuses, en tant que femmes, en tant que travailleur·euse·s, etc., et pas en tant que représentant de telle ou telle organisation, qu'on pourra réellement construire ensemble des luttes qui nous libèrent, qui laissent place à l'imagination, à l'improvisation, à la radicalité. Ce sont ces luttes qui permettent le déploiement de la puissance d'agir révolutionnaire. Je voudrais notamment insister sur l'importance de la mobilisation des affects dans les luttes. Les émotions, loin d'être un simple effet secondaire de l'action politique, sont un moteur puissant qui permet de fédérer, de résister et d'imaginer d'autres mondes possibles. Comme l'explique Sara Ahmed dans *The Cultural Politics of Emotion*[11], les affects circulent et façonnent les collectifs, orientant les corps et les actions vers certains objectifs. En ce sens, reconnaître le rôle des émotions dans les luttes, c'est aussi reconnaître la manière dont elles peuvent être instrumentalisées par des structures de pouvoir, ou bien devenir un levier pour une organisation radicale et ancrée dans le vécu des individus. On voit comment la professionnalisation de l'organisation politique la rend froide, trop théorique, déconnectée des affects et, au final, globalement inopérante.

Je ne veux pas dire qu'il suffirait de créer des collectifs autonomes pour faire disparaître tout rapport de domination. Dans le collectif Travail Social en Lutte lui-même, nous étions un collectif majoritairement composé de

11 *Ahmed Sarah, The cultural politics of emotion, Edinburgh, Edinburgh University Press, 2004.*

personnes blanches, et certain·e·s disposaient de plus de pouvoir, de plus de privilèges que d'autres – notamment en ayant plus de temps pour militer. Ce n'est pas la même chose d'être coordinateur ou coordinatrice, et de pouvoir se permettre de prendre sur son temps de travail pour participer à des réunions, que d'être une mère célibataire qui ne peut pas assister à des réunions le soir. Les rapports de pouvoir sont toujours présents : on ne peut pas les gommer. Mais, là encore, il s'agit de les voir, de les nommer et de réfléchir à des agencements permettant de les atténuer autant que possible.

CONCLUSION

Si nous voulons vraiment créer une société égalitaire, il faut arrêter de s'en remettre à des représentant·e·s, même à gauche, même avec le meilleur projet théorique. Comme Selma James nous y invite dans *La Stratégie de l'Autonomie*, rappelons-nous que le pouvoir est l'un des principaux ennemis de la liberté. Bien sûr, les privilèges sont le résultat de systèmes de domination ; mais il ne suffit pas de dénoncer le système : il faut aussi prendre en compte la manière dont ces privilèges affectent la lutte elle-même. Si nous laissons celles et ceux qui ont le privilège – et notamment le temps – de militer mener seul·e·s la lutte, alors nous recréons une société inégalitaire.

J'ai l'impression qu'il existe une déconnexion beaucoup trop grande entre celles et ceux qui font de l'activisme politique et l'inscription des idées qu'iels défendent dans leur vie quotidienne. Je ne pense pas que nous pourrons réellement changer la société en brandissant des slogans en manifestation, tout en continuant, le reste du temps, à vivre comme de petits-bourgeois dans des vies atomisées et déconnectées de toute forme de solidarité.

Qu'est-ce que le milieu militant met en place pour que les mères seules – qui seront particulièrement impactées par les mesures du gouvernement Arizona – puissent participer à la lutte ? Comment pensons-nous cela ensemble, pour rendre la lutte réellement collective ? Je ne parle pas seulement de l'organisation pratique des réunions (mise en place d'une garderie, adaptation des horaires, etc.). Il nous faut aussi réfléchir à la manière dont nous organisons collectivement nos vies, pour créer de l'entraide au quotidien.

Il s'agit de relier la pensée critique à l'organisation de la vie quotidienne, de faire converger action politique et solidarité concrète, afin d'éviter que l'activisme ne soit qu'un exercice intellectuel déconnecté des réalités vécues par les plus dominé·e·s.

PERMANENCES CRITIQUES