Pôle emploi,

Voyage au coeur d'un formatage

*

Hacking-Social.com

Cet ouvrage est sous licence creative commons :

BY NC ND

Sommaire

[PE1] Pourquoi le Pôle emploi nous déprime et comment y remédier ?....3
Pôle emploi et ses problèmes....4
Par quel bout prendre les problèmes ?....11
[PE2] Une politique d'accusation cachée sous des allures bienveillantes....14
[PE3] Vers l'internalité et au-delà 20
Les théories de l'attribution, Heider....20
L'erreur fondamentale d'attribution....21
L'erreur ultime d'attribution....24
Le L.O.C, locus of control (lieu de contrôle)....25
[PE4] être interne est une norme, pas une caractéristique de la personnalité....30
C'est quoi une norme sociale ?....32
La norme d'internalité....33
Les questionnaires de la norme d'internalité....34
Résultats et conclusions....36
Deux critiques sur la norme d'internalité....38
[PE5] La norme d'allégeance....41
De nouveaux profils....43
La norme d'allégeance : les expériences....44
[PE6] Des autodéterminés rejetés : une étude dans les missions locales....49
Concluons ! ...Ou presque:)....60
Trop loin du quotidien ?....62
Revenons à notre fil rouge, pourquoi pôle emploi nous déprime ?....63
[PE7 QF1] Que faire ? Désobéissance, décroissance, jeu de rôles....65
La désobéissance discrète des agents....65
Chômeurs....70
Le chômage alternatif....72
[PE8] Que faire contre l'allégeance au travail et en général ?....77
DRH, Cadres, managers, dirigeants....77
Employés, ouvriers....80
La non-allégeance au quotidien....81
De nouvelles considérations pour les institutions....87
Et si on s'inspirait de l'écologie pour le social ?....88
Et révolutionner les institutions pour les rendre meilleures, c'est possible....91
Résultat ?....92
SOURCES....94

[PE1] Pourquoi le Pôle emploi nous déprime et comment y remédier ?

Je vous mets au défi de trouver quelqu'un de véritablement satisfait par Pôle emploi.

Quelqu'un qui en parle avec enthousiasme, joie, reconnaissance et admiration. Quelqu'un qui trépigne de hâte à l'idée de ses rendez-vous avec le Pôle, qui passe même volontairement beaucoup de temps dans l'institution parce que cela lui est profitable. Quelqu'un qui, ayant trouvé un emploi, serait triste de quitter la communauté Pôle Emploi, mais néanmoins super content de ce que cette aventure du chômage lui aurait apporté. Quelqu'un qui aurait senti au fond de lui l'utilité de cette institution, et pourrait exprimer cette utilité par mille souvenirs joyeux.

Un peu comme ce doctorant, un jour, qui m'a rapporté toute la bienveillance, l'aide, le respect et l'intelligence de son secrétariat dans son université, qui, bien que totalement démuni, était un véritable partenaire face à l'adversité. Ce service administratif sans moyens, il se démenait pour les étudiants, leur accordait un profond respect, marchait à leurs côtés. C'est ce genre de lieu où l'on ressort grandi, apaisé, non pas parce qu'on nous y a fait la leçon, mais parce que l'humanité et la solidarité de ses acteurs, leurs actions à nos côtés, ont été si exemplaires qu'on ne peut que les avoir en modèle.

Bon.

Avec le Pôle, on est loin d'un tel résultat.

Et ce n'est pas un problème d'employé. Si la secrétaire de ce service doctoral était si exceptionnelle, c'est parce qu'on lui laissait la latitude de l'être, que le cadre d'exercice encourageait à cette efficacité bienveillante, que la politique du lieu était de considérer les doctorants. Tous les services de secrétariats d'université ne sont pas ainsi, la recette de la

positivité de ce lieu, malgré d'énormes difficultés matérielles, était une somme de politiques, d'orientations et de considérations particulières. Mais cet exemple nous montre que c'est possible, la bienveillance et la positivité, même face à l'adversité et tout cela dans un service administratif.

C'est donc de cela dont on va parler aujourd'hui et demain pour un bon moment. Des recettes politiques, des considérations et des orientations particulières, des principes et « valeurs » qui sous-tendent le fonctionnement de Pôle emploi, des recettes qu'on trouve également dans d'autres institutions d'insertion, de réinsertion, dans des services sociaux, mais aussi dans des lieux d'éducation, de rééducation. Ces considérations on va les retrouver aussi à l'école, dans le milieu professionnel, chez les dominants… et même déjà en germe dans les processus mentaux des enfants.

Ces considérations ont créé des lieux, les guident, leur forment logiquement des règles, des stratégies, des procédures. Ces considérations sont le résultat *d'un* point de vue, et ils éliminent d'autres points de vue qui auraient pu nourrir d'autres stratégies, d'autres règles, d'autres procédures…

On ne les voit plus, ces considérations. À force d'habitude, à force de baigner dedans depuis l'enfance, à force de les vivre, à force d'être obligé de considérer les autres points de vue comme faux, utopiques, mauvais, etc.

On sait que le Pôle emploi a été créé pour lutter contre le chômage. On sait que, comme tout service qui donne des allocations, y faire appel nous transforme en « cas soc' », en « parasite » selon les croyances d'une certaine partie de la société. Même si on sait qu'on n'est pas un parasite, qu'on fait des efforts pour ne pas être démoli mentalement, une visite à Pôle emploi sera déprimante avec plus ou moins d'intensité. On sait qu'on va en sortir désespéré, enragé, démoli ou aberré par les situations absurdes qu'on y aura vécues. On sait aussi qu'à part quelques psychopathes comme partout, les agents aussi en souffrent. Ils sont frustrés de ne rien pouvoir faire, énervés des politiques à l'œuvre, eux aussi sont déprimés.

Certains, pas résignés, en viennent à fréquenter les forums de chômeurs, pour vraiment pouvoir aider, parce que cela leur est impossible au travail. Un comble.

Pourquoi est-ce si catastrophique ?

Qu'est-ce qui fait que cette institution est un désastre ?

Pôle emploi et ses problèmes

Pour comprendre et trouver des solutions, on peut lister les problèmes, c'est un peu ce que j'ai fait dans l'article le *chômage, la solution à la crise*[1], mais l'angle n'était pas le Pôle emploi, il s'agissait de chercher un quotidien alternatif, vivre malgré cette institution défaillante, ne pas se laisser détruire par elle et ce que la société associe de négatif au chômeur.

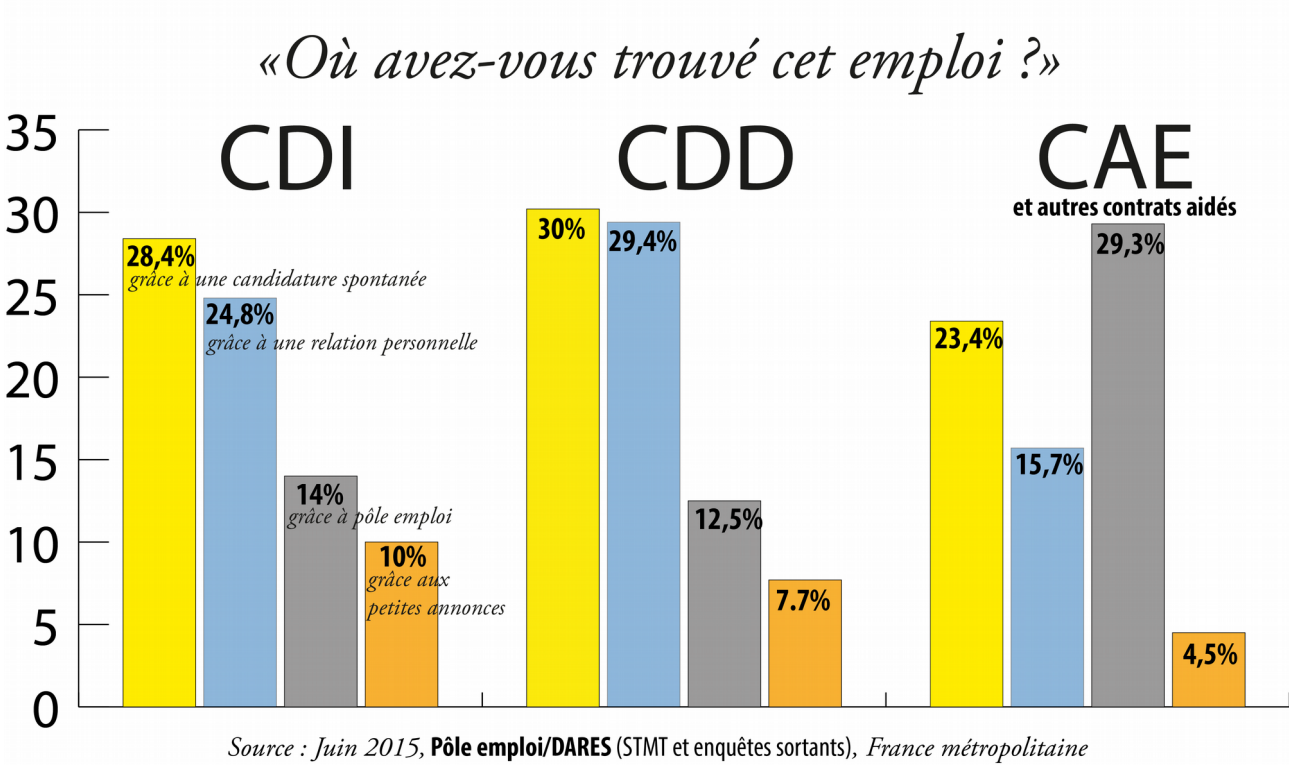
J'avais une fois listé tous les problèmes que j'avais personnellement rencontrés avec cette institution, comme cette fois où ils avaient refusé de me renseigner car j'étais encore en congé maternité, ou cette autre fois où l'on m'a accusée de ne pas avoir fait des démarches alors qu'ils avaient perdu mon énorme dossier de photocopies (conséquence, plusieurs mois sans avoir la moindre piécette pour manger ni pour chercher du travail). Je vous épargne cette liste totalement déprimante.

Après avoir lu beaucoup de livres-témoignages tant sur le quotidien des agents que des chômeurs, après avoir vu des dizaines de témoignages sur *OnVautMieuxQueCa*[2] au sujet du Pôle emploi, tant de l'intérieur qu'en tant qu'usager face à dizaines de situations différentes, après avoir entendu tous mes amis et toutes mes connaissances me rapporter encore et toujours les mêmes problèmes, je pense que je peux faire une petite synthèse sans perdre en réalisme.

— Pôle emploi échoue concernant le fait de trouver des emplois dignes aux personnes, alors

1 http://hacking-social.com/2014/01/30/chomage-solution-crise/
2 https://onvautmieuxarchive.wordpress.com/tag/pole-emploi

que ce serait en principe sa finalité.



Source : Juin 2015, **Pôle emploi/DARES** (STMT et enquêtes sortants), *France métropolitaine*

Les statistiques plus précises sont disponibles ici http://rue89.nouvelobs.com/2015/07/01/13-gens-retrouvent-boulot-grace-a-pole-emploi-flippant-260053 ; nous avons aussi inclus la réussite des contrats aidés par le Pôle, cependant rappelons que ces contrats peuvent être mal payés voire pas du tout (le recruté est « rémunéré » par ses allocations, comme ici par exemple : http://rue89.nouvelobs.com/2013/10/05/travailler-six-semaines-gratos-leclerc-jai-craque-246275) et que cela se passe mal ; exemple https://onvautmieuxarchive.wordpress.com/2016/04/26/contrats-aides-fausse-bonne-idee

On arrive mieux à trouver des emplois par soi-même ou avec le piston. Et quand Pôle emploi arrive à nous caser, c'est parfois de l'exploitation pure et simple où la personne ne reçoit pas de salaire (cf drive Leclerc[3]), dans des emplois à turn-over énorme (donc des conditions terribles), voire, cela m'est arrivé, dans des entreprises qui m'ont payée au black.

— Pôle emploi échoue à orienter ou aider à joindre des formations utiles. Sauf dans des situations très précises, où la personne sait exactement ce qu'elle veut et que la formation a

3 http://rue89.nouvelobs.com/2013/10/05/travailler-six-semaines-gratos-leclerc-jai-craque-246275

lachanc

Pôle Emploi no-reply@pole-emploi.net [redacted] 15:15 (Il y a 7 heures)

À moi

pôle emploi

Bonjour,

Je ne vois pas en quoi une formation en infographie ou création de site web rejoint votre métier de correcteur.

De plus, il serait utile de faire une enquête sur le terrain concernant les débouchés -aucune offre salariée ce jour par exemple.

Si vous souhaitez répondre à ce courriel, **cliquez ici**.
Au cas où le lien ci-dessus ne fonctionnerait pas (ou si après l'avoir utilisé, l'objet du message réponse est vide), envoyez votre courriel à l'adresse suivante : <[redacted]@pole-emploi.net> en saisissant dans l'objet du message : [redacted]

Je reste à votre disposition pour davantage de précision.

Le

Non seulement une formation en création de site web ou d'infographie est cohérente avec un métier de correcteur – la personne pourra créer son site pour vendre ses services de correcteur sur le web ; ou encore peut-être devenir rédacteur web polyvalent, pouvant aussi gérer le site sur lequel il travaille, produire des infographies qui alimentent des articles – mais c'est également signe d'une méconnaissance absolue de ce monde. En effet, il n'y aura pas d'annonce sur pôle emploi pour ces métiers, cela se trouve directement sur le Net, les entreprises sont parfois basées dans des pays étrangers, etc. On a là un mépris total de l'usager, sans doute parce que l'agent n'est même pas conscient de son ignorance ou la dénie pour garder son estime de lui ; vous pouvez consulter le témoignage entier ici : http://www.onvautmieux.fr/2016/05/10/des-conseils-sans-respect]

Pôle Emploi refuse les demandes légitimes de formation parfois même en se moquant de l'usager (voir l'image au-dessus et son témoignage associé), pousse dans des formations aberrantes, où l'on prend les gens pour des enfants de maternelle avec activité collage/découpage (voir ici : https://onvautmieuxarchive.wordpress.com), où l'on prend les personnes pour des handicapés mentaux en prenant trois jours entiers pour leur expliquer comment se laver les mains (vécu), où il n'y a aucune consistance entre l'usager, ses compétences, ses connaissances et ses envies (un stage de voile alors que la personne veut travailler dans le bâtiment…WTF !).

Alors le problème ne vient pas que de Pôle emploi, il y a un gros problème concernant la législation des formations (je dirais même de certaines écoles également, où avoir le diplôme

ne tient qu'à verser une énorme somme d'argent), tout est à repenser, parce qu'on en vient à laisser des quasi-sectes enrôler les personnes (attention il y a des scènes très choquantes dans ce reportage, de transes à base d'hyperventilation) :

https://www.youtube.com/watch?v=wvZfPz8eLBI

— Pôle emploi échoue à conseiller et informer, voire même est lieu d'ignorance. L'usager réfléchit, il connaît sa situation, son milieu pro, ce dont il a besoin pour être recruté à nouveau, alors vient le moment où il en parle au conseiller, afin d'avoir un feed-back sur ses stratégies et de l'aide. C'est légitime, cette « proactivité », c'est plutôt un excellent point, non ? Et voilà que le pôle lui dit qu'il n'a pas le métier dont il parle dans leur code ROME et lui demande d'expliquer. Ça, c'est la version de l'agent sympa et sincère. Mais parfois, l'usager se fait carrément envoyer bouler, il est moqué alors que son projet est très intelligent (voir ici : https://onvautmieuxarchive.wordpress.com/2016/06/26/les-cases-du-monde-du-travail). Le Pôle emploi refuse aussi de comprendre qu'on est prêt à accepter n'importe quel emploi parce qu'on a besoin d'argent pour manger et se loger (c'est récurrent dans bon nombre de témoignages pôle emploi : https://onvautmieuxarchive.wordpress.com/tag/pole-emploi), la raison : un logiciel qui veut vous rentrer dans une case et auquel les agents se soumettent, une politique qui ignore aussi totalement vos diplômes et ce qu'ils signifient en terme de compétences/connaissances.

— Pôle emploi a une gestion bureaucratique catastrophique qui crée des situations dramatiques. Les dossiers/papiers sont régulièrement perdus (et on vous accuse de ce fait), les démarches sont longues et s'il y a le moindre papier manquant, cela peut repousser les dates (et en attendant, la personne vit avec zéro euro, or sans argent on ne peut pas se déplacer pour chercher du travail). Coupler allocation chômage + travail irrégulier est une galère administrative sans nom qui vous fait perdre de l'argent, tout en étant mis sous pression administrative continuelle pour fournir des papiers que vous n'avez pas pu recevoir encore. C'est tellement mal fait que des agents sincères et sympas à Pôle emploi vous

avouent qu'il vaut mieux être au chômage total que d'accepter des petites missions de travail.

— Pôle emploi méprise les demandeurs d'emploi.

> « Posture du conseiller : Synonyme d'« indifférence ». Les managers et formateurs [*formant les agents pôle emploi*] nous recommandent fortement d'éviter toute forme de sentiment ou d'empathie. De l'efficacité, pas d'émotion. »
>
> *Confession d'une taupe à Pôle Emploi*, **Gaël Guiselin**

Qu'on soit clair, quitte à ce que je me répète : **je ne vise pas les agents, mais bien l'institution** et ce qu'elle impose et ce qu'elle dénie. Les agents sont eux aussi victimes du système Pôle emploi, et même s'ils résistent avec beaucoup de courage pour certains à tenter d'être bienveillant, c'est la conception de l'institution et tout ce qu'elle impose qui est méprisante. L'usager est pris pour un imbécile, on envoie des informaticiens faire des ateliers pour se servir du site web de Pôle emploi (vous imaginez la violence d'une telle dévalorisation), des créatifs à des ateliers pour faire des CV, les projets les plus finement élaborés par les usagers sont dédaignés (toujours la même histoire). Ce mépris, il est le résultat de l'ignorance, mais aussi de la gestion catastrophique où l'usager paye pour des erreurs administratives qui ne sont pas de son fait.

Le mépris, on le trouve dans la radiation :

> « « *Évitez le mot "radiation". Parlez plutôt de "désinscription", ça sonne moins négatif.* » Nous aussi [*les conseillers pôle emploi*], nous avons notre politiquement correct. Lors de notre formation, nous avons été briefés. Et les consignes sont assez claires : il faut radier, mais en douce. […]

Pour éviter les états d'âme, l'agent ne radie pas personnellement. Pas bourreau, juste assistant. Il met en place les démarches qui peuvent entraîner une radiation. Comment ? En multipliant les mesures « radiogènes ». La panoplie à disposition est variée. On peut convoquer davantage en espérant que le demandeur ne viendra pas (et paf : avis de radiation) ; lui proposer plus d'offres d'emploi, de préférence hors champ de compétence ou d'intérêt de façon à ce qu'il les refuse (et vlan : avis de radiation) ; ou encore l'inscrire à des formations ou à des ateliers qui le feront habilement sortir de la liste A et basculer dans une catégorie de demandeurs moins visible et moins sensible (et pouf : évaporé).

Le chômeur est collé au mur et mis en joue. Ce ne sont pas les munitions qui manquent. Le suivi mensuel personnalisé, en place depuis 2006 et censé aider le demandeur paumé, fournit douze occasions de radiation par an. Un vrai bonheur. Douze convocations, douze rendez-vous obligatoires fixés par Pôle emploi. Six fois plus qu'avant. Celui qui sèche reçoit un avis de radiation. C'est automatique. [...]

Personne n'emploiera le terme de « prime à la radiation » – pas de gros mots surtout –, mais nous savons tous que les mesures que nous mettons en place peuvent se traduire par des radiations. Et nous savons que c'est la bonne application de ces mesures qui détermine le montant de la prime.

Et gare à tous ceux, nombreux, qui ne jouent pas le jeu. Le conseiller rebelle ou sentimental risque admonestations, remontrances ou avertissements. Montré du doigt par ses responsables, il voit peu à peu les dossiers intéressants lui échapper, et ses possibilités de gravir les échelons s'éloigner. Sa place dans l'équipe devient moins confortable. Honte au bras cassé, celui qui plombe les chiffres et dévalue la prime collective d'intéressement sur les résultats de prescriptions ! Et, au fond, qui peut reprocher à un agent de compter sur ses 800 € bruts (maximum) de prime en fin de semestre ? D'autant que rien n'est plus facile que d'évaluer la cadence de radiation des petits camarades : un logiciel mis à notre disposition photographie en temps réel le travail de chacun de nous. On peut donc fliquer le portefeuille de demandeurs

> d'emploi de son voisin, et rappeler ce dernier à ses devoirs. [...]
>
> « On n'est pas bons sur les radiations ! Maintenant, on n'excuse plus rien et on radie… quitte ensuite à revenir dessus via une inscription rétroactive. » La directrice de ce site [pole emploi] parisien où j'ai travaillé quelques mois le nierait la tête sur le billot, mais elle a bien des objectifs de « désinscription ». *Confession d'une taupe à Pôle Emploi*, **Gaël Guiselin**

Cet ouvrage date de 2010, avant les immolations (à Nantes[4], en Seine-Saint-Denis[5]). Il semblerait qu'après ces suicides la politique des radiations a du être un peu calmée (les délais de pointage sont plus longs, il y a des rappels téléphoniques permettant d'éviter la radiation), mais ce n'est juste qu'une hypothèse de ma part, je n'ai pas de donnée solide à ce sujet.

La violence symbolique, elle est également dans les annonces qui ne semblent pas avoir été vérifiées par le Pôle, où les employeurs demandent parfois plus de 10 ans d'expérience, des diplômes insensés comme ce CAP d'entretien[6] alors que chacun est capable de faire le ménage sans avoir de diplôme ni d'expérience pro à ce sujet.

Tout, au Pôle emploi, cri à l'usager qu'il est nul, qu'il n'est pas autonome, qu'il ne sait rien, qu'il n'a rien de bon pour la société.

C'est faux évidemment !

Chômeurs, je vous en supplie n'acceptez pas cette considération, c'est totalement faux. Vous valez quelque chose, vous êtes utile, vous savez des choses, vous faites des choses, vous êtes autonome, et vous brillez d'une lueur ou d'une autre sur quelqu'un d'autre, sur votre famille peut-être, pour vos amis, pour les voisins, des personnes sur le net, le quartier, les connaissances que sais-je ! Ce mépris de pôle emploi, parfois véhiculé encore plus violemment par l'entourage (voir ce témoignage :

4 http://www.20minutes.fr/societe/1100143-20130213-nantes-immolation-feu-devant-pole-emploi
5 http://www.20minutes.fr/societe/1332314-20140324-20140324-chomeur-tente-immoler-agence-pole-emploi
6 http://www.onisep.fr/Ressources/Univers-Formation/Formations/Lycees/CAP-Agent-de-proprete-et-d-hygiene

https://onvautmieuxarchive.wordpress.com/2016/06/07/lui-dans-deux-ans-il-se-suicide-non-je-ne-suis-pas-mort-mais-ce-nest-pas-passe-loin/) personne ne le mérite, car il est totalement injustifié.

En conséquence de tous ces problèmes, il y a plusieurs profils (liste non exhaustive) :

— les chômeurs dépriment. Après avoir fait tout ce que le Pôle attendait d'eux, après avoir essayé ce « jeu » et ne pas en avoir vu l'issue favorable tout en se faisant démolir mentalement via toute cette violence symbolique, ils finissent donc par ressembler aux stéréotypes qu'on fait d'eux, qui est en fait la dépression. Cercle vicieux. Un témoignage qui exprime bien cette spirale infernale du chômage : https://onvautmieuxarchive.wordpress.com/2016/05/10/les-reveils-sonnent-aussi-chez-les-chomeurs

— Les personnes ont peur des démarches administratives, parce que les institutions leur montrent du mépris ou à cause des préjugés sur « les parasites » et « les cas soc' ». Une assistance sociale m'a raconté que la grande majorité des situations dramatiques qu'elle a vu sont issues de cette peur, cette honte de faire appel à la CAF pour des aides au logement, un sentiment d'être incompétent face à ces administrations. Les personnes se laissent crever de faim plutôt que de côtoyer cette violence symbolique.

— Les personnes quittent volontairement Pôle emploi et ne veulent plus avoir affaire avec eux. Elles se débrouillent sans eux, quitte à en pâtir.

— Les personnes font semblant de jouer le jeu, mais mentent. C'est mon cas par

exemple, quand je dois rencontrer ma conseillère, je joue le personnage qui rentre bien dans les cases de son logiciel et opte l'attitude qui la rassure, mais je mens par omission sur les 3/4 de ma vie. Attention, il ne s'agit pas là de mensonges illégaux, je ne fraude pas. Ainsi, les RDV sont courts, elle est contente, j'ai la paix.

— Certains agents résistants trichent le plus légalement possible et aident les chômeurs à tricher le plus légalement possible. Le résultat est moins de souffrance pour tout le monde (et c'est très honorable de la part des agents au vu des risques qu'ils peuvent prendre à cette résistance), cependant en arriver là montre que la machine est totalement défaillante, bonne à jeter, pour que la seule bonne solution soit la désobéissance discrète.

Globalement, la façon dont est géré le chômage par les institutions et les considérations qui règnent sur l'ensemble de la société, créent de la souffrance, une souffrance terrible qui n'aident ni les chômeurs, ni les travailleurs, ni les agents, ni les institutions, ni la société. Cela n'aide que les exploiteurs qui peuvent ainsi mettre plus de pression sur les salariés, entre autres.

Par quel bout prendre les problèmes ?

On pourrait opter pour une stratégie qui consisterait à regarder les problèmes un à un, et tenter de trouver une solution à chacun. On pourrait imaginer des agents plus spécialisés dans des domaines professionnels, mieux les former à la bienveillance ; les informer davantage sur les formations ; leur donner plus de pouvoir sur le contrôle des annonces ; faire des brainstormings pour mieux concevoir la machine administrative et la rendre moins dramatique, etc.

Autrement dit, on pourrait opter pour une stratégie de politicien qui se contente de coller

des petits pansements sur les plaies ouvertes, tout en tailladant une autre partie du corps social ; et s'il ne le fait pas, c'est la partie adverse qui se chargera d'arracher les pansements, ré-ouvrir les plaies et mettre des bandages ailleurs.

Mettre des pansements, ou de bons bandages oui, pourquoi pas, mais est-ce que franchement cela peut venir à bout de ces problématiques graves ? Ces problématiques sont tellement profondes, tellement ancrées dans la conception même de Pôle emploi que la population se demande parfois si cette politique de mépris n'est pas volontaire pour décourager toute demande d'aide, même non monétaire. Parce qu'en dégoûtant ainsi les gens, on les fait sortir des statistiques, on fait des économies de personnel entre autres. Et le politicien peut se vanter de ses exploits d'inversion de la courbe du chômage, l'argument absolu (aussi efficace que les dragons de Daenerys Targaryen), qui réussit à emporter les faveurs des citoyens, même lorsque cela sert à détruire des zones vertes essentielles pour des aéroports parfaitement inutiles.

Soit.

Comme je le disais en introduction, il y a des politiques, des considérations qui ont créé cet état de fait. Sans aller jusqu'à la stratégie *« on va les mépriser tellement ces chômeurs, qu'ils ne viendront plus demander d'aide et nos chiffres seront beaux »* qui est improuvable et dont, en connaître la vérité ou non est peu utile pour résoudre les choses, remontons aux considérations qui forment ces institutions. Ces considérations nous font comprendre les mécaniques à l'œuvre, et comment les contrer.

Au-delà du fait de comprendre les mécaniques qui mènent à la catastrophe Pôle emploi, il s'agit non seulement de les contrer quel que soit son statut d'agent, d'usager ou de travailleur mais aussi de les virer de soi-même. On ne peut pas construire un nouveau monde ou même en imaginer un autre si ces considérations nous les portons et les inculquons à autrui, parce que ce sont de véritables œillères.

Or, elles sont sacrément ancrées ces considérations, elles sont comme des tiques sur nos neurones, elles s'attaquent à nos processus mentaux, en pompent suffisamment d'énergie

pour nous obscurcir notre champ de vision.

Au point même où les recherches, qui font état de ces « tiques » en ont été biaisé longtemps.

Ce dont on va parler demain est complexe, si complexe que bien que j'ai fait mes recherches il y a quelques années, je ne savais comment les présenter pour bien en rendre compte. Elles couplent de nombreuses notions de psychologie, pas toujours évidentes à saisir, et pire encore, certaines sont biaisées sans pour autant être à jeter car leur biais comme leurs résultats sont d'une très grande aide pour comprendre ces « tiques ». Je vais donc prendre mon temps, et si c'est long, c'est parce que je veux expliquer du mieux que je peux afin de vous rendre ces connaissances les plus utiles possible. Et peut-être qu'ensemble, on va pouvoir essayer de s'enlever ces tiques et trouver des moyens de les enlever aux autres. On va essayer, en tout cas, parce qu'il est intolérable que des institutions d'aide aux personnes servent au formatage de celles-ci, le tout dans la souffrance et la violence symbolique.

[PE2] Une politique d'accusation cachée sous des allures bienveillantes

J'aurais pu garder ce chapitre pour la fin, telle la conclusion à une enquête sur un formatage profond dont le fil rouge serait Pôle emploi. Mais autant vous donner des clefs tout de suite, même si elles nécessitent beaucoup plus d'investigation que sa simple « révélation ».

Voici les considérations à l'origine des institutions d'aide à l'insertion ou réinsertion, tels que le Pôle emploi, les missions locales voire même parfois les centres sociaux ou éducatifs. Ces considérations, on les trouve également au travail et dans les écoles. Comme le texte n'est pas évident pour les non-formés à la psycho, je vais reformuler/illustrer autant que possible pour que chacun puisse saisir son sens. J'ai mis en gras certaines phrases qui ne l'étaient pas dans le texte original (https://osp.revues.org/3362)

> « Le constat apparaît comme une évidence : depuis les années 70 les orientations des politiques publiques en matière de lutte contre le chômage ont posé l'autonomie et la responsabilisation de l'individu comme pierre angulaire des dispositifs d'aide à l'insertion socioprofessionnelle. »
> *L'allégeance : un principe des logiques d'aide à l'insertion professionnelle*, **Lionel Dagot et Denis Castra** https://osp.revues.org/3362

Depuis les années 70, la politique qui dirige et qui a construit les dispositifs d'insertion (missions locales, pole emploi…) pour lutter contre le chômage considère que la solution est de rendre l'individu plus autonome et plus responsable. C'est cette considération qui est à la source par exemple des formations d'aide au retour à l'emploi.

> « Une constellation de dispositifs ancrés dans des logiques d'individualisation et d'autonomisation va émerger de ces choix politiques. Parallèlement les études portant sur l'application de ces choix et les conséquences des pratiques qui en découlent vont se multiplier et reconstruire **la figure idéale du demandeur d'emploi actuel : quelqu'un d'autonome, de dynamique, responsable de ses actes et de son sort.** […] »
> *L'allégeance : un principe des logiques d'aide à l'insertion professionnelle*, **Lionel Dagot et Denis**

Castra https://osp.revues.org/3362

Le problème du chômage est appréhendé de façon individuelle selon cette considération, cette politique à l'origine des institutions d'insertion. Des études vont appuyer ces considérations et vont dresser le portrait du chômeur conçu comme idéal selon ses politiques : autonome, dynamique, responsable de ses actes et de son sort (donc responsable de son chômage).

> « Les difficultés d'accès à l'emploi, rencontrées par une proportion élevée de la population, ont entraîné le développement massif de dispositifs d'aide à l'insertion socioprofessionnelle. Ces dispositifs, bien que très variés dans leur mise en œuvre et les populations auxquelles ils s'adressent, affichent une même finalité : favoriser le retour à l'emploi des individus qu'ils accueillent. La palette des services mis à disposition des chômeurs dans le but d'offrir l'aide la mieux adaptée à chacun est impressionnante par sa diversité : cercles de recherche d'emploi, stage de redynamisation, session d'orientation active, techniques de recherche d'emploi, bilan de compétences en sont les plus représentatifs. La conception de ces dispositifs se fait sur la base d'objectifs formulés en termes **d'autonomisation, de dynamisation, de responsabilisation, de projet**, qui s'appuient sur **un modèle du sujet acteur et responsable de son parcours professionnel.**
>
> *L'allégeance : un principe des logiques d'aide à l'insertion professionnelle*, **Lionel Dagot et Denis Castra** https://osp.revues.org/3362

Tous les dispositifs qu'on trouve dans les institutions type Pôle emploi sont conçus dans cette logique particulière d'autonomie, centrée sur l'individu chômeur.

> « [...]Les critiques adressées à ce modèle dominant d'intervention pointent les **partis-pris quasi idéologiques, ou tout du moins les impensés sociaux,** qui soutiennent les pratiques et technologies de l'action et de l'insertion sociale, allant du travail de l'assistante sociale à celui de conseiller en recherche d'emploi, en passant par les conseillers de bilan de compétences ou les conseillers de Mission Locale. **En se focalisant sur l'individu en difficulté, on en oublie que celui-ci n'évolue pas dans un vide social, et que le contexte dans lequel il est inséré a peut-être un grand rôle à jouer dans l'amélioration de sa situation.** »
>
> *l'allégeance : un principe des logiques d'aide à l'insertion professionnelle*, **Lionel Dagot et Denis Castra** https://osp.revues.org/3362

Dans cette considération, où le chômage est considéré comme du ressort du chômeur lui-même ; le monde dans lequel il évolue est totalement oublié. Exemple, faire un stage « de dynamisation » à un chômeur qui vit dans une région désertée sans emploi est un non-sens,

son dynamisme acquis ne va pas faire apparaître miraculeusement des entreprises cherchant des employés ayant ses compétences. Cet impensé social est idéologique, on le verra plus tard, néolibéral : l'individu est pensé capable de tout donc responsable de tout ce qui lui arrive, dans le libéralisme, on rapetisse le poids du social, on pense que l'individu est au-delà de ça.

> « La reprise de confiance, l'élaboration de projet ou encore l'autonomie sont les trois premiers objectifs que les agents se fixent dans leur activité, alors que **l'obtention d'un emploi stable n'est qu'en quatrième position** (Guyennot, 1998, p. 139). Mais ces buts affichés ne nous en disent pas assez, et il faut s'intéresser aux pratiques quotidiennes et à leurs légitimations théoriques pour retracer un système cohérent. C'est ce que fait Divay en se penchant sur l'activité d'aide à la recherche d'emploi : elle relève une forte homogénéité des conseils adressés aux intéressés. Pour l'auteur, l'explication tient à l'inspiration commune qui préside aux interventions de ces professionnels qui vont puiser dans la psychologie, et plus précisément une psychologie qui « doit être entendue au sens large : elle recouvre des techniques de communication telles que la Programmation Neurolinguistique, l'analyse transactionnelle, le "développement personnel", des méthodes behavioristes et la "graphologie" » (Divay, 2000). Comme nous le précisions plus haut, **l'environnement socio-économique est l'absent** de marque de ces convocations « théoriques » ; mais la centration sur l'individu reflète peut-être aussi une stratégie de protection contre l'impuissance des agents de l'insertion face au marché du travail et leur incapacité à fournir des conseils infaillibles. Quoi qu'il en soit, l'auteur conclut sur ce qu'il soupçonne être la fonction première de ces pratiques (faisant référence au « jobard » de Goffman) « **Il s'agit de lui faire accepter le préjudice porté à la représentation de soi et de l'inciter à aller de l'avant sans plus de protestation**. » (Divay, 2000). Cette lecture abrupte des objectifs sous-jacents aux dispositifs de lutte contre le chômage, et plus globalement aux dispositions politiques de maintien de la cohésion sociale, n'est certes pas nouvelle, mais un concept encore « confidentiel » (eu égard à son développement limité au paysage psycho-social francophone) lui apporte une forte assise théorique, tant au niveau de la mise à plat des intérêts des acteurs en présence que des processus sociocognitifs engagés : **il s'agit de la norme d'internalité.** »
>
> *l'allégeance : un principe des logiques d'aide à l'insertion professionnelle*, **Lionel Dagot et Denis Castra** https://osp.revues.org/3362

Résumons :

— Face au chômage, les solutions qu'ont déployées les institutions ont été centrées sur l'individu.

— Contre le chômage, il a été considéré qu'il fallait améliorer le chômeur : le rendre autonome, dynamique, responsable de ses actes et de son sort, lui faire élaborer un projet, le

faire reprendre confiance.

— Le chômeur est donc, pour les institutions, en cause de son chômage. C'est de sa faute parce qu'il n'est pas assez autonome, pas assez dynamique, pas assez responsable, pas assez confiant en lui, il n'a pas un bon projet. Toutes les actions sociales sont conçues selon cette considération.

— Les institutions ont éliminé de leur champ d'action tout ce qui concerne la vie en société, l'environnement socio-économique, les interactions avec les entreprises (cf le rapport de la Cour des comptes pour pôle emploi[7]) le contexte social pour se centrer sur l'individu fautif.

— Les institutions jugent le chômeur sans prendre en compte le contexte, elles pensent qu'il suffit de le modeler selon une certaine forme pour qu'il ne soit plus chômeur.

— les agents des institutions suivent cette voie par impuissance, parce qu'ils n'ont pas le pouvoir de faire autre chose pour les usagers ou parce qu'ils ne savent pas comment résoudre ces situations (je pense qu'ils le font également par soumission à l'autorité, tout simplement).

— Le chômeur est donc enjoint à culpabiliser de son état de chômeur parce que les institutions nient le poids de la situation socio-économique de leur jugement.

Pour le dire encore autrement, parce qu'il n'y aura jamais assez de reformulations pour comprendre cette ignominie, le chômage est considéré par les institutions comme de la faute des chômeurs (c'est visible dans les actions qu'elles mettent en place, toutes centrées sur l'individu) ; qu'importe si l'actualité fait clairement état des événements sociaux graves qui ne sont pas de la faute des gens, comme les licenciements massifs, les politiques de réduction des effectifs dans la fonction publique, le harcèlement institutionnalisé (orange par exemple) tuant des dizaines de personnes, etc.

Contre ces drames, elle ne met en œuvre que des actions de formatage de l'individu.

7 https://www.ccomptes.fr/Actualites/A-la-une/Pole-emploi-a-l-epreuve-du-chomage-de-masse

Si vous vous demandiez pourquoi encore aujourd'hui tant de gens ont peur du chômage, se sentent si mal lorsqu'ils ont ce statut, eh bien voilà un élément de réponse : sous un vernis faussement social, faussement bienveillant, les institutions sont une usine à dévalorisation, à déconsidération, à infériorisation, alors il faut être sacrément solide (ou avoir la chance de tomber sur des agents réellement bienveillants et éclairés) pour ne pas tomber dans leur formatage. Le moindre problème extérieur se rajoutant à cette politique de dévalorisation, que ce soit le manque d'argent ou le non-soutien de la famille, plongerait n'importe qui dans la dépression.

L'extrait ci-dessus se termine sur un terme qui définit cette politique des institutions d'insertion *« il s'agit de la norme d'internalité »*, et c'est ce que nous allons explorer, car ces institutions, consciemment ou non, en ayant de telles considérations, sont « internes », ont des objectifs « internes » pour les personnes dont elles s'occupent, mènent des actions et proposent des stratégies « internes ».

Et ce qu'il y a de plus dérangeant avec cette notion d'internalité, c'est qu'effectivement, les personnes ayant du pouvoir, que ce soit des recruteurs, des professeurs, des évaluateurs, et toute la société, accordent beaucoup à une personne qui suit une norme d'internalité, qui se fait passer pour autonome, dynamique, responsable et qui censure de son discours toute notion sociale et qui porte la culpabilité de son état, qu'importe si ce qu'elle a subi était totalement arbitraire. Donc, les agents et leurs institutions ont là une justification très solide : ce déni du social, cette culpabilisation-responsabilisation du chômeur — aussi erronés soient ses fondements – et bien ça aide effectivement à être intégré dans la société, à être recruté, à être bien perçu. Malaise. On a là un dilemme assez énorme.

Si vous avez lu la source de l'extrait au-dessus vous avez pu voir que le titre de l'étude parlait d'« allégeance ». Car, la norme d'internalité n'est pas la seule en cause de ces considérations

qui mènent la population à déprimer à Pôle emploi, pour bien cerner le problème, il va falloir coupler le concept d'allégeance à l'internalité, chose qui a mis beaucoup de temps à arriver dans les études de psychologie sociale comme vous allez pouvoir le voir ensuite.

***

Avant d'entamer ce grand voyage dans la psychologie sociale, rappelons notre finalité à *Hacking social*, tant dans les articles que les vidéos : le plus sérieusement et objectivement possible, nous présentons des expériences en psychologie sociale, nous nous appuyons sur des études sociologiques, Gull fait appel à sa compétence en philosophie également, parfois même nous allons chercher dans des disciplines qui nous étaient jusqu'alors inconnues (le game design par exemple, avec ce dossier[8]). Nous faisons ceci dans le but d'une prise de conscience des mécanismes, d'une compréhension de ces mécanismes afin qu'on puisse ensemble imaginer des bidouillages réparateurs ou des hacks sociaux, contre la souffrance, contre les œillères que le quotidien peut nous mettre. Parce que nous pensons qu'il ne suffit pas de dénoncer, il faut cerner ce qu'on dénonce, chercher les failles comme dans un programme qui serait mauvais, et le réparer ou le hacker si nécessaire.

Le but est le hacking social, clairement, et ce but il est surtout entre vos mains, parce que nous pouvons, certes, imaginer ou vous présenter des hacks possibles dans certaines situations (par exemple théorie des alliés[9], les conférences[10]…), **mais seul un acteur d'une situation peut en voir tous les déterminants et savoir comment agir dessus**. Nous ne sommes qu'inspiration et présentateurs de boîte à outils utilisable contre le formatage, mais on ne peut ni bricoler à la place de quiconque, ni indiquer avec précision le bricolage nécessaire.

8 https://www.ccomptes.fr/Actualites/A-la-une/Pole-emploi-a-l-epreuve-du-chomage-de-masse
9 http://hacking-social.com/2014/12/01/hacker-le-chef-psychopathe-la-theorie-des-allies/
10 http://hacking-social.com/2013/11/30/le-hacking-social-oui-mais-concretement/

Le but de ce futur voyage dans les notions de psychologie sociale n'est donc pas l'érudition, mais bien le hack social : il y a plus de 900 études ne serais-ce que sur les attributions, notre voyage à travers celles-ci ne sera donc pas exhaustif. J'invite les étudiants à pousser plus loin (la source *Des attitudes aux attributions, sur la construction de la réalité sociale* de J.C Deschamps et J.L Beauvois, ainsi que les autres tomes de cette série sont vraiment extrêmement intéressant pour avoir une vue d'ensemble). Pour notre part, et parce que notre finalité est le hack social, nous allons voir la théorie des attributions, le L.O.C, les erreurs fondamentales d'attribution, la norme d'internalité, la norme d'allégeance, etc. Pour la première fois également, nous allons volontairement présenter des études biaisées, parce leurs objets d'étude et leurs biais ou erreurs sont très intéressants. Les articles étant long et « chapitrés » (8 au total) la critique des études pourra venir en second lieu. Nous délivrerons la totalité des sources (mais vous pouvez les demander avant, je les mettrais en commentaire si besoin).

[PE3] Vers l'internalité et au-delà

Dans la partie précédente, nous nous sommes attelés à voir les considérations et politiques très spéciales à l'origine des institutions d'insertion qui expliquent grandement pourquoi le chômeur se sent humilié et pourquoi il y a ce préjugé de culpabilité du chômeur qui est vivace dans la société. Il s'explique en deux mots « internalité » et « allégeance » ; aujourd'hui, nous commençons la conquête de ces notions, dans une finalité de hacking social.

Les institutions d'insertion, de réinsertion seraient des fabriques à « internes ». On programmerait l'individu pour qu'il soit interne, non par malveillance, manipulation mentale ou complot, mais parce qu'effectivement, les gens internes sont bien mieux considérés par la société, donc ils sont plus recrutés, plus félicités, on leur accorde beaucoup plus de choses, on passe moins sur leurs défauts, etc. Ceux qui auront un emploi, c'est parce qu'ils auront fait preuve d'internalité, ceux qui auront les postes à responsabilités, les promotions seront les plus internes et même les élèves qui auront la chance d'aller dans telle ou telle école, ce sont les plus internes.

Est-on plus doué, plus compétent objectivement lorsqu'on est interne ? Non. Les performances, les connaissances, l'expérience et même la personnalité sont hors de propos. L'internalité n'est qu'une posture particulière, qu'une norme, mais avant qu'on puisse dire cela, il va nous falloir remonter quelques décennies dans le passé de la recherche en psychologie.

Les théories de l'attribution, Heider

Heider, dans les années 50, se demande comment les personnes expliquent les événements et les comportements qu'elles observent. Il part de l'idée que les individus cherchent à

trouver les causes de l'événement ou du comportement observé, un peu en « psychologue naïf », en petit scientifique. Il s'attellera à comprendre ce système d'attribution des causes, en analysant les hypothèses et les notions que font les gens.

L'attribution c'est donc le processus par lequel « l'homme appréhende la réalité et peut la prédire et la maîtriser ».

> « Autrement dit, comment les gens expliquent les événements dont ils sont les acteurs ou les observateurs, comment expliquent-ils ce qu'ils font ou ce que font les autres, ce qu'ils pensent, ce qu'ils ressentent ? Comment à partir des informations dont ils disposent infèrent-ils d'autres informations sur ce qu'ils ne savent pas ?
> *Des attitudes aux attributions, sur la construction de la réalité sociale* **J.C Deschamps et J.L Beauvois**, presses universitaires de Grenoble

Ces attributions sont fondamentales, car elles vont déterminer notre comportement. Heider donne l'exemple d'une branche qui nous aurait frappé : on ne va pas réagir de la même manière si on attribue la cause de cet événement au fait qu'elle soit tombée d'un arbre pourri ou jetée sur nous par un ennemi.

Heider va alors élaborer un système de compréhension de ces attributions, et il va distinguer, entre autres, des attributions causales internes (on parle aussi de facteurs dispositionnels) et des attributions causales externes (on parle aussi de facteurs situationnels).

Il remarque dès 1944 que les individus ont tendance à citer les causes d'un événement chez les personnes plus que dans l'environnement. Autrement dit, si on leur présente la situation de la branche, ils choisiront plus l'explication de l'ennemi qui l'aurait jeté sur la personne.

L'erreur fondamentale d'attribution

En **1977, Birbauer** demande à des personnes d'expliquer pourquoi les sujets du protocole

de Milgram[11] se soumettaient, autrement dit il leur demande de faire des attributions causales. Il est apparu que les personnes mettaient en avant des facteurs dispositionnels (autrement dit, ils mettaient en cause de la soumission les caractéristiques des personnes) au détriment des facteurs situationnels. Alors que dans l'expérience de Milgram, la situation est extrêmement pesante et tout observateur peut en prendre le constat.

Cette erreur d'attribution, on la nomme « erreur fondamentale d'attribution ». Cette erreur, c'est de surestimer le poids des causes personnelles, de faire des attributions internes alors que la situation est clairement en jeu dans la cause de l'événement/du comportement.

En **1967, Jones et Harris** avaient déjà constaté cette erreur lors d'une expérience :

Des étudiants étaient forcés d'écrire un texte en faveur de Fidel Castro. Puis, on présente cette situation à d'autres sujets, précisant bien que les textes pro-Castro avaient été écrits sous la contrainte (poids très important de la situation).

Résultat, les sujets attribuent aux étudiants des attitudes personnelles pro-Castro, autrement dit, ils attribuent la cause du texte non à la situation de contrainte, mais aux croyances des étudiants qu'ils disent pro-Castro… Ils oublient totalement le fait qu'ils aient été forcés.

Pire encore, l'erreur continue si en plus on leur fait ce même exercice avant de juger, donc qu'ils testent eux même la situation de contrainte (Snyder et Jones 1974). C'est toujours de la faute de l'étudiant qui doit être pro-Castro…

En **1977, Ross, Amabile et Steinmez** réalisent une expérience qui est assez facilement reproductible lors d'un dîner de famille ou avec des amis.

11 http://hacking-social.com/2014/10/07/de-lautorite-lexperience-la-plus-terrible-de-la-psychologie-restera-toujours-dactualite/

Voici une reproduction de l'expérience : https://www.youtube.com/watch?v=77s9JFDfSVo

Parmi les deux sujets conviés à l'expérience, on tire au sort un « questionneur » et un « questionné ». Il s'agira de faire une sorte de jeu type « question pour un champion » et le questionneur, le Julien Lepers, devra préparer lui même 10 questions « exigeantes, mais pas impossibles » et le questionné s'entraîne à des questions faciles.

Forcément, le questionné réussit à des questions et échoue à d'autres.

Puis on leur demande de s'évaluer l'un l'autre sur leur culture générale, il s'agit de noter son niveau de culture et celui de l'autre.

Résultat, le questionneur s'évalue plus cultivé que le questionné (53/100 contre 50,6/100), mais le questionné également évalue le questionneur plus cultivé que lui (66,8/100 pour le questionneur contre 41,5/100 pour lui). Le jugement est biaisé, car les personnes encore une fois ignorent le poids de la situation, notamment ici celui des rôles attribués. L'erreur fondamentale est ici une surestimation des connaissances d'une personne parce que le rôle de la situation n'est pas pris en compte.

Pour le dire autrement, les sujets se focalisent sur la personne et non sur la situation. Il n'y a pas d'attribution externe, que de l'interne.

L'expérience a été reproduite avec un public, public qui devait lui aussi jauger le niveau de culture générale : de la même façon, il juge le questionneur plus cultivé que le questionné, sans prendre en compte le poids de la situation.

Non seulement cette expérience a été très largement reproduite, mais elle a aussi été variée sous des différentes formes, elle a également donné lieu a des interprétations qui vont particulièrement nous aider pour la suite de cette investigation avec pôle emploi.

Si on résume ce « question pour un champion » de laboratoire, les personnes sont arbitrairement mises dans des rôles : l'un flatteur, dominant, qui fait apparaître bien, le « questionneur ». L'autre rôle, « questionné », est moins flatteur, car forcément on ne peut être que dans l'échec, on est dominé, à la merci de l'autre.

Aussi courte soit cette situation sociale, aussi arbitraires soient les rôles distribués, aussitôt le dominant est mieux considéré de façon globale, le dominé le considère mieux et se déconsidère. Et le public, qui devrait normalement être moins à la merci des biais, car il n'est pas aux prises avec la situation, il est distant, observateur, fait exactement la même erreur de jugement.

Nous devenons le rôle que l'on nous a attribué, même si cela n'a rien à voir avec nous, l'erreur fondamentale d'attribution (toujours dispositionnelle, donc interne) , qu'elle vienne de nous ou des autres, nous fait nous sentir être ce rôle.

C'est très grave, parce qu'on peut perdre toute morale à se confondre avec un rôle qu'on nous a donné, c'est grave parce qu'on ne voit pas les déterminants, on ne voit pas ce qui nous manipule, c'est grave parce qu'on peut en souffrir terriblement.

Cela sort un peu du cadre des attributions, mais il me semble important de montrer vers quoi dérivent ces erreurs fondamentales d'attributions peuvent mener avec l'expérience – catastrophique- de Zimbardo : https://www.youtube.com/watch?v=WUDTCMUEeTA

L'erreur ultime d'attribution

Les attributions causales ont également servi à faire avancer la recherche sur l'analyse des préjugés. Ainsi est né ce nouveau terme « d'erreur ultime d'attribution » : nous avons

tendance à expliquer les comportements par des causes internes, et cette tendance (donc erreur d'attribution) sera encore plus forte lorsqu'elle concernera un groupe qu'on déteste, pour lequel on a des préjugés.

> « Les Sujets de l'expérience sont américains. Ils devaient expliquer le succès d'une personne à une tâche. Cette personne était soit de couleur blanche, soit de couleur noire.
>
> Les résultats sont les suivants et mettent en évidence l'Erreur ultime d'Attribution : le succès à une tâche sans lien avec les Stéréotypes raciaux est attribué à des facteurs internes lorsque l'auteur de cette réussite est un blanc. Par contre, s'il s'agit d'un noir, les sujets ayant des Préjugés envers les noirs attribuent cette réussite à la chance. »
>
> http://www.psychologie-sociale.com/index.php?option=com_content&task=view&id=174&Itemid=33

Morris et Peng en 1994, toujours dans le cadre de l'erreur ultime d'attribution, ont analysé tous les journaux américains et chinois, parlant de deux meurtriers l'un chinois et l'autre américain. Dans les journaux américains, le meurtrier américain reçoit des attributions situationnelles (les journalistes disent que la cause de ses actes est de l'ordre de la situation, non des caractéristiques du meurtrier), alors que le meurtrier chinois reçoit des attributions internes (ses actes sont fonction de ce qu'il est). Dans les journaux chinois par contre, pas d'erreur d'attribution. Ce n'est pas parce que les Chinois seraient exempts de préjugés (leurs préjugés seraient d'une autre nature que celle reliée aux attributions causales), mais parce qu'on le verra plus tard, c'est une caractéristique occidentale d'être plus « interne », donc d'être susceptible de faire des erreurs fondamentales.

Le L.O.C, locus of control (lieu de contrôle)

On quitte ici le champ de recherche des attributions causales, où l'individu cherchait des causes aux événements qui s'étaient déjà produits. Ici, il va s'agir de l'anticipation de l'individu, où comment il va réfléchir les causes de son avenir.

Tout démarre avec une psychothérapie ratée d'un patient de Phares un des futurs théoriciens du LOC. Karl, le patient, n'a aucune satisfaction dans quoi que ce soit, que ce soit ses relations, dans le domaine du travail ou amoureux. Phares a donc opté pour une psychothérapie qui apprendrait à Karl à chercher et trouver des satisfactions, en l'aidant par exemple à prendre un rendez-vous avec une fille. Phares postulait que si Karl réussissait ces comportements, il en tirerait une satisfaction, satisfaction qui lui donnerait confiance et donc il reproduirait ces comportements (ce qu'on appelle **un renforcement**, si on constate qu'un comportement que l'on a eu est un succès et fait plaisir, on le reproduit). Un cercle vertueux, en somme.

Malgré des mois de cette psychothérapie et la bonne volonté du patient, il n'y eut pas les résultats escomptés. En effet, Karl ne faisait aucun lien causal entre ses comportements et les succès obtenus. Il disait que c'était dû au hasard, il n'y avait donc aucun renforcement, puisqu'il considérait que ce qu'il se passait ne dépendait pas de lui, même si le psychothérapeute avait tout fait pour qu'il se sente à l'origine de ses comportements.

> « Ainsi, étant donné que Karl attribue l'obtention d'un rendez-vous amoureux à la décision de l'autre et non aux démarches entreprises par lui, il n'y a aucune raison pour que, en vue d'obtenir un autre rendez-vous, il reproduise ces démarches quand bien même celles-ci sont jugées fructueuses par un observateur extérieur. De la même façon, étant donné qu'il attribue l'obtention d'un emploi à la chance et non aux pratiques mises en œuvre par lui, il n'y a aucune raison pour que, dans une situation ultérieure de recherche d'emploi, il reproduise ces pratiques antérieures pourtant couronnées de succès »
>
> *Des attitudes aux attributions, sur la construction de la réalité sociale* **J.C Deschamps et J.L Beauvois**, presses universitaires de Grenoble

Karl était ce qu'on nommera plus tard un « externe », une personne qui, via sa perception causale des événements, ne crée ici aucun renforcement de son comportement. Quand on dit que c'est « le hasard », on ne crée pas de renforcement de son comportement à l'événement, au contraire de l'interne. L'interne lui va dire « c'est grâce à mes efforts », il renforce l'événement en le liant à son comportement.

C'est en 1966 que Rotter va dire que non seulement, il y a différents « lieux » qui créent des renforcements donnés, par exemple des lieux internes (moi, les caractéristiques d'une personne, les qualités, les efforts...) et des lieux externes (le hasard, la chance, le destin…) ; mais également qu'il y a un lien entre ces lieux et le type d'anticipation (croyance). Pour Rotter, les gens se caractérisent par ces anticipations, par leur contrôle interne ou externe des renforcements. Très tôt, il considère ces anticipations internes ou externes comme une variable générale de la personnalité et en fait une échelle afin de mesurer tout ceci.

L'échelle a eu un succès fou dans le monde entier et servait à différencier les personnes internes, c'est à dire qui n'étaient pas du tout comme Karl et qui croient que les renforcements obtenus dépendent des comportements ou des caractéristiques de l'acteur jugés ; des personnes externes, qui croient que les renforcements échappent au contrôle de l'acteur, car dus au hasard, à la chance, à des toutes-puissances.

échelle du LOC de Rotter (1966)

1	a-les enfants à problème ont souvent reçu une éducation trop sévère.	b - Aujourd'hui, les enfants ont des problèmes parce que les parents leur laissent faire tout ce qu'ils veulent.
2	a-le peu d'intérêt que les gens portent à la politique est la principale cause des guerres.	b - il y aura toujours des guerres, quels que soient les efforts que l'on fasse pour les empêcher.
3	a-Chacun reçoit le respect qu'il mérite.	b - Bien souvent la valeur d'un homme passe inaperçue, quels que soient ses mérites.
4	a- Sans une bonne part de chance, personne ne peut accéder à des responsabilités.	b - Si une personne capable ne parvient pas à occuper une position, c'est parce qu'elle n'a pas su profiter de la situation.
5	a- L'hérédité est déterminante dans la personnalité de quelqu'un.	b - C'est l'expérience de la vie qui nous fait ce que nous sommes
6	a - J'ai toujours pensé que ce qui devait arriver finissait toujours par se produire	b - Faire confiance au destin ne m'a jamais réussi, je préfère décider de mes actes moi-même.
7	a - Le citoyen moyen a une influence réelle sur les décisions du gouvernement	b - Le monde est dirigé par un petit nombre de personnes au pouvoir, et le simple citoyen ne peut pas y faire grand-chose.
8	a - II y a des gens méchants.	b - II y a du bon en chacun.
9	a - Pour moi, obtenir ce que je désire n'a rien à voir avec la chance	b - Très souvent nous ferions bien de prendre nos décisions en tirant à pile ou face.
10	a - beaucoup de gens ne réalisent pas combien leur vie est déterminée par la chance.	b - Le hasard n'existe pas.
11	a - On doit toujours reconnaître ses fautes.	b - II est généralement préférable de dissimuler ses erreurs.
12	a - II est difficile de savoir si une personne nous aime ou non.	b - Le nombre de nos amis dépend de notre gentillesse.
13	a - Quelquefois, je me demande comment certains professionnels sont arrivés au niveau qu'ils occupent.	b - II y a une relation étroite entre la difficulté des études suivies et la situation à laquelle on peut accéder.
14	a - Il m'arrive souvent de penser que je n'ai qu'une faible influence sur les choses qui me concernent .	b - il m'est difficile d'accepter que la chance ou le hasard jouent un rôle important dans la vie.
15	a - La plupart du temps, je ne saisis pas très bien où veulent en venir les hommes politiques.	b - À long terme, nous sommes responsables de ceux qui nous gouvernent aussi bien sur le plan local que national

Voici l'échelle du LOC de Rotter (et rappelez-vous ce qu'on a dit précédemment sur l'erreur fondamentale d'attribution ; les personnes devaient choisir la proposition qu'elles préféraient, soit a) ou b) pour chaque point (il n'y avait pas de couleurs sur les questions tel que presenté ci-dessous) :

Note : en rouge le profil à LOC externe, en bleu le profil à LOC externe. La question 8 et la 11 ont des propositions toutes deux plutôt internes. Nous avons délivré cette échelle avec directement la « solution » parce que l'échelle est orientée idéologiquement ; c'est pour nous et certains chercheurs un gros problème sur lequel nous nous étendrons plus tard.

En **1975, Scott et Severance** mettent en rapport le LOC avec les traits de personnalité. Ils concluent ainsi :

> « L'internalité est significativement liée à l'âge, au niveau d'éducation et aux capacités intellectuelles. Ainsi, l'Interne s'exprime bien, se sent responsable, est persévérant, énergique et est doté d'un Moi fort. À l'inverse l'Externe a une personnalité instable, est toujours insatisfait, inhibé, suspicieux à l'égard d'autrui, désorganisé, défensif, a un Moi faible et pour finir est prédisposé à la schizophrénie, la dépression, l'introversion ou encore l'anxiété. »
> http://www.psychologie-sociale.com/index.php?option=com_content&task=view&id=353&Itemid=9

L'interne, c'est le type idéal. Le même type idéal que ceux dépeints par les institutions d'insertion comme on l'a vu précédemment. C'est celui qui réussit dans la vie, c'est celui qui a toutes les qualités. Globalement, et pour le dire « vulgairement », l'interne est un « winner » et l'externe un « loser »

Ce LOC a eut tellement de succès, qu'il a quitté rapidement la sphère clinique pour la sphère pro, les ressources humaines l'ont utilisé pour recruter, ainsi les externes n'étaient pas les bienvenus.

On voit maintenant d'où viennent les inspirations de pôle emploi et des autres institutions

d'insertion. Si les institutions cherchent à faire du chômeur un « interne », c'est tout simplement parce que celui-ci est sûr de gagner, il a une bonne orientation de ces renforcements, il anticipe bien sous tout rapport. Et s'il n'est pas interne, c'est donc qu'il est externe, ce qui selon l'échelle de Rotter s'approche de la dépression, du laisser-tomber généralisé. Le LOC à lui tout seul justifie les politiques d'insertion centrées sur l'individu.

Tout ceci est extrêmement critiquable, je pense que vous l'aurez deviné en voyant l'échelle du LOC, en vous rappelant de l'erreur fondamentale d'attribution. Et en effet, même si une grosse partie de la société considère l'interne comme la seule orientation de la personnalité à avoir pour « gagner » sa vie, la psychologie sociale, elle, a fait pas mal de chemin depuis.

[PE4] être interne est une norme, pas une caractéristique de la personnalité

Dans la partie précédente nous nous sommes attelés à chercher les origines de ce qu'on nomme internalité dans la psychologie, nous avons vu les attributions causales, l'erreur fondamentale d'attribution, et le LOC. Il semble y avoir un fossé entre une internalité qui serait un jugement erroné et de l'autre une internalité qui est considérée comme caractéristique de la personnalité de winner. Aujourd'hui, nous avançons un peu plus dans la recherche à ce sujet.

D'un côté les recherches sur l'attribution nous montrent que les gens ont tendance – *a posteriori* – à choisir des attributions dispositionnelles (internes) contre les attributions situationnelles, ce qui est nommé « erreur fondamentale d'attribution », notamment lorsque les personnes ont accès à toutes les données pour juger. De l'autre côté, les recherches sur les anticipations et renforcements nous montrent que l'individu qui croit en son contrôle interne des événements ou des comportements, donc l'interne, est une personne qui réussit dans la vie, qui a beaucoup de qualités, et celui-ci est généralement un homme occidental qui a du pouvoir selon les statistiques du LOC.

Ces deux champs de recherche ont été rapprochés, voire confondus, mais c'est une nouvelle considération qui put permettre – à mon sens – de faire un pont très riche de perspectives entre ces deux points de vue au sujet de l'internalité.

Choisir des explications internes, tant pour chercher des causes aux événements que pour anticiper sa vie, serait une norme. **Ce ne serait pas affaire de personnalité** comme le dit

Rotter, **pas plus qu'un raisonnement erroné** du psychologue naïf tel qu'imaginait Heider des individus, **mais une norme sociale** – occidentale – à suivre.

Alors comment on en arrive à savoir que tel type d'explication vient d'une norme sociale et pas de la personnalité ?

Suivre une norme sociale, c'est en langage courant « se faire bien voir » d'autrui, se valoriser ; donc pour tester cette hypothèse que l'internalité serait une norme, **Jellison et Green en 1981** vont procéder ainsi :

— À certains sujets, ils vont demander de juger des échelles de LOC déjà remplies. C'est ce qu'on nomme « **paradigme des juges** ».

— D'autres vont remplir l'échelle en leur nom propre ou comme s'ils étaient un « étudiant moyen ». C'est ce qu'on appelle la **consigne standard**.

— Et enfin, on va demander à d'autres de remplir l'échelle du LOC en se donnant une très bonne image (consigne normative ou surnormative) ou une image très négative (consigne contrenormative) .

Résultats :

— Dans le paradigme des juges, les questionnaires internes sont mieux jugés, et les externes mal jugés.

— Les sujets qui remplissent le LOC sont plus internes que lorsqu'ils le remplissent sous la consigne de répondre comme un « étudiant moyen ».

— La « très bonne image » est selon les sujets un questionnaire du LOC interne, et la mauvaise image, un LOC externe.

L'internalité est une norme, et les sujets en sont conscient, on le voit très bien dans les consignes « normative » et « contrenormative », ils savent qu'elle sert à se faire bien voir et que l'externalité est mal perçue par autrui.

Mais pour bien comprendre à quel point il est si différent de considérer l'internalité comme une norme et non une caractéristique de la personnalité ou une erreur de jugement des petits scientifiques que nous pouvons être, il s'agit de bien comprendre la notion de norme sociale.

C'est quoi une norme sociale ?

Le dictionnaire nous la définit ainsi :

> « **Norme sociale** : ensemble des comportements et des réactions qu'un groupe social approuve ou désapprouve, et dont il attend qu'il soit régulièrement adopté ou évité par ses membres en toute situation pertinente »
>
> *Dictionnaire fondamental de psychologie, Larousse*

On ne parle pas ici des lois, des règlements, des règles formelles, et tout ce qui peut s'écrire sur le marbre et être dicté de façon juridique, par exemple.

Ici Improv Everymere joue avec la norme sociale du costume de soirée en l'important sur la

plage :

https://www.youtube.com/watch?v=pjzPEqhELJ8&index=28&list=PL85A942DA44896F14

Plus précisément, une norme sociale a ces caractéristiques :

> c'est toujours l'affaire d'un collectif. Par exemple, entre amis on se fait la bise, mais selon les régions le nombre de bises varient et c'est différent selon qu'on soit une femme ou un homme (ou non dans certains contextes). Et on ne se salue pas de la même manière dans d'autres pays.

> c'est socialement appris. Un enfant ne dit pas naturellement « s'il te plait » ou « merci » par exemple, c'est tout un apprentissage qui peut parfois être long et dont l'enfant ne comprend pas tout de suite l'utilité (il peut dire merci aux objets qu'il cherchait et qu'il a lui-même trouvé par exemple).

> la norme sociale correspond à une attribution de valeur (sociale) à des objets ou des événements. Si j'oublie de faire la bise à untel au travail, celui ci va croire que je lui fais la tête. La bise a valeur pour lui de reconnaissance, de respect alors qu'un autre s'en fichera éperdument.

> la norme sociale renvoie à une utilité sociale et non à une valeur de vérité. Il n'est pas faux ou vrai de faire 2 bises ou 4, voire pas du tout. Ce n'est pas parce que j'ai oublié de faire la bise à mon collègue de travail que je le dédaigne, même s'il le croit. La bise est utile socialement pour se faire intégrer dans le groupe.

> La norme sociale a un faible degré de contrainte. Je ne vais pas me faire virer parce que j'ai oublié de faire la bise à mon collègue. Pas plus que je n'aurais une promotion si je fais 6 bises au lieu de 2.

> la norme sociale s'observe dans des situations particulières où il y a des stratégies d'autoprésentation (= se faire bien voir) et d'évaluation. Si je ne dis pas bonjour au

recruteur en entretien, ça va me porter préjudice, je vais donc suivre la norme du serrage de main pour tenter de ne pas être mal perçu. Par contre, un ami qui me connais déjà et qui ne m'évalue pas, ne tiendra pas plus compte de ça si un jour je lui serre la main ou si l'autre jour je lui fais la bise, ou en rira en soulignant la bizarrerie, mais sans pour autant rompre l'amitié.

> la norme sociale met en œuvre des valeurs ou utilités sociales qui doivent être intériorisés. Par exemple, il n'y a pas de panneau informatif, au travail, expliquant la procédure pour saluer telle ou telle personne. La norme doit être intériorisé, on doit deviner que tel nombre de bises est bien, et que cela permet d'exprimer implicitement à la personne son respect, ou craindre sa vexation si on ne le fait pas.

La norme d'internalité

Beauvois et Dubois la définissent ainsi « *la norme d'internalité se définit comme la valorisation sociale des explications des comportements aussi bien que des renforcements qui accentuent le rôle causal de l'acteur* » . Autrement dit, il est bon pour son image personnelle dans la société de paraître interne, de fournir des explications sur le monde qui accusent l'individu plus que la situation. Si on reprend ce qu'on a vu au chapitre précédent, **la norme serait de faire des erreurs fondamentales et de juger négativement ceux qui ne la font pas, il est valorisant dans la société d'être aveugle au poids des situations** pour juger quelque chose.

Pour se faire bien voir, il faut, par exemple, dire que Bob dans l'expérience de Milgram, l'a bien cherché, ou encore que le sujet, hein il est con de pas être parti de l'expérience plus tôt, que nous, hé bien, nous, on serait parti plus tôt. C'est la norme sociale à suivre…

À pôle emploi, il ne faut pas dire que toutes ces recherches d'emploi ont échoué parce que le marché du travail ne laisse aucune chance à nous qui avons 50ans par exemple, mais que ça ne marche pas parce qu'il nous manque telle formation, qu'on n'est pas assez bien. **La**

norme d'internalité, c'est aussi s'attribuer des fautes qui ne nous appartiennent pas, se montrer coupable de tout afin de plaire, même si ça nous déprime et que cela est parfaitement erroné.

L'internalité est tout de suite beaucoup moins sexy que chez Rotter vu en tant que norme, sans qu'on y oublie l'erreur fondamentale d'attribution.

Les chercheurs, pour comprendre l'internalité, à la fois pour savoir si elle est vraiment une norme, quand cette norme est apprise, dans quel contexte elle est le plus sollicitée, ont donc reproduit les protocoles de Jellisons et Green de 1981 (ainsi que d'autres). Il y a donc dans presque toutes les études les étapes qu'on a vues : les consignes standards (remplir le questionnaire de façon la plus « sincère » possible), des consignes normatives (« remplissez le questionnaire pour vous faire bien voir »), contrenormatives (« remplissez le questionnaire pour vous faire mal voir ») et des paradigmes de juges (des questionnaires remplis sont soumis aux jugements des individus, on doit noter ces questionnaires pour dire qui est le mieux pour telle ou telle chose).

Ainsi on peut cerner le développement de la norme d'internalité, son impact dans le milieu éducatif, professionnel, etc.

Les questionnaires de la norme d'internalité

Pour vous faire une idée de ce à quoi ressemble ces questionnaires voici des extraits ; contrairement au loc, ici les personnes doivent noter leur degré d'accord entre 1 = pas du tout d'accord à 6= tout à fait d'accord. Pour toutes les propositions.

Si ces questionnaires mesurent l'internalité VS l'externalité, il y a néanmoins 4 formulations différentes afin d'éviter des biais (par exemple les formulations ne vont pas être toutes positives, sinon la personne va avoir tendance à choisir en fonction de la valeur positive et non en fonction de l'internalité ou externalité).

Je mets également un extrait des questionnaires à destination des enfants ; en effet, les chercheurs ont voulu savoir quand l'enfant se mettait à suivre cette norme, son niveau de conscience qu'il s'agissait d'une norme, s'il suivait plus cette norme à l'école ou la maison, etc.

Échelle de mesure de l'internalité pour étudiants (L'EMIPE) (tarquinio 1991)

1. Selon vous, lorsque P ne parvient pas à convaincre un(e) ami(e) à aller au concert avec lui, c'est parce que :

> il est incapable des fois de trouver de bons arguments

> par manque de veine il arrive en général au mauvais moment ;

> le hasard veut parfois que les conditions ne s'y prêtent pas ;

> il n'y met jamais la volonté nécessaire ;

3. Selon vous, lorsque P n'arrive pas à atteindre les objectifs de travail qu'il s'est fixés, c'est parce que :

> parfois il n'a pas assez de volonté ;

> il a quelquefois de nombreux travaux à préparer en même temps

> il ne bénéficie pas en général de conditions favorables pour cela ;

> c'est quelqu'un de paresseux.

5. Selon vous, lorsque P rate ses examens, c'est parce que :

> il lui arrive quelquefois de ne pas être à la hauteur

> les professeurs sont toujours trop exigeants

> il y a des fois où l'on manque de chance

> en général il ne fait pas assez d'effort

16. Selon vous, lorsque P est déçu par la lecture d'un livre c'est parce que :

> il s'agit généralement de livre que des gens lui ont conseillés ;

> il y a des fois où il n'est pas dans les meilleures dispositions pour la lecture ;

> parfois, il ne se donne pas assez de peine pour être attentif

> c'est quelqu'un d'exigeant.

Questionnaire d'internalité pour les enfants de primaire (Dubois 1991)

1. Lorsqu'ils mettent la table chez eux,

> certains enfants disent : « c'est parce qu'on me l'avait demandé »

> d'autres enfants disent « c'est parce que j'avais envie de faire plaisir »

2. Lorsqu'ils ont une mauvaise note en grammaire,

« c'est parce que j'ai voulu aller trop vite »

« c'est parce que le maître allait trop vite pour expliquer la règle »

3. lorsqu'ils chahutent en classe pendant la projection d'un film,

« c'est parce que j'étais excité »

« c'est parce que le film était ennuyeux »

Résultats et conclusions

Ces conclusions ne sont pas exhaustives, j'ai choisi celle le plus en rapport avec notre fil rouge sur les institutions d'insertion ; il y a eu beaucoup d'autres études ; à noter que les échantillons testés dans ces études sont importants étant donné qu'il s'agit de questionnaire, cela peut aller jusqu'à 400 sujets par étude.

> les enfants sont internes dès 8 ans (consigne standard avec un taux d'internalité assez fort), avec une petite chute d'internalité à 11ans (le passage au collège déstabilise leurs jugements selon l'interprétation des auteurs des études) et globalement une montée de l'internalité plus l'enfant grandit. Ils savent qu'il faut se faire passer pour interne (score d'internalité plus élevée en condition normative) et qu'être externe c'est mal vu (score d'internalité

extrêmement bas en condition contrenormative). L'internalité est plus forte lorsque les questionnaires sont liés à un milieu scolaire que familial. [dubois et poultier (1991a) Py et somat (1991)

— On demande aux professeurs d'expliquer l'échec scolaire, ceux-ci—donnent prioritairement et plus rapidement des attributions causales internes à l'élève que celles liées à la situation (monteil, bavert lacassagne 1986)

> quand les cadres doivent à la fois juger des profils Interne VS Externe couplés à des questions de performances au travail (c'est à dire qu'ils jugent un interne performant, un interne moyennement performant, un externe performant et un externe moyennement performant), ils choisissent prioritairement l'interne performant et ils préfèrent l'interne moyennement performant à l'externe performant. L'internalité est plus importante que la performance au travail. (pansu 1994)

> Les internes sont mieux jugés en entreprise, quel que soit le style de management de l'entreprise et le statut hiérarchique de l'évaluateur (cadre, agent de maîtrise, exécutant). (Beauvois, Bourjade et Pansu 1991)

> les cadres sont plus internes que les exécutants (Andrisani et Nestel 1976 ; Delende et Endelin, 1983 ; Beauvois et Le Poultier 1986, étude 1 ; Pansu 1994, étude 1)

> L'internalité est caractéristique des groupes sociaux favorisés (Beauvois 1984 ; Dubois 1987)

> Les assistantes sociales donnent un meilleur pronostic (d'avenir) pour les personnes décrites comme internes que pour les personnes décrites comme externes. Elles jugent plus positivement les internes que les étudiants a qui ont a donné le même exercice. Cette comparaison est importante, parce que les étudiants ne sont pas dans l'institution, la profession, ce qui montre que la norme est plus forte sur le terrain de l'insertion (Beauvois

et Le Poultier 1986)

>les institutions de travail social et de formation diffusent un "enseignement" préconisant l'acquisition et le développement de mentalités internes (Beauvois et Le Poultier 1986, étude 3 ; Dubois 1988 ; Gangloff et Sourisse 1995).

Pour résumer, dès l'enfance on apprend à suivre la norme d'internalité pour se faire bien voir – surtout à l'école. Au travail, tout le monde préfère les internes, mais plus on a un poste de pouvoir, plus on est soi-même interne. Plus on est déjà favorisé par la société, plus on est interne. Les institutions de travail social jugent plus favorablement les internes pour une future réussite et diffusent un enseignement interne. L'internalité a plus de poids que les performances dans le jugement d'autrui et l'externe est carrément rejeté, même s'il est performant.

Au vu de ces conclusions, on comprend les institutions, on comprend pourquoi ce formatage est présent : oui, penser en interne, feindre l'internalité ouvre véritablement des portes, qu'importe que le jugement soit biaisé ou tronqué, concrètement, les gens trouvent de l'emploi, seront promus ou acceptés en général par la société en étant interne. Donc, comment en vouloir aux institutions de formater à l'internalité ? Elles n'ont pour ainsi dire pas le choix. Laisser « externe » la personne dont elles s'occupent, c'est lui laisser les portes fermées, donc c'est faire mal son travail d'insertion ou d'aide.

Aussi déprimant soit un passage à Pôle emploi pour l'usager, avec son lot de culpabilisation/responsabilisation avec des œillères sur les situations sociales, ces biais de jugements, malheureusement ce « travail » semble, au vu de ces résultats le seul « efficace » pour séduire un monde totalement interne, où les puissants internes, ne veulent que des internes et ferment les portes aux autres, quels que soient leurs résultats.

C'est un constat assez désespérant pour tout le monde, qui n'ouvre pas beaucoup de portes, on a l'impression que toute la société est enlisée dans ce biais d'internalité qui bien conscient que ce n'est qu'une norme, continue à l'alimenter de toute part en jugeant autrui sur son

internalité, ce qui nous plombe encore plus dans ce marécage.

Mais posons cette simple question. Est-ce que vous vous reconnaissez vraiment dans les questionnaires de la norme d'internalité ? N'y a-t-il pas des propositions autres, qui pourraient nous sortir de cette boue ? Ou est le profil du hacker social dans les questionnaires d'internalité/externalité ?

Deux critiques sur la norme d'internalité

Si j'ai mis beaucoup de temps avant de parler des recherches sur l'internalité alors qu'elles me passionnaient c'est parce que j'étais gênée par deux points :

— la nature même des questionnaires. Comme on a vu précédemment, lorsqu'on teste le questionnaire on peut se sentir coincés parmi des propositions qui ne conviennent pas. Cela peut se justifier dans le fait que le but de ces questionnaires est de mesurer les taux d'internalité, le fait que ce soit une norme. Ce qui est fondamental dans ces études, c'est de voir l'internalité dans des situations d'autoprésentation, pas de rendre compte de toutes les attributions causales et de leur variété, donc il est normal de pousser le sujet à se positionner.

Mais malgré cette justification, il m'a semblé qu'il manquait des positions.

Par exemple pour cette question :

> 1. Selon vous, lorsque P ne parvient pas à convaincre un(e) ami(e) à aller au concert avec lui, c'est parce que :
>
> > il est incapable des fois de trouver de bons arguments
>
> > par manque de veine il arrive en général au mauvais moment ;
>
> > le hasard veut parfois que les conditions ne s'y prêtent pas ;
>
> > il n'y met jamais la volonté nécessaire ;

Nous aurions bien rajouté ces propositions :

> Cet(te) ami(e) voudrait aller au concert mais il/elle est trop débordé(e) car il/elle est forcé(e) de travailler beaucoup pour vivre.

> le concert est nul, P. s'est fait embobiné par la pub et l'ami(e) le sait bien.

Pour la question 3 :

3. Selon vous, lorsque P n'arrive pas à atteindre les objectifs de travail qu'il s'est fixés, c'est parce que :

> parfois il n'a pas assez de volonté ;

> il a quelquefois de nombreux travaux à préparer en même temps

> il ne bénéficie pas en général de conditions favorables pour cela ;

> c'est quelqu'un de paresseux.

On aurait bien mis :

> c'est parce que le contexte familial ou ses obligations économiques le prive de son temps ou de son énergie.

> qu'il s'est rendu compte que ça ne servait à rien de se tuer à la tâche comme ça.

Pour la 5 :

5. Selon vous, lorsque P rate ses examens, c'est parce que :

> il lui arrive quelquefois de ne pas être à la hauteur

> les professeurs sont toujours trop exigeants

> il y a des fois ou l'on manque de chance

> en général il ne fait pas assez d'effort

on aurait mis :

> il en a marre de jouer cette comédie

> il a des obligations professionnelles qui l'empêchent de bien réviser.

— L'autonomie, le contrôle venant de l'intérieur ne sont pas synonymes d'aveuglement au contexte social. Or dans les questionnaires de norme internalité, les internes sont aveugles aux déterminations / influences/contextes sociaux ; seul l'externe a un germe de contestation, lorsqu'il accuse par exemple le niveau d'exigence des profs, il remet un peu en question les structures sociales (mais pas beaucoup). Le loc est pire à ce niveau-là, car l'externe n'a même pas ce germe de contestation et encore moins l'interne.

Or si seuls les externes, qui ne voient pas ce qu' ils pourraient faire ni envisagent leur moindre pouvoir, si seuls eux voient les problèmes, qui va faire quoi que ce soit pour changer les choses ? Si on s'en tient à ces questionnaires, on ne peut qu'anticiper les choses de façon très sombre, l'autonomie, la prise de pouvoir étant couplées à un aveuglement qui empêche de changer quoi que ce soit du monde. Mais le problème n'est pas que ce constat soit sombre, c'est qu'il est peut-être incomplet : où est l'autotélique de la conception du flow, cet autonome altruiste qui rayonne d'activités qui change le monde autour de lui sans pour autant faire preuve de domination ? Où est l'autodéterminé de la théorie de l'autodétermination, qui avec un contrôle interne va au-devant des problèmes, motivé comme jamais sans pour autant oublier les structures sociales qu'il voit et prend en considération ? Où est le hacker, qui avec sa motivation intrinsèque d'une force incroyable va pourtant s'atteler à détourner, créer, voire s'engager à ses risques et périls à contrer les méfaits des structures sociales, de la société ? Où est l'activiste, qui conscient des méfaits de la pub, va dans la rue, déboulonne avec détermination et réflexion un panneau parfaitement conscient que cela peut le mener au procès ?

Il manque cet interne-là dans les questionnaires. Et cet interne rebelle, on va le rencontrer avec joie dans la future étude :)

[PE5] La norme d'allégeance

Dans la partie précédente nous avons vu que l'internalité n'était pas une caractéristique de la personnalité, mais une norme sociale, donc qu'on choisit des attributions causales internes pour se faire bien voir, parce que les attributions causales externes sont mal vues (entre autres). Donc les institutions d'insertion, tel que pôle emploi, nous formatent à être interne – qu'importe si cela est un biais source d'erreur fondamentale d'attribution – parce qu'effectivement, les portes s'ouvrent lorsqu'on est interne. C'est un véritable cercle vicieux. Mais ces recherches sont peut-être passées à côté d'un profil qu'on va découvrir à présent.

Gangloff va, à mon sens, résoudre les points gênants des études sur la norme d'internalité (la nature des questions, le manque d'un profil autonome+rebelle) en introduisant une nouvelle « variable », une nouvelle conception dans les attributions causales et les renforcements : l'allégeance.

> « Gangloff (1995, 1997, 1998) qui est le premier à souligner ce que l'on peut soupçonner être un biais méthodologique : « le type d'internalité mis en scène dans ces études est sélectionné [...] puisqu'il renvoie toujours exclusivement aux efforts, à la conscience professionnelle... c'est-à-dire à des caractéristiques de bon aloi [...] comme si les internes ne pouvaient, par nature, qu'être travailleurs, consciencieux... » (Gangloff, 1997). C'est alors qu'il propose une relecture des résultats jusque-là admis : « Ne peut-on pas alors penser que la valorisation des internes tient à leur non-questionnement de l'environnement, au fait que, sanglés dans un système explicatif fermé à toute interaction avec l'environnement [...] ils prémunissent les situations sociales contre la prise de conscience de leur éventuel arbitraire ? À l'opposé, si les externes sont rejetés, n'est-ce pas parce qu'ils incarnent les germes de la contestation ? [...] C'est ainsi peut-être en raison de leur allégeance à l'ordre des choses que les internes [...] sont classiquement valorisés. » (Gangloff, 1998). La valorisation sociale de l'internalité manipulée dans ces recherches ne reposerait donc pas uniquement sur la mise en jeu de l'acteur comme facteur causal essentiel, mais sur une autre « qualité » particulière, à savoir son respect de l'ordre établi, sa légitimation du système environnant.
>
> *L'allégeance : un principe des logiques d'aide à l'insertion professionnelle*, **Lionel Dagot et Denis Castra** https://osp.revues.org/3362

Voici sa définition de l'allégeance :

> « [la norme d'allégeance] pourrait être définie comme la valorisation sociale des individus qui, que ce soit de manière interne ou externe, excluent, dans leurs explications de ce qui leur arrive ou de ce qu'ils font, toute responsabilité critique de l'environnement social (Gangloff, 1998). »
>
> http://psychologie-travail-rh.over-blog.com/page-4460750.html

Dans le sens commun, l'allégeance est définie comme l'obligation de fidélité et d'obéissance de quelqu'un à une autre personne représentant une certaine autorité, à une nation, à une religion, etc. C'est en quelque sorte une soumission totale sublimée, où l'on se soumettrait non par peur de la répression, mais par accord, dévotion, croyance, foi avec cette autorité.

Dans le sens commun, « prêter/faire un serment/faire acte d'allégeance » est un acte conscient (parfois obligatoire en certaines circonstances), pour lequel on peut trouver des exemples clairs :

> « Un **serment d'allégeance** est un serment par lequel un sujet ou un citoyen reconnaît son devoir d'allégeance et jure la fidélité à son pays ou, le cas échéant, à son monarque. Dans beaucoup de serments d'allégeance modernes, l'allégeance est un serment de fidélité à la constitution. En particulier, aux États-Unis d'Amérique, les présidents, les juges et le personnel militaire prêtent serment à la constitution. [...]
>
> Des serments d'allégeance sont généralement exigés des citoyens nouvellement naturalisés (voir le serment de citoyenneté), des membres des forces armées ou des fonctionnaires (forces de l'ordre, personnel judiciaire, etc.). Le clergé dans l'Église d'Angleterre est requis de prendre un serment de Suprématie reconnaissant l'autorité du monarque britannique.
>
> Un exemple typique de serment d'allégeance est celui par lequel sont assermentés les parlementaires aux Pays-Bas :
>
> *Je jure (ou affirme) allégeance au roi, aux statuts du Royaume des Pays-Bas, et à la constitution. Je jure (ou affirme) que j'effectuerai loyalement les fonctions qui me seront assignées. Ainsi aidez-moi Dieu tout-puissant ! (ceci que je déclare et affirme)* […]
>
> Le 20 septembre 2011, en France, l'UMP a proposé que tout Français fasse "allégeance aux armes de la France", à l'occasion d'un serment qui interviendrait au moment de sa majorité ou, s'il n'est pas né Français, lors de sa naturalisation.
>
> https://fr.wikipedia.org/wiki/Serment_d%27all%C3%A9geance

Dans notre dossier, l'allégeance peut être inconsciente et liée à des causes masquées, telle que la domination pour exploiter l'individu tout en faisant en sorte qu'il ne se croit ni dominé ni exploité, mais libre et autodéterminé. Eh oui, c'est extrêmement tordu, mais la psychologie sociale a montré que ce sont les techniques de manipulation les plus efficaces (voir le chapitre sur l'engagement dans l'homme formaté [12]ou dans cet article sur orange[13]).

De nouveaux profils

Dans ses questionnaires des attributions causales et renforcements, Gangloff va intégrer 4 types de profils différents, dont 2 sont nouveaux afin de tester la norme d'allégeance :

- l'interne allégeant : c'est globalement le même interne que dans les autres questionnaires. Il fait des attributions dispositionnelles, explique les faits par des caractéristiques internes aux personnes ou à lui. Par exemple si Untel ne travaille pas ses cours c'est qu'il est paresseux, si Untel n'est pas promu c'est qu'il n'a pas assez travaillé, etc. La situation sociale est ignorée, déniée ou oubliée, il y a erreur fondamentale d'attribution. Et ces « oublis » protègent le système social dans lequel l'interne allégeant juge l'individu, car il dédouane le système social de toute responsabilité, responsabilité qu'il attribue aux gens eux-mêmes.

- l'externe non allégeant (**= externe rebelle**) : c'est à peu près le même que l'externe habituel (excepté certains items et pas celui du loc). Il explique les choses de façon extérieure, sans impliquer d'individus dans ses explications, que ce soit lui ou les autres. Il y a un germe de contestation dans ses propositions ; par exemple : « *je n'ai pas eu de promotion, car je n'ai pas eu de chance* ». Autrement dit, il pense que le système de promotion n'est pas basé sur le mérite ou des caractéristiques objectives, qu'il est totalement arbitraire, si insensé que cela se joue presque au dé. Ce n'est qu'un germe de contestation, car l'externe non allégeant n'identifie pas le système sous-jacent ; l'injustice, il la ressent, il la subit sans savoir ou avoir la volonté de se voir acteur de changement ou imaginer qu'un

12 http://hacking-social.com/wp-content/uploads/2015/07/lhomme-formaté-red-3.2.pdf
13 http://hacking-social.com/2014/04/02/idclic-de-france-telecom-orange-un-exemple-de-manipulation-mentale-par-lengagement/

individu puisse changer quoi que ce soit. Il y a une forme de fatalisme qui l'empêche d'être totalement rebelle.

- l'externe allégeant. Lui aussi parle de chance, de hasard et verse dans le fatalisme, mais sans germe de contestation. « J*e n'ai pas eu de promotion, car parfois ce n'est pas possible* », autrement dit, il n'accuse personne de sa non-promotion, ni le système social. Il protège tout et tout le monde de la responsabilité des faits qu'il subit ou que les autres subissent. Les choses sociales arriveraient comme une averse ou un rayon de soleil, et il n'imaginerait même pas se faire météorologue pour tenter de comprendre. « *C'est comme ça et personne n'y peut rien* » pourrait être sa citation favorite.

- l'interne non allégeant (= interne rebelle). C'était le profil le plus absent des autres questionnaires : l'interne non-allégeant est conscient des déterminations sociales, de l'environnement, du contexte et des responsabilités de chacun dans ses structures, y compris son propre pouvoir « *j'aurais du avoir ma promotion, mais ils veulent mettre des freins aux syndiqués* ». Là, il y a un constat interne fort, à savoir que la personne méritait sa promotion, mais que son rôle social de syndiqué est rejeté. Le contexte social est mis en valeur dans l'explication causale (la relation syndiqué et évaluateurs).

Alors, avant de voir les résultats de Gangloff avec ces nouveaux profils, à votre avis, quel est le profil qui sera le plus apprécié par les recruteurs, les évaluateurs, les agents de pole emploi et des missions locales, les cadres ? Pour le dire autrement, les personnes ayant le pouvoir de juger aimeraient quel profil ?

Est-ce que l'internalité, allégeante ou non, va encore gagner la partie ? Est-ce que les externes, allégeant ou rebelles, vont être encore rejetés ? Quel profil peut favoriser la société en général ?

La norme d'allégeance : les expériences

Gangloff a tout d'abord testé ses profils sur 22 salariés exerçant des fonctions

d'encadrement. Il leur a fait estimer le degré de réussite professionnelle de 4 profils, afin de savoir si les profils internes étaient encore valorisés avec l'introduction de la variable « allégeance ». Il leur a présenté 16 scénettes de situations de travail, dont huit liées à des comportements et 8 à des renforcements. Voici deux exemples de ce que les cadres devaient juger :

> Vous refusez de suivre le stage de familiarisation aux nouvelles technologies,
> 1. parce que vous ne voulez pas que ce soit un moyen pour vous faire encore plus exploiter (cause interne rebelle)
> 2. parce que les nouvelles technologies vous effraient (cause externe)
>
> votre contrat ne sera pas reconduit,
> 1. parce que vous n'avez sans doute pas assez "léché les bottes" (cause interne rebelle)
> 2. parce qu'il y a des périodes où tout va mal (cause externe)

En plus de ces deux profils, c'est à dire un interne rebelle et un externe allégeant (similaire à ce qu'on peut trouver dans le LOC, mais pas forcément dans les questionnaires d'internalité), il y avait 2 profils mixtes (interne rebelle + externe).

Les résultats sont très surprenants lorsqu'on se rappelle des études sur la norme d'internalité. Souvenez-vous, l'interne remportait toujours haut la main les faveurs, même quand il était moins performant que l'externe.

Voici les résultats, sachant que plus le pronostic est proche de 1, mieux il est jugé (1=meilleur pronostic possible) ; plus il est proche de 4, plus le salarié-cadre ne le veut pas (4= pire pronostic possible).

L'externe : 1,36

mixte 2 : 2,27

mixte 1 : 2,36

interne rebelle : 4

On pourra croire que j'ai fait une erreur d'interprétation des chiffres en voyant que l'interne

est ici totalement rejeté au profit de l'externe. C'est totalement le contraire des études précédentes. Mais non, il n'y a pas d'erreur. Lorsqu'on insère la non allégeance, l'interne perd, n'est plus du tout sexy aux yeux des décideurs. L'autonomie, la responsabilité, le dynamisme, tout ceci n'a soudainement plus aucune valeur si cela est associé à un fort esprit critique.

Même si cette étude est fort signifiante, cela ne suffit pas.

***

Gangloff a testé encore d'autres profils sur d'autres populations. Cette fois il a testé un externe (allégeant), un interne allégeant, un interne rebelle et un interne « mixte » (un peu allégeant et un peu rebelle).

Il a testé ces profils sur 20 cadres chargés du recrutement dans leurs entreprises et 12 consultants en recrutement, car ces deux populations n'ont pas forcément les mêmes finalités :

> « L'hypothèse était bien évidemment que les recruteurs en entreprise, conscients du fait qu'ils seraient ultérieurement en contact quotidien avec le candidat retenu, seraient plus "sévères" que les consultants. » http://lodel.irevues.inist.fr/cahierspsychologiepolitique/index.php?id=1630

Les résultats sont là aussi flagrants :

- Les consultants, ont en effet plus de recul, et choisissent tout autant les internes allégeants que les internes rebelles.

- Les recruteurs choisissent l'interne allégeant et **rejettent totalement l'interne rebelle** qu'ils classent à la dernière place.

Les justifications des recruteurs quant à ce choix sont également très éclairantes :

> "Il [l'interne rebelle] monterait les gens les uns contre les autres" ; "il mettrait une mauvaise ambiance dans l'équipe ; "il est trop révolté" ; "il serait difficile à gérer" ; "il hésitera moins à renverser l'ordre établi". http://lodel.irevues.inist.fr/cahierspsychologiepolitique/index.php?id=1630

***

Gangloff a également testé ces profils en situation d'autoprésentation, c'est-à-dire que les gens sont invités à remplir le questionnaire soit en leur avis propre (consigne standard), soit avec pour consigne de « se valoriser » (consigne surnormative), soit avec pour consigne de dévaloriser (consigne contrenormative). Il s'agit de paraître, ce sont des paradigmes qui permettent de voir quelle est la norme sociale à l'œuvre.

253 étudiants ont testé le questionnaire qui comportait deux types de propositions : soit des propositions internes rebelle ou externe. Et voici les résultats (les chiffres correspondent au taux d'internalité rebelle) :

	Hommes	Femmes	Moyenne
Contrenormative	8,94	10,65	10,41
Surnormative	3,5	3,86	3,81

Tableau 3 : moyennes d'internalité rebelle - externalité des étudiants (note 12 = totalement interne ; note 0 = totalement externe).

C'est encore tout le contraire des traditionnelles études : se montrer interne rebelle est ici dévalorisant ; il faut mieux, pour se donner une bonne image, se montrer externe allégeant.

***

Toujours avec les mêmes protocoles, mais une population encore différente, 57 salariés dont des cadres et des ouvriers appartenant à deux secteurs différents :

- l'un public, très hiérarchisé laissant très peu d'autonomie.

- l'autre privé, très libéral avec un maximum d'autonomie laissée aux personnes.

Ici, il a mesuré le taux d'internalité allégeante en fonction des statuts et du type de management que rencontraient les personnes.

	Etablissement public	Entreprise privée	
Cadres	13,6	17	14,7
Ouvriers	13,5	12,4	12,9
	13,6	14,1	13,8

Tableau 4 : moyennes des réponses internes allégeantes fournies par les sujets en fonction de leur statut et de leur entreprise.

Ici pas de grande différence entre les ouvriers, qu'ils soient dans un secteur libéral ou hiérarchisé, il semblerait que la situation n'ait pas d'impact sur leur taux d'internalité allégeante. Par contre, pour les cadres c'est assez flagrant : plus une entreprise va donner de la liberté et de l'autonomie dans un cadre privé, plus le cadre se soumet en ignorant les déterminations sociales (= allégeance).

Cela renvoie directement à d'autres résultats qu'on peut trouver sur les expériences de manipulation mentale, notamment sur la question de l'engagement : plus on donne de liberté (même avec une seule phrase telle que « vous êtes libre de... », pas besoin de donner des pouvoirs, ou quoique ce soit de concret, l'idée de liberté suffit), plus la personne se soumet aux requêtes qu'on lui demande. (Vous trouverez des expériences dans cet article sur manipulation d'orange[14], dans L'homme formaté[15] chapitre engagement ou encore dans « psychologie de la soumission et de la manipulation » de Guéguen).

Gangloff démontre également que si les cadres sont plus « internes allégeants » que les ouvriers, concernant l'internalité rebelle, ils sont à égalité (consigne neutre = consigne standard, les personnes répondent en leur nom) :

	Cadres	Ouvriers	Moyenne
Consigne neutre	4,81	4,29	4,57
Moyenne théorique	6	6	6

Tableau 5 : moyennes d'internalité rebelle - externalité des sujets salariés (note 12= totalement interne; note 0= totalement externe).

***

Maintenant, Gangloff va tester une population de salariés d'une entreprise privée (cadres et ouvriers), et une population en situation de marginalisation sociale (petits délinquants). Dans chacun de ces 3 groupes, les sujets avaient pour consigne de se positionner, de la manière la plus sincère possible, sur une échelle d'internalité rebelle – externalité, donc il

14 http://hacking-social.com/2014/04/02/idclic-de-france-telecom-orange-un-exemple-de-manipulation-mentale-par-lengagement/

15 http://hacking-social.com/wp-content/uploads/2015/07/lhomme-formaté-red-3.2.pdf

s'agissait de mesurer leur internalité rebelle :

	Consigne neutre	Moyenne théorique
Population non insérée	8	6
Etudiants	5,2	6
Salariés	4,57	6

Tableau 6 : moyennes d'internalité rebelle - externalité des sujets soumis à la consigne neutre (note 12= totalement interne ; note 0= totalement externe).

Plus on est inséré dans la société, moins on est rebelle, plus on est externe allégeant. Moins on est inséré, plus on est interne rebelle.

Voici ce qu'en conclut Gangloff, en s'appuyant sur les recherches sur la norme d'internalité :

> « Beauvois indique d'ailleurs (1984, p133) que "l'internalité a pour corollaire au moins virtuel le non-questionnement de l'environnement [préservant ainsi les situations sociales] de la perception que l'on pourrait avoir de leur arbitraire". Ce qui semble bien signifier que la classique valorisation des internes tient au fait que, se limitant à un système explicatif fermé à toute interaction avec l'environnement et puisant ainsi toute explication exclusivement en eux-mêmes, ils prémunissent les situations sociales contre la perception qu'elles ne constituent qu'un possible parmi d'autres. Suivant cette analyse, **c'est ainsi du fait de leur allégeance à l'ordre des choses que les internes sont habituellement valorisés.** C'est également cette dimension allégeante qui permet de redonner une cohérence aux résultats contradictoires obtenus : c'est elle qui permet d'expliquer pourquoi les internes ne sont plus valorisés, malgré leur internalité, mais font au contraire l'objet d'une relégation, lorsqu'ils entrent en système ouvert pour devenir rebelles. À l'opposé, il apparaît tout aussi évident que si les externes sont rejetés, c'est parce qu'ils incarnent les germes de la contestation. Attribuant leurs "renforcements" au hasard, ils ne représentent certes de danger pour personne ; **mais s'ils s'avisent de prendre conscience et de discuter de l'éventuel arbitraire des règles du fonctionnement social et de ses structures, il est logique que tout système social, dont l'objectif premier ne peut être que se pérenniser puisse éprouver quelque humeur à l'égard de tels trouble-fête. »**http://lodel.irevues.inist.fr/cahierspsychologiepolitique/index.php?id=1630

Ce n'est donc pas l'internalité qui pose problème aux institutions d'insertion, ce n'est pas un chômeur « autonome, dynamique, responsable » qui est souhaité, en ce cas ces internes rebelles auraient des bons postes. Le problème, c'est l'insoumission et la clairvoyance concernant les structures sociales. Voilà le vrai « problème », le vrai défaut, c'est d'être conscient de l'environnement social, ne pas le dénier, et pire, de vouloir s'activer à le modifier…

[PE6] Des autodéterminés rejetés : une étude dans les missions locales

Dans la partie précédente nous avons découvert la norme d'allégeance : il s'agit d'une soumission implicite à l'ordre établi via le déni, dans les explications, du poids de l'environnement social. Nous avons découvert également un nouveau profil, celui d'interne rebelle (=non-allégeant), qui lui est une personne « proactive » et consciente du poids de l'environnement social. Celui-ci s'avère rejeté dans la société, ce qui prouve que ce n'est pas l'internalité qui est un trait favorisé, mais bien la soumission par déni des déterminations sociales (= allégeance). Aujourd'hui, on teste le rapport à l'allégeance dans les missions locales.

La mission locale, c'est le pôle emploi des jeunes de 16/25ans excepté que l'aide peut aller au-delà du champ professionnel et concerner des problématiques personnelles, familiales, etc. Leur présentation, par eux même dans cette joyeuse mise en page du site web :

La mission locale

La **mission locale** est un espace d'intervention au service des jeunes. Chaque jeune accueilli bénéficie d'un suivi personnalisé dans le cadre de ses démarches. Les structures d'accueil doivent apporter des réponses aux questions d'emploi, de formation mais aussi sur le logement ou la santé.

Chaque jeune, selon son niveau, ses besoins, ses difficultés peut bénéficier de réponses individualisées pour définir son objectif professionnel et les étapes de sa réalisation, pour établir son projet de formation et l'accomplir, pour accéder à l'emploi et s'y maintenir.

La mission locale intervient dans l'insertion sociale et professionnelle des jeunes dans tous les domaines : orientation, formation, emploi, logement, santé, mobilité, citoyenneté, sports, loisirs, culture et d'accompagnement pour aider les jeunes de 16 à 25 ans à résoudre l'ensemble des problèmes que pose leur insertion sociale et professionnelle.

L'objectif des missions locales est de favoriser la concertation entre les différents partenaires pour construire des actions adaptées aux besoins des jeunes et aux réalités locales.

Au vu de la dernière phrase, on pourrait avoir bon espoir que cette institution s'occupe des structures sociales autour du jeune, qu'elle travaille directement avec les entreprises ou d'autres groupes pour aider le jeune ; autrement dit, qu'elle ne fasse pas le focus que sur le jeune, mais qu'elle s'occupe un peu de l'environnement social aussi. Mais non :

Service emploi mission locale

Ses objectifs, ses actions :

* Accompagner les jeunes dans leurs recherches d'emploi ou de formation à l'aide d'Internet
* Faire le point sur la demande, identifier les besoins et faire un point sur les compétences et la maîtrise de l'outil informatique
* Accompagner et encourager la navigation et l'inscription sur les sites d'emplois, notamment sur Pôle Emploi (création d'un espace personnel) et candidater en ligne dès que cela est possible
* Aide à la création de boîte mail professionnelle, aide à la rédaction de CV ainsi que de lettres de candidature.
* Envoi de candidatures via Internet sur les sites d'emploi, avec pièces jointes
* Aide à l'inscription sur des sites permettant d'effectuer des démarches en ligne : extrait de casier judiciaire, déclaration mensuelle de situation à pôle emploi, formulaires en ligne...

Le focus est fait sur le modelage du jeune, comme pôle emploi modèle ses chômeurs ; Il n'y a pas d'action (ou peu) sur les structures sociales déterminantes sur sa vie. On est exactement dans la même dynamique que décrite au début de notre dossier.

Cette étude est donc à mon sens tout aussi reportable sur le pôle emploi : ces deux institutions partagent les mêmes considérations sur le chômage et la façon dont le jeune chômeur doit se comporter ou ne pas se comporter. Leurs actions se ressemblent comme des jumelles.

> « Répondant au principe institutionnel qui veut que le jeune soit l'acteur de son parcours, les outils et méthodes activés par le conseiller font écho à la norme d'internalité. Mais le travail de socialisation engagé par la mission locale mobilise également des critères d'évaluation de la conformité des jeunes par rapport aux attentes du monde professionnel, critères qui dépassent la seule autonomie, et que l'on pourrait appréhender en termes d'allégeance. L'allégeance est-elle effectivement un principe ordonnant les pratiques de la mission locale ? Si oui comment s'articulent ces deux principes d'action que sont l'internalité et l'allégeance ? L'un synonyme d'émancipation et de responsabilité, l'autre illustrant le respect et le soutien de l'autorité : y a-t-il un quelconque paradoxe à vouloir les concilier ? »
> *L'allégeance : un principe des logiques d'aide à l'insertion professionnelle*, **Lionel Dagot et Denis Castra** https://osp.revues.org/3362

Dans cette étude, 153 agents des missions locales devaient juger des questionnaires déjà remplis renvoyant aux profils établis par Gangloff (interne allégeant, interne rebelle, externe rebelle, externe allégeant). Ils devaient pronostiquer leur chance de trouver un emploi,

c'était demandé ainsi :

> 1) Selon vous, *prénom du profil* retrouvera du travail très facilement ou très difficilement ? : (utilisez l'échelle de réponse en 6 points en cochant la case de votre choix, allant de Très difficilement Très facilement)

Par jeu pour vous, j'ai enlevé l'étiquette décrivant les profils et j'ai changé les prénoms afin de les différencier, ainsi vous pouvez les juger comme si vous étiez un agent d'insertion ou presque (votre résultat sera néanmoins biaisé parce que vous en savez maintenant trop sur l'étude et ses objectifs).

Tous les profils commençait ainsi :

> « [prénom] a 20 ans, est célibataire et réside à Bordeaux. Il y a deux semaines, il a perdu son emploi de vendeur-magasinier suite à un plan social. En effet, la société qui l'employait depuis deux ans a fait faillite.
>
> Il vient aujourd'hui à la mission locale et rencontre un conseiller. Voici un extrait de leur conversation :
>
> Conseiller : Qu'est-ce que vous avez comme formation ?
>
> [prénom] : J'ai un C.A.P. de vendeur-magasinier. »

Voici la suite qui diffère selon les profils :

> *Conseiller : Comment se sont passés ces deux ans dans l'entreprise ?*
>
> **Gwendal** *: Bon, c'était agréable de travailler dans cette boîte parce que l'organisation du travail était stimulante et très souple. Même si les conditions de travail étaient un peu difficiles, il ne fallait pas se plaindre car les règles étaient fixées dès le départ. C'était aussi très intéressant de participer aux séminaires organisés par la Direction des Ressources Humaines parce que les valeurs et les principes qui y étaient transmis étaient importants.*
>
> *Conseiller : Et au niveau de la rémunération ?*

Gwendal *: J'avais un bon salaire parce que la direction avait une bonne politique salariale. Bon c'est vrai que quelques fois on m'a refusé une petite augmentation, mais c'était à cause des circonstances économiques qui faisaient que mon patron ne pouvait pas me dire oui.*

Conseiller : Si vous deviez faire un bilan de cette expérience professionnelle ?

Gwendal *: En fait c'était une bonne expérience parce que l'esprit de l'entreprise était agréable et stimulant.*

****

Conseiller : Comment se sont passés ces deux ans dans l'entreprise ?

Roger *: Souvent on me demandait de travailler le week-end ou tard le soir pour rattraper des retards à cause d'une mauvaise gestion de la part des dirigeants. Et puis ça me mettait de mauvaise humeur quand on m'annonçait un changement de programme au dernier moment. Il a fallu aussi participer à la mise aux normes de mon service parce que la direction mettait tellement la pression que c'était devenu obligatoire, mais sans être dit.*

Conseiller : Et au niveau de la rémunération ?

Roger*: En fait les salaires étaient très corrects, surtout grâce aux syndicats qui ont négocié dur avec la direction pour avoir des augmentations.*

Conseiller : Si vous deviez faire un bilan de cette période de votre vie professionnelle ?

Roger*: Je peux dire que c'était une bonne expérience, surtout parce que les mouvements du personnel ont obligé la direction à faire des concessions. Mais je dois quand même dire que j'étais parfois fatigué à cause des horaires trop irréguliers.*

****

Conseiller : Comment se sont passés ces deux ans dans l'entreprise ?

Ludovic *: J'aimais beaucoup tout ce qui était démarche qualité et mise aux normes parce je pense que l'engagement est important au travail. Il m'arrivait aussi parfois d'avoir des semaines très longues parce que cela ne me dérange pas de faire des heures supplémentaires. Je participais aussi au journal d'entreprise car ça me permettait d'être plus efficace en connaissant mieux les gens.*

Conseiller : Et au niveau de la rémunération ?

Ludovic *: J'avais un bon salaire parce que j'étais impliqué dans mon travail. Mais je dois dire aussi que certaines fois on m'a parfois refusé une petite prime de fin d'année, mais c'était parce que je n'avais pas atteint mes objectifs.*

Conseiller : Si vous deviez faire un bilan de cette période de votre vie professionnelle ?

Ludovic *: D'abord je dirais que j'allais travailler avec plaisir parce que c'est pour moi un moyen de m'épanouir. Et puis je pense qu'il faut être volontaire et dynamique pour avoir un bon travail.*

****

Conseiller : Comment se sont passés ces deux ans dans l'entreprise ?

Julien *: J'avais peu d'autonomie, mais cela ne me gênait pas car je ne voulais pas prendre trop de responsabilités. Étant donné que je n'aime pas trop les changements, j'étais content que mes horaires soient très stables. En fait je ne me suis jamais trop stressé au travail car cela n'est pas ma vision du travail bien fait. Par exemple je n'ai presque jamais participé aux séminaires sur la motivation car je n'ai pas de leçon à recevoir là-dessus.*

Conseiller : Et au niveau de la rémunération ?

Julien *: Je trouve que j'avais un bon salaire car je ne suis pas du genre à faire du zèle pour être mieux payé.*

Conseiller : Si vous deviez faire un bilan de cette période de votre vie professionnelle ?

Julien : *J'en garde un souvenir plutôt bon mais pas essentiel puisque pour moi le travail n'est pas la priorité principale dans la vie.*

Face à ces profils, il était également demandé : « Vous serait-il possible sur la base de la présentation du cas de *nom du profil*, d'imaginer son portrait en utilisant la liste d'adjectifs suivants ? » les agents devaient en choisir 5 parmi ces 30 descriptifs :

1. Subit, se laisse aller
1. Courageux
2. Naïf, peu conscient des obstacles
3. À besoin d'aide, de suivi
4. Volontaire, motivé
5. Personnalité antisociale
6. Persévérant
7. Instable
8. Personnalité paranoïaque

9. Sentiment de culpabilité
10. Sociable
11. Confiant
12. Autodépréciation
13. Autonome
14. Personnalité mélancolique
15. Intelligent
16. Coupé de la réalité
17. Conscient, lucide
18. Personnalité obsessionnelle
19. Trop focalisé sur ses difficultés
20. Déviant, marginalisé
21. Potentiellement violent
22. Sentiment de persécution
23. Problèmes psychologiques
24. Discours plaqué, « bluff »
25. Fataliste, défaitiste
26. Actif
27. Complexe d'infériorité
28. Honnête, sincère
29. Personnalité hyper-conformiste

Comme vous le voyez, il y a des descriptifs positifs (10), des descriptifs négatifs (10) mais également des descriptifs de l'ordre pathologique, relativement graves.

En dernier lieu, il leur était demandé de choisir ce qu'ils préconisaient comme action pour le profil étudié :

3) Imaginez que vous deviez aider Stéphane P. dans son parcours de recherche d'emploi. Pourriez-

vous classer les 4 phases de travail suivantes selon l'importance que vous leur donneriez dans le cas de Stéphane ?

(marquez 1 pour la phase que vous jugez la plus importante, 4 pour la moins importante, 2 et 3 pour les intermédiaires).

□ Mise en relation avec des employeurs

□ Session d'Orientation Active ou Module d'Orientation Approfondie

□ Bilan de compétences

□ Soutien ponctuel (aide à la recherche d'emploi telle que atelier C.V., lettre de motivation, entretien)

Résultats :

* Voici les pronostics à l'emploi des différents profils :

TABLEAU 1. Effets de l'Allégeance et de l'Internalité sur le pronostic de
TABLEAU 2. Scores moyens de pronostic de retour à l'emploi
(score sur une échelle de 1 à 6)

	ALLÉGEANT	NON ALLÉGEANT		MOYENNE INTERNE/EXTERNE
Externe	4.66	4.13	$p < .06$	4.43
Interne	4.74	3.55	$p < .00$	4.27
	$p < .72$	$p < .03$		$F(1,113) = 1.92$; $p < .16$
Moy. All./NonAll.	4.71	3.78		
	$F(1,113) = 22.74$; $p < .00$			

TABLE 2. Average prediction of occupational integration

Ce qu'avait découvert Gangloff se reproduit ici ; les agents imaginent un meilleur retour à l'emploi pour 1. l'interne allégeant 2. externe allégeant 3. externe non allégeant 4. interne non allégeant. Les calculs statistiques sur l'effet des variables (tableau 1) montrent que c'est clairement l'allégeance qui est décisionnaire sur les pronostics, l'internalité seule ou l'allégeance couplée à l'internalité n'ayant que très peu d'effet. * Voici les « phases de

catastrophique pour sa vie. On peut littéralement bousiller une vie avec un tel étiquetage. En principe les agents le savent, donc il est possible que même pour les profils qu'ils n'aiment pas, par professionnalisme, ils aillent employer des qualificatifs positifs pour encourager la personne. Alors, on imagine que les agents de la mission locale ont employé des termes gentils :

TABLEAU 6. Nombres moyens de descripteurs par sujet

	DESCRIPTEURS POSITIFS	DESCRIPTEURS NÉGATIFS	DESC. PSYCHOPATHO.
Allégeant Externe	4.00	0.76	0.23
Allégeant Interne	4.66	.033	0.00
Non All. Externe	3.29	1.23	0.47
Non All. Interne	1.46	2.26	1.26
Allégeants Non Allégeants	4.44 2.43 $p<.00$	0.47 1.71 $p<.00$	0.07 0.84 $p<.00$
Externes Internes	3.68 3.89 Ns	0.97 0.80 Ns	0.34 0.29 Ns

TABLE 6. Average of each type of adjective

Les classements sont les même qu'avant, l'interne allégeant a le plus de qualificatifs positifs, le moins de négatifs et aucun psychopathologique. L'interne non allégeant, dernier, a le moins de qualificatifs positifs, le plus de négatifs et des descripteurs psychopathologiques… Descripteurs qui à mon sens, si les agents étaient mieux formés, ne devraient pas être utilisés par déontologie.

Les auteurs de l'étude sont explicites dans la conclusion de leur étude :

> « Ce qui nous paraît le plus important ici n'est pas le pronostic défavorable adressé aux non allégeant. En effet, on pourrait comprendre que les conseillers « connaissent » les attentes du monde du travail et répercutent leur clairvoyance sur les pronostics. Mais l'anticipation d'une mise au travail reportée pour les non allégeants, et surtout une description nettement stigmatisante, incitent à questionner les logiques à l'œuvre dans les raisonnements des professionnels de l'insertion. Avec ces résultats ressurgissent les critiques que l'on croyait réservées à une époque lointaine (Castel, 1973) : la pathologisation de la contestation, et le soutien indirect à l'ordre établi fourni par les

> professionnels du secteur de l'insertion dans son acception la plus large. Nous souhaiterions particulièrement insister sur la stigmatisation du discours interne non allégeant. Si dans l'ensemble les non allégeant sont perçus plus négativement et bénéficient des moins bons pronostics, cela est surtout marqué pour l'interne. Tout semble se passer comme si le processus excluant de naturalisation des difficultés, sous-tendue par l'internalité (Castra, 1998), se doublait d'une éviction irrémédiable de la sphère des possibilités de réinsertion par l'adoption d'une posture non allégeante. Les commentaires des conseillers viennent appuyer cette interprétation, car ils font souvent mention de réserves quant à la capacité de l'individu à travailler (manque de motivation, éloignement de la réalité...), alors qu'est parfois reconnu à l'externe non allégeant un certain potentiel à prendre du recul et à analyser la situation. »
>
> *L'allégeance : un principe des logiques d'aide à l'insertion professionnelle*, **Lionel Dagot and Denis Castra** https://osp.revues.org/3362

Autrement les rebelles sont considérés comme malade, les agents soutiennent indirectement l'ordre établi, quelles que soient les injustices en évinçant celui qui regarde avec critique et clairvoyance les structures sociales. Plus la personne colle de qualité à sa rébellion, plus elle est marginalisée, à la différence de l'externe, qui malgré son désespoir latent et son manque de clairvoyance, est favorisé malgré tout.

> « Le passage de l'internalité au second plan sur la scène normative entre en conflit avec une conception dominante, qui fait de l'idéologie libérale l'ultime point d'attaque des phénomènes de pouvoir et de domination dans notre société. Ainsi, il est très probable que les discours libéraux développés au sein des entreprises, et par l'ensemble des professions psycho-socio-éducatives, ne soient qu'un vernis lexical sous lequel opère un puissant système de normalisation et de préservation de l'ordre établi. **L'état agentique de Milgram (1974), dans lequel le sujet abandonne son autonomie et se considère comme l'agent exécutif d'une volonté supérieure, est probablement encore d'actualité dans la sphère socioprofessionnelle. »**
> *L'allégeance : un principe des logiques d'aide à l'insertion professionnelle*, **Lionel Dagot et Denis Castra** https://osp.revues.org/3362

Autrement dit, que l'allégeance soit une norme sociale plus importante à respecter que l'internalité, même si les discours officiels vantent l'internalité, est un vernis de l'idéologie libérale. Derrière ce vernis, ce qui est souhaité par les entreprises, ce sont des individus aptes à l'obéissance, à l'état agentique, c'est à dire qui n'émettent pas de critiques, qui ne s'opposent pas à ce qu'on leur ordonne, quelle que soit la nature des ordres. La différence

avec le protocole de Milgram, c'est que cette demande d'obéissance est masquée sous des demandes d'autonomie, de responsabilités de la part de l'individu, ce qui, bien que cela soit totalement paradoxal en termes de sens (l'état agentique est le contraire de l'autonomie, il est total abandon de tout pouvoir de l'individu, même sa conscience, c'est une aliénation totale), est dans les faits, plus efficace.

Pour le dire plus rapidement, l'individu que veut la société, c'est un individu qui se croit autonome, libre de toute détermination, responsable, mais qui est en état agentique. Et le fait qu'il se croit autonome alors qu'il est à la merci des ordres, augmente son état agentique, le pérennise, car il n'arrive même pas à prendre conscience de cette soumission.

Cette situation est grave. Car comme vous le savez, on ne cesse de parler de Milgram dans nos lives et ailleurs, vous savez à quel point il est difficile de se soustraire à cette soumission, même dans un cadre où l'autorité est manifeste. Ici c'est bien pire. Voici pourquoi nous avons pris tant de temps et de pages pour vous expliquer tous les mécanismes de cette internalité allégeante. C'était trop important pour ne pas creuser en profondeur tout ceci.

Concluons ! ...Ou presque:)

Les études sur l'allégeance sont bien moins nombreuses que celles sur l'internalité, il est probable que le concept s'affine dans le futur, qu'on trouve de nouveaux indicateurs. Il semblerait par exemple qu'il y ait un lien entre la croyance entre un monde juste et l'internalité, qui serait issu d'une dissonance cognitive. La croyance en un monde juste pouvant se représenter comme « s'il arrive telle chose positive ou négative à telle personne, c'est parce qu'elle le mérite ». Comme les personnes manquent d'informations pour juger, alors par processus de dissonance cognitive elles vont la juger responsable de ce qui lui arrive

(parce que la cognition « je ne sais pas » est insupportable pour des questions d'estime de soi, ou d'énergie mentale indisponible pour avoir la motivation de chercher, alors il est plus simple d'avoir la cognition « c'est de sa faute »). Il y a beaucoup d'interprétations probables aux jugements des personnes sur autrui, peut-être que nous y reviendrons dans le futur.

En savoir plus sur la dissonance cognitive : https://www.youtube.com/watch?v=8FbQCQgqNFI

Bien que Gangloff dise que la norme d'allégeance remet en jeu la norme d'internalité, je pense pour ma part qu'au contraire, cela gonfle ce qui a été découvert. Il faudrait voir tous les questionnaires d'internalité soumis aux personnes et vérifier si toutes les questions d'internalité sont bien allégeantes, et les mesures précédentes seraient toujours aussi valides, il suffirait de bien cadrer leur interprétation sur la notion d'allégeance (ce qui a déjà été plus ou moins fait avec Beauvois, Dubois, qui lient plus ou explicitement des questions de soumission à ces notions).

Le LOC est par contre totalement biaisé à mon sens ; d'une part parce que les anticipations, renforcements des personnes ne sont clairement pas des piliers de la personnalité mais fonction des situations (donc changeant) et sociaux (la personne dit penser ainsi pour plaire, pas parce qu'elle le pense vraiment). Il est biaisé d'un point de vue idéologique, la personne n'ayant le choix qu'entre le profil type du winner managérial allégeant et le sentiment d'impuissance. Autrement dit, le loc lui-même a un biais d'internalité.

Or, si la psycho de la personnalité et la psycho sociale ont d'autres marottes que le LOC à présent, ce n'est pas le cas du monde managérial, des RH et autres personnes liées au développement personnel, etc. Il est encore décrit comme une mesure fiable de la personnalité, il sert à recruter, etc. Voilà pourquoi il me semblait absolument primordial de

parler du loc ; cet outil biaisé est trop utilisé, pas assez critiqué et – pour notre dossier – il permettait de montrer que, oui l'allégeance n'a pas de frontière de classe, que même les scientifiques peuvent en faire preuve, même en concevant avec objectivité, rationalité des outils, les « considérations » peuvent biaiser les études.

Je croise souvent des apprentis critiques scientifiques sur la toile, qui se jettent sur les études pour en accuser les chiffres ou la méthode. Fort bien, mais là où il y a des biais généralement dans le domaine de la recherche en psychologie (peut-être ailleurs également), ce sont dans les problématiques ou les considérations qui ont construit les méthodes, que ce soit le protocole d'expérience ou les questionnaires.

L'erreur fondamentale d'attribution est un concept qui lui, par contre est beaucoup plus facile à repérer dans la vie quotidienne : imaginons un petit couple ; Roger casse un verre, Ludovic dit que c'est parce qu'il est maladroit ; or Roger fait tout le temps la vaisselle donc il a statistiquement plus de chance de casser des verres contrairement à Ludovic qui se contente de toucher les verres pour boire ce qu'on lui a servi. On a là une erreur fondamentale d'attribution, parce que Ludovic n'est pas attentif à la situation ou ne veut pas remettre en question son propre comportement de non-aide.

Toutes les attributions internes ne sont pas fausses pour autant. Roger peut par exemple accuser à juste titre Ludovic de ses erreurs « je ne casserais pas autant de verres si tu m'aidais de temps en temps ! ».

Tout cela pour vous dire que faire des attributions n'est pas mauvais en soi, on est souvent obligé, pour prendre des décisions importantes, de faire des attributions. Et c'est ce qu'on peut reprocher au protocole de Jellison : les sujets sont mis dans l'obligation implicite de

faire des attributions (quand on leur demande de noter le taux de culture des personnes), il y a un effet de soumission à l'autorité. Mais, excepté cette critique, force est de constater que l'erreur fondamentale est bien vivace, on peut en prendre constat dans des dizaines d'expériences différentes et dans l'actualité. Par exemple, de nombreux Anglais ont regretté leur vote pour le Brexit dès le lendemain parce qu' ils pensaient que quitter l'Europe virerait les immigrés (erreur fondamentale d'attribution, bien alimentée par certains partis) et ils n'avaient pas du tout imaginé les conséquences économiques.

Trop loin du quotidien ?

Contrairement à des expériences dont on parle d'habitude, qui reproduisent des « minis » quotidiens, des petites situations, ces études tiennent presque pour l'ensemble à des questionnaires. Ainsi, on peut avoir l'impression que c'est bien loin de ce qu'on vit ou peut observer dans la vie quotidienne, surtout qu'on parle de norme, et que les normes ne sont pas des « vérités » au sujet des gens, mais des comportements optés parfois dans certaines situations précises (l'entretien d'embauche par exemple).

Mais extirper ces normes, les mettre en valeur pour les étudier, c'est démasquer les idéologies qui nous formatent jusque dans nos processus mentaux.

> « La norme d'internalité « trouve son champ de pertinence sociale dans la production d'un système de pouvoir libéral » (Dubois 1994 : 193). L'internalité en effet procède de la naturalisation des valeurs dominantes. Elle permet de légitimer, en invoquant les qualités personnelles – le « mérite » -, la position de chacun dans la hiérarchie sociale, tout en masquant l'arbitraire social. »
> *La norme d'internalité, un concept de psychologie sociale libérale ?* **Odile Camus** *http://lodel.irevues.inist.fr/cahierspsychologiepolitique/index.php?id=1662#tocto1n3*

Nous répandons des idéologies dans nos jugements, nos explications, nos anticipations et cela dès l'âge de 8 ans, sans pour autant parler politique. Mettre le point dessus, c'est

pouvoir avoir les outils pour se déformater et aider les autres à en faire de même. Refuser de faire une attribution interne lorsqu'on a pas beaucoup d'informations sur la situation est un acte de résistance qui certes est très peu épique, mais qui n'alimente pas les idéologies libéralistes servant aux dominations diverses.

Revenons à notre fil rouge, pourquoi pôle emploi nous déprime ?

Pôle emploi nous déprime parce que l'institution est inefficace, source de paradoxe et formatante. Parce qu'interne allégéante, à moins de tomber sur des agents rebelles, l'institution nous accuse et protège les exploiteurs, elle nous fait porter les fautes, nous réduit en nous apprenant à occulter le contexte. C'est déprimant parce que nous sommes conscients de l'injustice de ce jugement, parce que nous sommes touchés dans notre estime de soi.

Cette déprime-pôle emploi, est, à mon sens un signe de non-formatage, de non allégeance et de clairvoyance normative, autrement dit de clairvoyance sur les déterminations sociales. Évidemment, les personnes ne l'expriment pas forcément en ces termes, mais elles le sentent très bien, et l'expliquent bien, ce formatage et ce monde paradoxal qu'est le pôle. Et ça, c'est une sacrée qualité, qui ne demande qu'à évoluer pour qu'on ne soit plus touché dans notre identité par les étiquetages de ces institutions d'insertion. Si elles refusent notre point de vue, nous jugent non apte à travailler, ce n'est pas une question d'amour, de jugement de votre personne, c'est une question pour eux d'obéissance au marché du travail, ils appliquent un jugement non de votre personnalité, mais un jugement qui a des intérêts économiques, entre capitalisme et libéralisme, saupoudré d'*american dream*. Il nous faut donc apprendre à ne pas se sentir concerné par ces jugements, à en être étranger : les agents ne font là qu'obéir (sans en avoir forcément conscience) à des enjeux qui ne nous concernent pas dans notre personnalité. Autrement dit, pour que pôle emploi ne nous déprime pas, il faut aussi nous

débarrasser de notre internalité allégeante et cesser de nous sentir coupables de notre sort ou croire à ce que les internes allégeants jugent de notre position sociale. Rappelez-vous qu'inconsciemment, ils ne font qu'obéir à leurs dominants, ils les protègent. Cela n'a rien à voir avec vous, quoiqu'ils puissent en dire, c'est une question de société, de pouvoir sur les uns et les autres, une question de « le monde ne doit strictement pas changer : jugeons les personnes dont la réflexion est une menace, avant qu'elles ne comprennent qu'elles en sont et se mettent à l'œuvre de changer notre monde ».

Cependant, la crise économique étant telle, les problèmes de société déterminants nos vies sans que nos efforts d'intégration (= d'allégeance) n'y puissent strictement rien, les injustices étant tellement énormes qu'impossible de ne plus les voir, la souffrance au travail est telle qu'il faut vraiment être soi-même très souffrant pour ne pas la reconnaître en tant que souffrance. Plus la crise avance, plus il va être impossible de cacher les déterminations sociales, d'être interne allégeant. C'est trop flagrant.

À moins que certains politiques poussent à faire d'autres attributions causales, et attribuent ces problèmes de chômage à d'autres personnes, je ne sais pas les immigrés… On aurait là encore une erreur fondamentale d'attribution, qui nie encore le contexte social dans sa globalité, et qui serait encore interne allégeante. Parce que s'attaquer à une partie de la population, c'est encore protéger les dominants et leurs structures d'exploitation.

Autrement dit, on a encore du boulot :) Mais bonne nouvelle, si ce dossier a peut être paru abstrait, ces recherches quant a elles sont très inspirantes et le « que faire » va être extrêmement fourni et nous espérons vivement que vous aussi, ces recherches ou les « que faire » que nous allons proposer vous inspireront encore d'autres idées auxquelles on n'a pas pensés.

[PE7 QF1] Que faire ? Désobéissance, décroissance, jeu de rôles

Précédemment, nous avons conclu notre voyage parmi les notions et études en psychologie sociale, reliant le tout à notre fil rouge et aux idéologies politiques. À présent nous entamons notre série de « que faire ? », des inspirations et idées d'action immédiate ou demandant de la lenteur, à titre individuel ou collectif, des idées de hack social et de constructions.

Commençons par voir ce qui est faisable dans l'immédiat, à un niveau individuel, pour chacun, dans ces institutions défaillantes. Parce que c'est le plus réalisable, le plus à notre portée, le plus testable. Alors oui, ce sont des pistes de solutions de secours, qui ne sont pas révolutionnaires, mais elles sont au moins réalisables dans l'immédiat et permettent vraiment d'éviter des situations de souffrance, ce qui n'est pas négligeable. Ce sont des petits pas discrets de résistance, et, si petits soient-ils, au moins ils sont concrets, faisables.

La désobéissance discrète des agents

Dans « confessions d'une taupe à pôle emploi » un agent nous livre ses techniques et celles de ses collègues pour résister en faveur des chômeurs ; ce sont des actions qui, clairement, sont issues d'une conscience des déterminations sociales (donc non allégeante), une véritable résistance qui s'oppose aux considérations vues au chapitre 2.

Ils détruisent les courriers de dénonciation qu'ils reçoivent

> « Chaque matin, entre conseillers indociles, nous nous retrouvons au « pôle appui », le service administratif de l'agence. Une seule mission, urgente : isoler les lettres de dénonciation arrivées par courrier. Toutes relèvent de la même pulsion nauséabonde. L'immense majorité d'entre elles sont anonymes, et affichent de grosses lettres capitales. Et chacune dit peu ou prou la même chose que la précédente : « Je viens porter à votre connaissance le cas de M. Jérôme Choublard, inscrit chez vous et qui travaille au noir chez M. Tartempion depuis un mois. » Quand j'ai eu pour la première fois

> une missive de ce type entre les mains, au-delà du dégoût que m'inspire ce genre de pratique, j'ai eu peur que mes collègues ne trouvent normal de transmettre les dénonciations à notre direction. Pendant un temps, j'ai liquidé en douce les courriers anonymes. Bien plus tard je m'en suis ouvert à un camarade de bureau devenu un ami qui m'a immédiatement rassuré : « Nous sommes conseillers pour l'emploi, pas flics. » Et, de fait, aucun de nous ne tient à devenir un supplétif de la police. Dans chaque agence, une poignée de collègues veillent, grâce auxquels toutes ces lettres terminent dans la corbeille à papier, sans autre forme de procès. »
>
> *Confessions d'une taupe à Pôle Emploi*, **Gaël Guiselin**

Ils effacent les rendez-vous, annulent les radiations

Louper les rendez-vous à des ateliers ou entretien sont passibles de « radiation » ; la radiation est grave pour le chômeur, qui se voit privé de ses allocations le temps de faire repartir son inscription (cela prend un mois au plus rapidement voire bien plus, ce qui peut engendrer des impayés de loyer, d'énergie, ne plus avoir de quoi manger, ne plus avoir de quoi se déplacer, etc. Et on ne peut prétendre au RSA car il faut certains papiers de pôle emploi). Effacer un rendez-vous permet d'éviter cette situation dramatique :

> « Dans d'autres cas, il est techniquement possible de procéder à une « déconvocation ». Ce néologisme désigne l'opération qui consiste à supprimer le nom d'un chômeur sur la liste des personnes à qui l'on a prescrit un atelier ou une prestation obligatoire. Quand un jeune cadre dynamique en reconversion appelle en disant : « Je suis convoqué pour créer mon espace emploi sur le site Internet www.pole-emploi.fr,mais Internet ne fonctionne plus chez moi, l'agence est à trente kilomètres de mon domicile et je n'ai qu'un scooter », on efface tout bonnement son rendez-vous. Il n'a jamais été prévu. Quel rendez-vous, d'ailleurs ? Ces manipulations ont l'avantage d'annuler immédiatement les éventuelles procédures de radiation sans qu'il soit nécessaire d'effectuer de démarches administratives, ni de demander l'avis du directeur de site qui préférera parfois faire du chiffre et voir miraculeusement baisser les statistiques. »
>
> *Confessions d'une taupe à Pôle Emploi*, **Gaël Guiselin**

Ils contrent les manœuvres vengeresses des employeurs

Lorsqu'on est en conflit avec un employeur, les plus vicieux d'entre eux peuvent se venger en mettant un temps considérable à fournir ce papier essentiel qu'est « l'attestation Assedic » permettant d'ouvrir des droits d'allocations. Sans ce papier, généralement les agents refusent toute ouverture de dossier d'allocation, ce qui est rapidement dramatique pour le chômeur,

car il se retrouve à vivre sans argent et sans pouvoir prétendre à d'autres aides comme le RSA. Certains agents empêchent le drame :

> « [...]*moi j'ai de très mauvaises relations avec mon ancien employeur, il va mettre des mois avant de me donner ce bout de papier…* » Il a raison : aucune donnée informatique ne nous permet de calculer les droits d'un chômeur sans recourir au service comptable de l'entreprise dont il sort. Mon client poursuit : « Votre collègue de l'indemnisation me dit d'attendre et de saisir les prud'hommes si ça ne bouge pas. Mais je paie mon loyer comment, en attendant ? »
> Miraculeusement j'ai un peu de temps devant moi. Je demande les coordonnées de l'employeur, appelle en me présentant comme agent de Pôle emploi. L'attestation a été envoyée le lendemain. À partir de ce jour-là, j'ai souvent utilisé cette technique, et je tente de la populariser en agence, même si elle se révèle chronophage… et pourtant, les collègues de l'indemnisation m'ont confirmé l'existence d'un courrier type qu'ils peuvent adresser à une entreprise dans ce genre de situation. Il est rarement utilisé. »
>
> *Confessions d'une taupe à Pôle Emploi*, **Gaël Guiselin**

Ils mettent en hibernation des dossiers, c'est-à-dire qu'ils ne les contrôlent pas

(sachant que le contrôle peut être synonyme de radiation) :

> « Certains chômeurs ne peuvent pas trouver de boulot, ou n'ont aucun intérêt à en chercher. Une femme récemment enceinte, par exemple, dont le congé maternité approche, ne gagne rien à intégrer une nouvelle équipe et à tenter de se faire une place dans une entreprise si elle doit s'arrêter trois mois plus tard… à supposer qu'un employeur veuille bien d'elle« dans son état ». Et quel bénéfice pour un chômeur de 58 ans, aux portes du dispositif de « dispense de recherche », à frapper à de nouvelles portes ?
>
> Plutôt que de les radier, nous les gardons bien au chaud en hibernation dans nos dossiers. On parle de « portefeuille dormant », puisque ces clients, bien qu'existants, ne seront pas sollicités ni contrôlés. Concrètement, chaque mois, en attendant la date fatidique, à partir de laquelle ils sont exemptés de prospection laborieuse, on saisit un entretien fictif qui leur permet de conserver leurs allocations. De leur côté, au moment de leur actualisation mensuelle de situation, ces demandeurs déclarent systématiquement « être à la recherche d'un emploi ». C'est d'ailleurs le conseil que nous prodiguons à tous : « Quel que soit le cas de figure, il ne faut jamais, au grand jamais, laisser supposer que vous ne cherchez pas de travail. Peu importe que vous n'en cherchiez pas vraiment. » Ce conseil s'applique aussi en cas de CDD ou de période d'essai. Quand le contrat arrive à son terme, ou si l'essai se révèle peu concluant, le demandeur n'a ainsi pas besoin de se réinscrire ni d'attendre un délai de carence avant de percevoir ses indemnités. Ne réveillons pas un portefeuille qui dort. »
>
> *Confessions d'une taupe à Pôle Emploi*, **Gaël Guiselin**

Ils refusent de faire les contrôles d'identité

« *La lampe à UV s'est invitée dans nos bureaux malgré notre refus catégorique de l'utiliser.* » Cette lampe sert à contrôler les papiers d'identité, et certaines agences convoquent directement les services de l'immigration pour tendre des pièges aux personnes. Dans l'agence de Gaël, devant le refus des agents, c'est la directrice qui elle-même se charge du contrôle des papiers. Par contre, ils ont réussi à négocier qu'elle ne tende pas des traquenards à des personnes qui n'auraient pas de documents en règle.

Ils refusent de compter le temps passé en entretien avec les chômeurs :

> « Je reçois mes clients trente minutes et pas vingt comme cela nous est instamment demandé. Aucun texte légal ne m'en empêche. Je refuse le travail à la chaîne, pour eux comme pour moi. Pas question d'imiter cette collègue qui a installé sur son bureau un minuteur de cuisine en forme de cochon, lequel émet un entêtant tic-tac pendant toute la durée de l'entretien avant de diffuser une sonnerie stridente au bout d'un quart d'heure pour signifier au client qu'il est cuit. »
>
> *Confessions d'une taupe à Pôle Emploi*, **Gaël Guiselin**

Ils aident à distance, hors du cadre pole emploi :

> « Certains de mes camarades de bureau se sont concrètement engagés dans l'aide aux chômeurs. À force de les côtoyer, ils ont recensé les interrogations les plus fréquentes et les soucis administratifs récurrents. En dehors de leurs heures de boulot, ils ont rédigé des « lettres types » de recours pour chaque situation litigieuse et les fournissent spontanément aux demandeurs en difficulté. D'autres orientent nos clients vers les associations de défense des chômeurs ou les syndicats. Mais la palme revient à ce collègue timide et consciencieux. Paul, véritable puits de science juridique, m'a un jour confié traîner sur les forums de demandeurs d'emploi et participer aux discussions pour renseigner et aiguiller nos clients perdus dans la jungle du chômage. »
>
> *Confessions d'une taupe à Pôle Emploi*, **Gaël Guiselin**

Voici pour les résistances décrites dans le livre, mais il y en a certainement d'autres, liées à la profession elle-même, aux connaissances juridiques et administratives du système pôle emploi ; techniques que je ne peux imaginer.

L'important c'est que l'agent se rende compte que l'allégeance à pôle emploi est source de profonde injustice et de souffrance pour les usagers et qu'ainsi, en eux-mêmes, ils décident de changer de finalité à leur travail. L'auteur raconte très bien comment cette prise de conscience s'opère :

> « Certes, dans ma première agence en région parisienne, je me souviens de Virginie, une jeune recrue dynamique et plutôt stricte. Le genre à rire quand elle se brûlait, et encore, jamais pendant les heures de bureau. Elle se montrait intraitable, suivait à la lettre les consignes, ordres, circulaires, pouvait réciter lois, amendements et jurisprudences. Vouée corps et âme à son employeur plutôt qu'à sa fonction, elle incarnait la rigidité technocratique encore plus que la rigueur administrative. Et puis un jour son père a perdu son emploi. Cinquante-trois ans, licencié économique d'un gros groupe industriel, métier en pleine reconversion, bassin d'emplois sinistré, la pire des configurations. À distance, Virginie a essayé d'aider son papa, malmené par des services brejnéviens et des consignes kafkaïennes. Nous l'avons vue changer en une semaine. « *Ce n'est pas possible de traiter les gens comme ça, je ne supporte pas qu'on fasse ça à mon père, c'est dégueulasse* », a-t-elle lâché, les dents serrées, un jour pendant le déjeuner. Un silence gêné s'est installé autour de la table et une autre jeune collègue a fini par lui dire : « *Tu es comme ça, toi. Les demandeurs que tu reçois repartent avec le moral dans les chaussettes*. » Virginie a boudé deux jours. Puis elle a commencé à aider les chômeurs plutôt qu'à les fliquer, à les questionner plutôt qu'à les interroger. Elle a appris, aussi, à jouer avec les règles, et même à les déjouer. »
>
> *Confessions d'une taupe à Pôle Emploi*, **Gaël Guiselin**

L'empathie, voilà un des déclencheurs de prise de conscience. Parfois, la personne a besoin de voir un proche dans la situation pour la comprendre, mais ce n'est pas une étape obligatoire heureusement, on peut être capable d'empathie avec de parfaits inconnus totalement différents de nous.

Les formateurs, les personnes menant des ateliers de « formatage à l'internalité allégéante » (mais qui ont un nom bien différent), sont conscients de la reprogrammation opérée, mais le problème de taille, c'est qu'effectivement ces individus « formatés » ont plus de chance d'être recrutés. Cela les place dans un dilemme terrible. Mais dans cette vidéo, la personne donne une piste de solution dans l'immédiat (c'est également l'un des chercheurs qui a

mené l'étude sur les missions locales) : https://www.youtube.com/watch?v=2SsFU-wBIZM

Dire la vérité, être sincère sur le fait qu'il faut se faire passer pour allégeant. Tout simplement. Et dire aux usagers, formés, que ce comportement d'interne allégeant est un passeport pour l'emploi quand bien même il est biaisé. Autrement dit, les formateurs **apprendraient à jouer ce rôle, pas à devenir ce rôle**, ce qui est une différence de taille. Avouer que oui, c'est parfaitement orgueilleux de se croire à l'origine de tout les événements positifs qui nous soient arrivés au travail, que c'est un déni des structures sociales, de ses collègues, mais que jouer cette attitude permet d'être recruté. Et qu'ensuite, petit à petit au travail, on peut discrètement, mais sûrement retrouver un point de vue sur les situations, plus complet… et plus rebelle :)

Toujours dans cette quête de sincérité profitable aux personnes, on peut faire du **recentrage attributionnel**. J'imagine la situation fort désagréable d'un usager en colère qui s'en prend à pôle emploi pour une raison ou pour une autre. C'est pénible pour l'agent, il va sans doute essayer de calmer sa colère, se justifier du fait qu'il n'est pas responsable de son malheur ou dans les cas de fatigue, se laisser entraîner dans ce conflit en accusant l'usager de la responsabilité de ce qui lui arrive. Dans tous les cas cités, le comportement de l'agent est allégeant vis-à-vis de pôle emploi et cette attitude est tout à fait légitime : recevoir de la colère alors qu'on y est pour rien est profondément injuste, très pénible et c'est même extraordinairement courageux d'arriver à garder son self-control dans ces situations.

Je pense qu'on peut réussir à rompre cette dynamique tout simplement en accompagnant la colère de l'usager : *oui la situation que vous vivez est injuste, oui il y a de quoi crier, moi aussi si je vivais cela je m'énerverais. Et ça m'énerve pour vous aussi !* On s'accorde calmement à ce que dit l'usager, et, qu'il ait fait une erreur ou que l'erreur vienne du pôle, on essaye de créer une collaboration avec l'usager. « *ok, je suis d'accord avec vous, cette situation que vous subissez est lamentable, regardons tout ce qu'on peut faire* » et là on fait le listing, on construit un plan

d'attaque **avec** l'usager, comprenant des actions des deux cotés. On ne défend pas pôle emploi, on ne défend pas l'usager, on prend en compte les erreurs du pôle ou de l'usager, mais juste pour manœuvrer un plan d'action, l'attribution causale se fait globale : oui cette *situation est un problème, et on va s'y attaquer ensemble*. Pour le dire autrement, l'agent ne se fait plus rouage de pôle emploi, mais avant tout, personne accompagnant autrui face à l'adversité, qu'importe que les problèmes viennent du pôle, de la personne, ils vont affronter ensemble le souci. Je pense que cela peut aider l'agent à moins souffrir, à gérer les colères des usagers, à marcher ensemble vers l'internalité rebelle.

Chômeurs...

C'est pas votre faute.

Évidemment, il existe des personnes qui ont été licenciées à juste titre, je pense par exemple à des harceleurs, des psychopathes, des personnes ayant commis des délits ou mise en danger d'autrui. C'est malheureusement rare de voir des harceleurs licenciés (c'est souvent leurs cibles qui finissent par partir, parfois ils sont même promus...), mais ça arrive dans des entreprises qui prennent soin de l'humain. Pour autant, aussi terrible soit leur attitude, il me semble que c'est une erreur de dire qu'elles sont au chômage par leur faute. Le fait de ne pas trouver du travail, n'est pas du au fait que les entreprises connaissent la nature "harceleur en puissance" d'un individu, les personnes ayant un profil psychopathe ne s'en vantent pas en entretien, tout comme le fait de savoir infliger une pression si maximale à leurs collègues qu'ils finissent tous en arrêt maladie.

Voyez ce maître harceleur institutionnel, condamné par la justice pour ses crimes, hé bien il n'a jamais connu le chômage et vit très bien.

Le chômage n'est pas un jugement, une punition que la société lancerait sur untel parce qu'il s'est mal comporté (ceci est un exemple de cette notion qu'on n'a pas traité « la croyance en un monde juste »). Le chômage est arbitraire, concours de circonstances, lié au

contexte économique et à des données que personne, pas même les politiciens, n'arrivent à contrôler. Et le chômage, dans bon nombre de cas, devrait être une victoire qu'on devrait célébrer : je pense par exemple aux usines et aux métiers épouvantables qui ont disparu grâce à la robotisation, on devrait se réjouir que plus aucune vie ne soit bousillée par ces métiers horribles physiquement et mentalement. Mais si la science, la technique avance rapidement ce n'est pas la même vitesse d'évolution pour le social et les politiques, parce que les richesses qu'on devrait tous gagner grâce à ces bonds techniques, sont très largement mal répartis et que par rationalisation d'interne allégeant, on justifie cette injustice en pensant que les gens méritent d'être au chômage tout en n'ayant rien, parce que quelque part, ils doivent être mauvais.

Donc non, cessons cette croyance en « un monde juste », les chômeurs ne méritent pas leur état de chômage, et si vous êtes au chômage depuis longtemps, ce n'est pas parce que vous êtes nuls, flemmards ou que sais-je encore. Une situation aussi politico-économique que le chômage ne peut pas tenir en l'absolue responsabilité du comportement d'un individu, c'est un point de vue erroné.

La première chose urgente à faire il me semble, c'est de cesser de se culpabiliser de son état de chômeur. Il ne s'agit pas de se responsabiliser, pas du tout, **il s'agit de cesser d'être allégeant.** Parce que oui, aussi douloureuse à vivre soit cette posture de culpabilisation « *c'est de ma faute si je suis chômeur* », elle est allégeante vis-à-vis de la société. C'est une posture de soumission, car elle protège les institutions, les entreprises, l'Économie, etc. de toute responsabilité dans le problème chômage. Or le chômage, on pourrait très bien le déclarer comme un non problème, avec par exemple un revenu de base, ce serait une façon de vivre qui pourrait prendre plein de significations, comme une personne qui s'occupe de ses proches, un bénévole, un artiste, un passionné, etc. Il y a mille façons de vivre utilement, avec sens et éthique, à la société sans avoir signé de contrat de salariat. Le problème, c'est que la société ne veut pas voir cet horizon, parce que cela serait synonyme de bouleversement pour toutes les institutions, changement de paradigme, et comme on l'a vu précédemment tout système social se défend de tous changements, cherche à se pérenniser

même s'il est comme une tumeur cancéreuse. Cette pérennisation étant aidée par l'internalité allégéante, s'il vous plaît, arrêtez de prendre sur vous la responsabilité d'un problème qui va bien au-delà des individus.

C'est pas votre faute.

Écoutez Robin Williams, il le disait beaucoup mieux que moi :

https://www.youtube.com/watch?v=YeYgHNlJTH8

Le chômage alternatif

Alors j'ai déjà écrit beaucoup sur ce chômage alternatif, dans cet article. Pour le résumer en une phrase dans ce dossier, il s'agit d'être chômeur interne non allégeant, mais pas forcément en conflit avec le pôle emploi, mais plutôt dans la construction loin du pôle. Parce qu'en tant qu'usager, on a peu de pouvoir sur l'institution, le hacking social de l'institution ne peut que se faire via ses agents.

Donc, pour être chômeur alternatif, il s'agit d'abord de classer au plus rapidement l'affaire pôle emploi et faire en sorte que l'institution ne fasse pas partie de votre quotidien.

- la technique de mallette en toute circonstance : on s'arme toujours de sa mallette de paperasse à chaque inscription ou requête. La vision de la mallette en question suffit parfois à ce que l'agent interne allégeant revoie à la baisse ses demandes de papiers. (marche avec toutes les administrations)

- Du feed-back toujours plus de feed-back : on s'assure oralement que le problème est réglé, que tout est enregistré, si possible on demande un papier le confirmant. On le fait avec convivialité et professionnalisme, parce que s'énerver c'est fatiguant et déplaisant.

– Pour les courriers : on photocopie en triple (voire plus) tous les papiers liés à la requête, colle son matricule et ses coordonnées partout à l'encre noire ineffaçable, agrafe le tout solidement, joint une lettre détaillant toute l'affaire dans ses moindres détails (photocopiée

et conservée évidemment), on l'envoie à la poste avec recommandé si on en a les moyens ou on la dépose en main propre, on demande une confirmation orale de la bonne réception du dossier (voire écrite). La procédure semble excessive, mais en fait, même avec toutes ces précautions, les administrations sont encore capables de perdre un papier et de vous accuser de ne pas tout avoir envoyé (si par exemple on oublie les agrafes). Donc on les appelle et on va sur place pour redemander confirmation au moindre doute.

- Si on cherche un emploi, **on n'espère pas une quelconque aide du pôle emploi.** Leur site peut aider éventuellement à repérer quelle entreprise recrute (ou laquelle a un important turn-over présumant de mauvaises conditions de travail).

- on fait en sorte d'être le moins possible dépendant de l'argent pour sa survie et son bonheur. C'est l'un des plus gros soucis et sûrement le plus gros travail à faire, d'apprendre la simplicité volontaire ou encore la décroissance ou la sobriété. Il s'agit de ne pas s'endetter, de trouver les loyers les plus bas, d'abandonner toute consommation ostentatoire inutile. À la place, on peut apprendre à faire quantités de produits soi-même (écologiques et sain, en plus), à réparer, à savoir ce qu'est un « torrent » (pas la définition liquide:)), à tomber amoureux de la récup', à devenir un hacker. Bonne nouvelle, ce mode de vie de débrouillard est 1000 fois plus riche de sens, de fierté, d'aventures, de créativité, de joie, de réussite. Faire du shopping deviendra rapidement l'activité la plus déprimante du monde tant c'est nul de banalement acheter (pensez aux RPG, c'est la même différence de signifiance entre un perso qui s'équipe via son craft qu'entre un autre qui va acheter à la boutique).

- Stop à la comparaison sociale. Une fois que, chômeur, on a compris que ce n'était pas de notre faute, il faut aussi apprendre à arrêter de se comparer. Cela vient avec le temps, quand l'on comprend que ce qu'on croyait être du bonheur (Untel qui expose son voyage sur Facebook ou son dernier Imachin) n'est qu'une mise en scène de celui-ci pour se convaincre que ça rend heureux. Couper la télévision et arrêter les magazines « idiots » , bref les engeances de la société de consommation aident grandement à mettre fin à cette comparaison sociale.

- c'est le temps de la construction. Le chômage est une opportunité de construire. Que ce soit le développement de compétences, de passions ; que ce soit dans l'activisme, le bénévolat ; etc. C'est le moment où jamais de trouver ces activités à soi, celles qui nous motivent, qu'on a vraiment choisies et qui nous semblent signifiantes. C'est le moment de construire et se construire, car c'est un moment où vous êtes libre de vous autodeterminer sans la pression sociale. Attention, que cette quête ne devienne pas une pression, ce serait contre-productif ; l'engagement, la motivation venant de soi vers un objet ou une activité peuvent mettre beaucoup de temps à naître, on ne peut pas le presser consciemment. Généralement, comme dans tous processus créatif (hé oui, c'est une création de soi), il faut aller à la rencontre de beaucoup de choses, s'ouvrir l'esprit à tout et son contraire, et un jour, alors qu'on est sous la douche (les idées viennent souvent sous la douche), voilà, on sait ce qu'on veut faire et une énergie folle s'empare de nous pour construire ceci.

- chômeur, contre la violence symbolique

C'est peut-être le défi ultime à Pôle emploi, ne pas se laisser atteindre par la violence symbolique, tout en refusant de se résigner à la subir. Les personnes pensent souvent que pour « résister », il faut entrer en conflit, se mettre en colère, crier, bref entrer en guerre ouverte, sans quoi on est résigné. Mais c'est inefficace. Faire un scandale – même parfaitement légitime à pôle emploi - ne va strictement rien changer, pire cela peut créer de la réactance en faveur de l'allégeance (les agents peuvent défendre encore plus le pôle ; les usagers témoins peuvent encore plus renforcer leur internalité allégeante inconsciente en se disant que les « gens sont cons »). La colère est une stratégie inefficace, c'est fatigant pour tout le monde y compris pour celui qui crie. Mieux vaut accueillir les pires des absurdités comme si vous partiez à la cueillette et que vous tombiez sur des cerises en plein hiver : ouvrez bien vos oreilles, vos yeux, mettez en route votre programme « mémoire ». Et ensuite vous pourrez soit délivrer ce témoignage sur le net, soit vous pourrez posément analyser le WTF de la situation et réfléchir à une façon de le contrer la prochaine fois, ou faire prendre conscience à l'agent de la bizarrerie de ce qu'il a proposé.

Dans l'interaction, posez un maximum de questions, reformulez ce que dis l'agent : il s'agit de faire réfléchir la personne en face, lui donner du temps pour qu'elle se rende compte de ce qu'elle demande. Et lui laisser l'opportunité d'être non allégeante.

La première fois que j'ai senti la violence symbolique à pôle emploi, j'avais 18 ans, on m'avait conseillé de venir à l'ouverture de l'agence pour éviter d'attendre 4h pour un RDV infructueux (à l'époque c'était vraiment horrible). Ok, à 7h45, me voici en train d'attendre dans le noir et le froid avec 20 autres usagers. Derrière la porte, un agent nous regarde, avec un sourire, en buvant son café. 30 minutes après, il est toujours là, avec son café, en train de nous regarder faire la file, pour certains attendre d'être reçu, il sourit et rigole avec ses collègues. L'humiliation était maximale. La stratégie que nous aurions dû avoir avec mes collègues d'humiliation, aurait été de demander avec respect ou l'on pouvait également se procurer du café étant donné que nous aussi on avait froid, qu'il avait l'air super bon son café. On aurait pu dire, comme on parle du beau temps, qu'avec le temps entre chaque rendez-vous, on aurait même le temps de faire la plonge s'il n'avait pas de gobelet en plastique, on aurait pu parler haut et fort entre nous de l'heure à laquelle nous étions arrivés, de la température du dehors, des enfants mis à garder juste pour aller à ce rendez-vous, au prix du bus, ou à la longue marche qu'il avait fallu faire pour venir là.

Face à la violence symbolique, il faut informer discrètement celui qui est violent que son attitude est irrespectueuse. En rappelant innocemment des faits de la réalité, en suscitant son empathie sans pour autant l'alpaguer directement dessus. Il ne s'agit pas d'excuser ou de laisser passer, mais d'abord de faire en sorte que la personne saisisse par elle-même toutes les données de la situation que son empathie n'a pas encore saisie. Il s'agit de le faire sans violence (sinon son empathie sera bloquée), juste comme on raconte une histoire, comme on informe et cela peut passer discrètement « *Svp, pourriez-vous me donner le temps d'attente pour le rendez-vous, parce qu'il n'y a qu'un bus toute les 45 minutes et à pied c'est un coup à attraper une pneumonie avec ce temps :D, j'ai besoin de savoir si je dois repousser le temps de garde de mon enfant – ce qui va me coûter encore trop cher, c'est certain, mais ce rendez-vous est important, non ? Qu'est ce que vous en pensez ?* »

Alors on pourrait résumer ces stratégies au fait de s'occuper des agents de l'institution, et s'ils sont internes allégeants, de faire en sorte de leur faire prendre conscience de l'intégralité de la situation en apportant le maximum d'éléments d'informations, sans entrer dans un conflit qui va renforcer leur position interne allégeante.

- feindre l'allégeance à petites doses. Être non allégeant à des moments stratégiques.

Cela vaut pour d'autres circonstances qu'à pôle emploi, au travail c'est généralement très bien perçu aussi. Il s'agit de s'accorder à la demande d'allégeance de l'autre dans une certaine mesure (on ne s'accorde pas à la soumission dangereuse pour soi et autrui évidemment) et attendre la bonne occasion pour être rebelle, dans un emballage qui n'en a pas l'air. Encore une fois, prenons exemple sur les yes men :

https://www.youtube.com/watch?v=Z_uK57BumEA

Leur dernier documentaire ; ce fichier a besoin de traduction, si des traducteurs motivés passaient par là, ce serait utile : https://www.youtube.com/watch?v=DBM6Q5Rj9e8

Ils jouent totalement le rôle d'allégeant, tant dans les costumes que les attitudes, les normes sociales à l'œuvre, puis ils testent cette allégeance en la poussant à des extrémités grotesques ; sans aller jusque là, on peut feindre l'allégeance pour en savoir plus sur le fonctionnement du pôle, récolter des informations sur le système, pour entraîner doucement l'agent à se libérer de son allégeance, pour proposer petit à petit des changements ou des prises en considération des déterminations. Mais il faut que ça reste un jeu de rôle et ne pas se confondre avec ce rôle, sinon on perd pied dans ces finalités et on finit interne allégeant.

- Vers l'altruisme.

Là aussi cela vaut pour toutes les situations et pour tout le monde, l'altruisme est la solution la plus efficace pour contrer (la/une) majorité des biais. Si on voit de la souffrance, on va se voir intervenir sans même avoir planifié quoi que ce soit. Et il faut aussi avoir de l'altruisme pour soi même, c'est-à-dire ne pas accepter des situations de souffrance, les quitter au plus

vite si elles arrivent. Et de l'altruisme global, qui fait fi des statuts sociaux ou des distinctions. L'altruisme n'est pas de la sympathie amicale, on peut être peu sociable, maladroit dans les relations humaines, voir être marginal ou atypique et avoir de forts réflexes altruistes. Autrement dit pas besoin d'avoir le trait de personnalité « agreabilité » (aussi nommée « soumission amicale », vous imaginez donc les dérives de cette sociabilité) ou « extraversion » pour être altruiste, possible même que des introvertis, des discrets, des marginaux soient plus réactifs dans des situations où il y a nécessité d'altruisme (cf l'étude sur le jeu de la mort, les résistants sont tous des gens pas forcément bien vus par la société, et ceux qui se soumettent sont bien sous rapport, sociables, amicaux…).

Mais ce reportage en parle mille fois mieux :

https://www.wetube.io/video/vers-un-monde-plus-altruiste/

[PE8] Que faire contre l'allégeance au travail et en général ?

Si notre fil rouge a été l'institution pôle emploi, tout ce qu'on a abordé est applicable au monde du travail, mais aussi dans l'éducation. Les nombreuses études sur l'internalité montrent que les enfants savent qu'il faut être interne allégeant, ils apprennent cette norme tant chez eux qu'à l'école, mais c'est à l'école qu'ils ressentent encore plus que ce comportement doit être opérationnel. En cela tous les décisionnaires, les évaluateurs, les personnes qui ont du pouvoir sur autrui devraient s'interroger sur la façon dont ils discriminent les externes ou les internes rebelles, parce que non seulement c'est une forme de racisme, un jugement injuste qui ne se base pas sur des critères objectifs, mais également parce qu'ils perdent là une opportunité de faire progresser leur métier ou leur entreprise. Un interne rebelle accepté dans l'environnement social, c'est une opportunité d'améliorer les choses pour tout le monde, si on accepte de l'écouter. Généralement, cela nécessite de mettre son ego de côté et de penser au bien-être de l'environnement social avant tout, ce qui n'est pas un exercice facile à tous. Il n'est pas inutile non plus de se questionner sur son rapport au pouvoir et les biais liés au pouvoir.

DRH, Cadres, managers, dirigeants

l'interne rebelle, meilleur atout de l'entreprise (s'il ne fait pas cavalier seul)

C'est un atout parce que l'interne rebelle voit les déterminations sociales à l'œuvre, voit les défauts et souvent les partage. Il donne clairement des solutions pour une meilleure organisation, et quand les entreprises non seulement écoutent, mais donnent du pouvoir aux rebelles, c'est extrêmement efficace. Je vous laisse l'extrait d'un manuel de psycho du travail (traité de psychologie du travail et des organisations), un chapitre passionnant sur

« l'organisation comme système d'emprise » qui donne des exemples concrets d'entreprise acceptant la rébellion :

> « Dressant le portrait des meilleures entreprises nord-américaines, Peters et Austin (1985) mettent eux aussi en évidence que la performance ne peut s'obtenir que par l'instauration d'un climat de liberté, ce qui signifie notamment, lorsque d'archaïques procédures et règlements coercitifs préexistent, par l'acceptation et même l'encouragement des comportements déviants. Dans les entreprises innovatrices, indiquent ces auteurs, « *le semi-licite est une norme célébrée, acceptée ouvertement par tous et que chacun chérit* »(p. 206) ; « *au lieu de mettre l'accent sur les formalismes […ces entreprises] insistent sur les comportements non conformistes* » (p. 208) ; l'innovation « *exige de l'irrespect à l'égard de l'autorité centrale et de l'institution* »(p. 208), d'où des politiques de décentralisation afin « *d'éviter que le siège central ne vienne mettre son nez dans les affaires des groupes autonomes* »(p. 218). Peters et Austin fournissent en outre de nombreuses illustrations confirmant leurs dires. Ils indiquent par exemple que l'un des premiers principes de l'entreprise Dana se limite à un slogan contestataire : « Découragez le conformisme » (p. 363) ; que chez IBM, « *la première tâche des unités est de ne pas suivre la planification du siège […et de] court-circuiter le système* » (p. 218) ; que chez Raychem « *la tricherie est ouvertement et explicitement honorée. Plus même, on l'exige* » (p. 207) ; que certains hauts responsables d'entreprises ont même été jusqu'à préconiser la nomination d'un « *vice-président responsable de la révolution pour qu'il sème son ferment parmi nos collègues les plus conventionnels* » (p. 219). Ce qui signifie aussi oser s'entourer de salariés capables d'enfreindre les règles, et oser encourager et récompenser ces infractions : Que ce soit dans une entreprise d'un milliard de dollars de chiffre d'affaires ou dans un département de trois comptables, disent encore Peters et Austin, l'excellence est l'œuvre de personnes qui rassemblent tout leur courage et leur passion pour sortir des sentiers battus, en dépit des doutes, de la peur ou de la définition de leur poste […]. Elles ne se retranchent pas derrière les portes fermées de leur bureau, derrière la pesanteur des comités, derrière les rapports ou la hiérarchie, car elles savent qu'y renoncer les amènera au résultat escompté (p. 427-428).
>
> Les managers performants sont ceux qui « *montrent un irrespect constant pour leurs propres procédures et règlements, et encouragent régulièrement les autres à contourner les règlements* » (p. 229). Et bien évidemment, c'est à ces managers que l'entreprise doit réserver les plus hautes fonctions. Tel fut par exemple le cas de l'ancien directeur de Royal Dutch/Shell en Malaisie qui, las des procédures paralysantes, décida un jour de rassembler « *une pile de questionnaires qui lui avaient été envoyés par le siège et sans crier gare se rendit à La Haye où se tenait un conseil d'administration. Il fit irruption dans la salle, ouvrit sa valise pleine de documents sur la magnifique table polie et déversa les quinze kilos de formulaires en demandant : vous préférez que je les remplisse ou que je cherche du pétrole ? […]. Il devint par la suite le patron du groupe* » (p. 343). Tant il est vrai que dans les entreprises performantes, « *le*

> *meilleur moyen de ne pas être promu est de ne pas faire de vagues* » (p. 230). Pour autant, ce type d'entreprises semble quantitativement bien marginal. »

Arrêtez avec le LOC ! Arrêtez avec les manuels bullshit !

Le LOC n'est pas critiqué, alors qu'il est clairement dans une posture de déni des déterminations sociales en faisant du seul opposant à l'interne un individu qui ne pense qu'à travers des filtres de chance, malchance, ou hasard. Or je vois des psychologues qui parlent du LOC sans émettre une moindre critique, moi-même on m'a enseigné le LOC à la fac sans parler de ces biais idéologiques pourtant assez flagrants (lorsqu'on voit le questionnaire initial). Donc entreprises, recruteurs, RH, etc., arrêtez avec ce LOC. Mais aussi le marketing de soi ou les postures individualistes… parce que l'entreprise est un groupe social et l'individu est social. Il y a forcément des interactions de nature sociale, complexe. Opter pour un individualiste pur et dur, c'est recruter un aveugle qui ne va créer que des problèmes dans le tissu social. Méfiez-vous aussi de tous ces manuels de psychologie de comptoir, de développement personnel pour managers, winners ou décideurs qui ne se centrent que sur l'individu et ne parlent pas du groupe, du social, ils vous entraînent dans une vision tronquée du monde, et cela ne peut que porter préjudice à l'entreprise. Si vous ressentez vraiment le besoin d'avoir des conseils, et bien lisez rework. Pour les questions « humaines » que ce soit pour son développement ou s'occuper d'autrui, hé bien autant aller voir directement en psychologie et sciences humaines en général (et pas des livres passés par la moulinette d'un coach), ce sera bien plus enrichissant pour vous et autrui.

Être conscient de son pouvoir pour ne pas être dominant et laisser les autres le prendre sainement.

J'ai eu de la chance d'avoir des chefs et cheffes internes rebelles, très humains et qui faisaient fonctionner l'entreprise à merveille. Leurs points communs, c'était leur conscience de

l'environnement social en général, mais aussi la conscience de leur rôle dans cet environnement social. Tout le temps, ils prenaient les devants pour contrer les effets de leur position de pouvoir et en déléguer un maximum aux employés s'ils le souhaitaient. Par exemple, lorsqu'il y avait un travail à faire ils me disaient « il y a ça à faire, je pensais qu'on pourrait le faire comme ça, qu'est ce que tu en penses ? Tu as peut-être autre chose à faire avant, je peux attendre si cela te dérange... » Alors parfois je disais oui, parfois non ou je reportais à plus tard. Si je me mettais à faire une action de façon complètement hors norme ou comme ils ne le faisaient pas, ils étaient étonnés puis étaient contents, ils soulignaient les avantages que ça apportait. Ça faisait une méthode de plus pour faire tel travail, là où un chef allégeant m'aurait engueulée.

Ils prenaient les devants sur la soumission des autres, sur l'irrespect du Code du travail par allégeance à l'entreprise (chose qui était courante chez les nouveaux qui voulaient se faire accepter) : par exemple, lorsque nous travaillions la nuit, d'office, ces chefs non allégeants demandaient si chacun avait un moyen de transport adapté pour rentrer chez lui, ils se proposaient de ramener des gens chez eux ou leur appelaient un taxi. Ils vérifiaient que tous avaient pu prendre leurs pauses, que tout le monde partait bien à l'heure et ne fasse pas des minutes supplémentaires impayées. Ils veillaient à ce que d'autres autorités ne nous donnent pas des injonctions stupides, et si c'était le cas, ils nous encourageaient à désobéir et ils nous couvraient. Ils avaient conscience d'être dans un rôle qui pouvait faire peur aux nouveaux (dont c'était en plus le premier travail) et s'assuraient en discutant beaucoup avec la personne, qu'elle prenait ses propres décisions sans peur, ils faisaient tout pour la détendre, l'aider si besoin, mais lui laissaient un maximum d'autonomie.

Résultat : l'entreprise tournait à merveille, il y avait une excellente ambiance, presque jamais d'arrêt maladie, de retard ou d'accident. Et un turn-over quasi nul.

Employés, ouvriers

feindre l'allégeance, tester la non-allégeance pour voir les réactions

Comme on l'a dit au chapitre précédent, ce conseil vaut dans toutes les situations qu'on soit sans pouvoir ou avec pouvoir, il y a toujours des moments où il est nécessaire de feindre l'allégeance, mais cela n'empêche en rien, ensuite et petit à petit, de tester la non-allégeance. Ces petits tests de rébellion permettent aussi de repérer les autres rebelles dans l'entreprise, et cela peut se faire sans conflit aucun (par exemple si on veut explorer l'environnement et qu'on se retrouve dans un endroit strictement interdit, on peut feindre soi-même la surprise de s'être retrouvé là, ça peut faire rire tout le monde). On a donné pas mal d'idées de tests de rébellions dans *L'homme formaté*.

Appliquer la non-allégeance en acte, non en parole. Le combat n'est pas forcément nécessaire, parfois il faut juste construire

Les grands discours de rébellion sont assez creux et parfois certains faux rebelles en sont friands, tapant le poing sur la table, mais finalement dans les actes, sont on ne peut plus allégéants. Cela me fait penser à cette « fausse » résistante dans le jeu de la mort, qui tout le long du jeu s'oppose verbalement à l'animatrice, mais obéit jusqu'au dernier choc.

Pour être interne rebelle, parfois même pas besoin de parler, il suffit d'agir ou de ne pas exécuter un ordre. Ensuite, on peut expliquer à ses collègues, s'ils le demandent, pourquoi on a désobéi. Mais il est important d'agir en premier lieu. Parce que les actes sont beaucoup plus éloquents pour l'environnement social, parce qu'ils sont preuve à eux seuls, parce qu'ils sont de l'ordre du modèle pour autrui, surtout quand il s'agit d'actes importants. Et on se convainc soi-même à faire, on est nos actes.

L'Exemple de best buy :

La non-allégeance en acte peut aussi se faire en groupe et à un niveau beaucoup plus important qu'une simple désobéissance passagère. Une antenne de l'entreprise américaine *Best buy* est assez sidérante à ce niveau-là : en partant du bas, des employés et quelques personnes des ressources humaines ont décidé petit à petit d'opter pour un « temps libéré ». C'est-à-dire que les employés n'étaient plus forcés à rester de telle heure à telle heure, s'ils le

voulaient ils pouvaient venir n'importe quel jour, à n'importe quelle heure pour n'importe quel temps. Voire pas du tout. Seul ce qui comptait était une somme d'objectif de travail donné, ils pouvaient réaliser n'importe où et en prenant n'importe quel temps. Cette révolution dans l'organisation s'est faite sans l'accord des dirigeants, discrètement ; ils n'ont été mis au courant que lorsque le temps libéré était opérationnel depuis un moment et qu'il donnait de très bons résultats. Ainsi les dirigeants de l'époque ont été OK avec cette organisation, parce que les personnes ont pu leur prouver, chiffres à l'appui, qu'ainsi organisée, l'entreprise était beaucoup plus performante.

La non-allégeance au quotidien

Il est trop compliqué d'analyser la nature des attributions causales au quotidien la majeure partie du temps.

Parfois les erreurs fondamentales sautent quand même aux yeux, comme les votants du brexit qui ont quitté l'Europe pour des raisons de migrants, c'est clairement une attribution interne allégeante : tout l'environnement social, la complexité des structures de l'Europe, les déterminations, sont ignorées. Tout comme le vote pour l'aéroport de Notre-Dame-des-Landes, l'environnement social et l'environnement tout court ont été ignorés au profit de l'attribution causale allégeante « ça fera de l'emploi ». Attention, ce ne sont pas les seules interprétations possibles, il y a dans ces deux exemples grand nombre de déterminations autres.

Au quotidien, dans les discussions, au travail, on est trop occupé pour cette analyse ; on est trop pris par mille choses et surtout, il nous manque beaucoup d'informations pour comprendre les attributions ou les formuler le plus justement possible.

Faire le petit scientifique des attributions causales me semble véritablement impossible et invivable, parce que le quotidien nous demande de la réactivité, on a besoin de prendre des décisions et parfois il est vraiment impossible d'obtenir les informations qui nous manquent pour des décisions éclairées. Partant de ce fait, il me semble irrationnel d'accuser les gens d'être irrationnels : les situations de la vie n'ont rien de commun avec un protocole

scientifique, cette irrationalité qu'on accuse, elle a du sens au quotidien, elle est utile et parfois plus encore, elle est sociale. Autrement dit, il me semble totalement biaisé d'accuser les gens d'être irrationnels, c'est être interne allégeant, c'est refuser de voir la nature des situations sociales (en plus d'être orgueilleux, car c'est se prétendre au-dessus des gens, mieux qu'eux).

la posture altruiste ; attention ce n'est pas la soumission amicale ni l'empathie !

Partant de ce constat (qu'il est impossible d'analyser toutes les attributions causales qu'on emet et qu'autrui emet), qui n'est pas si triste qu'il en a l'air, il s'agit d'adopter des bons réflexes, des automatismes qui ont le plus de chance de ne pas être biaisés : l'altruisme. J'en ai déjà parlé la dernière fois, mais remettons-en une couche.

Penser à éviter la souffrance d'autrui , la sienne et celles de personnes qui pourraient être touchées par nos actions ou notre jugement peut être un automatisme sain. Attention, il ne s'agit pas de changer sa personnalité et d'opter pour le trait « agréabilité »

> « Ces individus sont amicaux, coopérants et doués de compassion. Les personnes ayant un score bas d'agréabilité peuvent être plus distantes. Parmi les traits, citons le fait d'être gentil, affectueux et sympathique. »

Non seulement il est quasi impossible de changer sa personnalité, mais ce trait de personnalité a pour synonyme « soumission amicale » ; dans le jeu de la mort, ceux qui ne résistent pas partagent ce trait de personnalité, autrement dit par sympathie pour l'animatrice, ils obéissent. Mais ils oublient Bob. Oublient leurs actes.

> « Le mot altruisme et l'adjectif altruiste s'appliquent aujourd'hui à un comportement animal et humain caractérisé par des actes a priori désintéressés, ne procurant pas d'avantages apparents et immédiats à l'individu qui les exécute, mais qui sont bénéfiques à d'autres individus et peuvent favoriser surtout à long terme un vivre-ensemble et une reconnaissance mutuelle au sein du groupe où il est présent. » Wikipédia

Autrement dit, un altruiste va être capable de se jeter violemment sur une personne pour qu'elle ne soit pas écrasée. C'est de l'ordre du réflexe, et il n'y a pas de volonté de se faire apprécier là dedans, c'est juste s'activer dans une situation, c'est dans son corps se savoir acteur dans une situation, donc on a là une internalité, mais non-allégeante (car on prend en compte la situation, pas d'erreur fondamentale) très puissante, puisqu'elle est automatique. On peut donc être altruiste en étant peu sociable, en n'aimant pas spécialement vivre entouré de mille amis, en ne tirant pas vraiment de satisfaction des evenements sociaux (comme les introvertis qui s'épuisent totalement dans des situations sociales).

Attention à l'empathie également. On est tous équipé généralement de la « machine » empathie qui nous permet de ressentir ce que l'autre ressent, mais parfois, soit la vie nous pousse à dénier cette faculté (par résignation, par défense, par éducation tournée vers la compétition...) ou soit on est en burn-out empathique, c'est-à-dire qu'on n'arrive pas à gérer cette empathie qui nous brule totalement l'esprit (les soignants sont souvent exposés à ces burn-out émotionnels par exemple, car ils sont exposés bien plus que les autres à des situations humaines et sociales très dures).

L'empathie ne devrait être au fond qu'un signal d'alerte et on devrait essayer de passer tout de suite à l'action quand c'est possible, ne serait-ce que parler à la personne qu'on voit mal en point. Mais parfois l'action est impossible, et là, pour les personnes empathiques, c'est vraiment insupportable à ressentir. C'est là qu'intervient la compassion.

Alors oubliez les discours religieux sur la compassion, et même les définitions médiatiques à ce sujet, la compassion n'est pas synonyme de pitié ou de sentiment mielleux qui vient faire vernis normatif dans des situations dramatiques. La compassion, c'est un boulot de l'esprit, et c'est un gros travail : c'est à partir de l'empathie ressentie, se recadrer pour penser à ce qu'on pourrait faire, comment on pourrait faire pour faire taire cette souffrance, comment on pourrait être soi-même dans la meilleure attitude possible pour faire terminer cette situation, comment on pourrait redonner le sourire, comment untel pourrait mourir sans souffrir, sereinement. C'est une réflexion franche, déterminée à stopper la souffrance de tous les sujets d'une situation, y compris de soi. Ce travail mental demande de la détermination,

n'a rien à voir avec de la pitié (qui est une forme de condescendance, une façon de se hisser au dessus du malheureux), n'a rien de commun avec des sentiments mielleux. Ce travail va développer petit à petit des automatismes d'altruisme, cela va permettre de n'être plus dévoré par des burn-out émotionnel et de garder ses compétences et connaissances optimales quand un événement dramatique ou de souffrance interviendra. Ce travail mental de compassion, il est vraiment efficace, ce n'est pas juste une lubie spirituelle vaguement sectaire de reprogrammation mentale. La compassion ne retire rien de votre personnalité, elle ouvre juste une voie supplémentaire de réflexion et d'action. Les psychologues ont prouvé son efficacité, en testant des novices méditant sur la compassion, des moines bouddhistes passés à l'IRM, et tout un tas d'expériences. Je vous laisse en prendre connaissance dans :

- plaidoyer pour l'altruisme, Matthieu Ricard

- http://www.humanisme-mindfulness.net/wp-content/uploads/2015/06/MRicard-Meditaition.pdf

Si j'insiste tant pour parler de ceci, c'est parce qu'avec des réflexes altruistes, on saura s'opposer lorsqu'un jugement interne allégeant sera nocif pour autrui, on aura, sans effort, beaucoup plus de visibilité sur les déterminations sociales parce qu'on saura que c'est sur elles qu'il faut agir pour résoudre des problèmes de souffrance. Attention, ce n'est pas une solution « miracle » ; cela demande un grand travail sur soi.

Je peux concevoir que cela paraît un peu éloigné des attributions causales, mais actuellement il n'y a rien de plus rebelle, de non-allégeant, que l'altruisme à mon sens, car c'est accepter de voir les causalités sociales et ne pas hésiter à en être une, positive.

Voici un court métrage fort bien fait où justement on voit qu'être altruiste est directement en opposition avec l'internalité allégeante (vous verrez quantité d'exemples d'allégeance où l'on voit clairement cette caractéristique de denier l'impact du social) :

https://www.youtube.com/watch?v=mPZBTfX3vqU

« en jugeant untel, qui je protège, qu'est-ce que je sers ? »

Je pense que se poser cette question **« en jugeant untel, qui je protège, qu'est-ce que je sers ? »** peut aider à élargir sa réflexion sur les structures sociales et leurs déterminations. Si je pense « les gens sont tous des cons » par exemple, je défends tout ce qui détermine leur éventuelle connerie, donc je n'entrevois aucune puissance de ma part pour changer ça et je laisse perpétuer tout ce qui peut les rendre cons à mes yeux. Cela vaut aussi pour les jugements positifs : J'avais une collègue de travail qui ne passait son temps qu'à admirer le physique des femmes stars, leur beauté esthétique. D'un autre coté, elle était complètement obsédée par son poids, son physique qu'elle dédaignait. Je me rappelle l'avoir entendu juger des danseuses sur le fait qu'elles étaient « des petits boudins comme elle », que c'était lamentable pour un spectacle. Ces jugements l'aliénaient, qu'ils soient positifs ou négatifs, elle protégeait l'idée qu'une femme doit rentrer dans des standards et tout le reste n'est que laideur, entretenant inconsciemment son mal-être vis-à-vis de son physique. Peut-être qu'il aurait fallu lui montrer la beauté hors des standards publicitaires, la beauté hors des critères purement physiques.

Quoi qu'il en soit, ça peut être intéressant d'investiguer nos jugements, d'y chercher à quelle allégeance ils sont reliés, ça permet de trouver des moyens de se déformater et parfois de dérouler tout un système de fonctionnement. Par exemple, un gros formatage que j'avais lorsque je travaillais à McDo était de trouver les clients totalement cons comme la majorité de mes collègues et chefs. Il a fallu que je sorte de la boîte, pour que je me rende compte que ce jugement était parfaitement allégeant : comme je les pensais cons, que le McDo faisait tout pour les faire passer comme cons, et bien j'étais nettement plus rapide et plus pressante avec eux (donc mon chiffre était meilleur). Les juger cons avait un impact direct sur l'argent que je rapportais à McDo. Et cette « connerie » des clients était induite par le système McDo (d'aller très très rapidement par exemple), le cercle vicieux s'entraînait ainsi.

Même si cette analyse se fait trop tard, ce n'est pas grave, cela permet de se recadrer par la suite ; par exemple, après McDo, j'ai travaillé longtemps à me déformater pour ne pas tout faire au plus rapidement, à prendre mon temps pour essayer d'avoir une interaction profitable tant au client qu'à moi. Il a fallu des années pour calmer cet appétit de la vitesse, parfois je replonge encore, mais je sais à présent que mon attitude, dans ce type d'interaction, est parfois déterminante sur l'humeur de la personne en face de moi.

accepter le non-jugement, « je ne sais pas », poser des questions

On se sent souvent obligé de se positionner, par pression sociale, par ego, pour ne pas perdre la face. Or, ce positionnement fait à la va-vite, on va l'adopter comme réalité de nos pensées, même si on ne l'a pas réfléchi. Donc pour un manipulateur, c'est très simple il suffit de créer une situation où l'individu doit rapidement se positionner, ainsi il entame un processus d'engagement qui va le formater à penser certaines choses.

Donc la résistance, qu'elle soit face à l'allégeance ou à un autre événement, c'est de ne pas se positionner lorsqu'on n'a pas de positions. D'accepter de dire « je ne sais pas », dans les sondages ou les discussions, de poser des questions, mêmes celle qui nous font passer pour idiot, tant pis, les gens intelligents sauront que c'est une preuve de sagesse et les manipulateurs en tout genre seront bien embêtés.

Parfois même lorsqu'on pense avoir un avis sur la question, mieux vaut se faire passer pour quelqu'un qui ne sait pas, poser des questions naïves ; non seulement cela permet de vérifier que l'on a bien compris de quoi il était question, d'écarter les malentendus, mais cela peut aider l'interlocuteur dans ses prises de conscience sur ses allégeances, et cela sans violence symbolique (ce qu'on a vu dans le « que faire » à pole emploi).

Raconter des histoires riches d'informations pour la prise de conscience des internes allégeants

Les personnes ont honte de ne pas savoir, d'être ignorantes sur certains faits et par un processus de dissonance cognitive elles vont émettre un jugement interne allégeant pour masquer leur ignorance. J'avais une collègue de travail (oui c'est toujours celle dont on a

parlé précédemment) qui avait un discours anti-chômeur, à base d'expression « cas soc' », « bon à rien », « flemmard », il y avait une réelle infériorisation du statut de chômeur chez elle, accompagnée d'une expression de mépris et de dégoût. C'était un problème parce que je devais travailler avec elle en duo, c'est-à-dire qu'on passait des heures ensemble, avec beaucoup de temps pour discuter, il était hors de question que ça vire au conflit, cela aurait été insupportable. Après avoir un temps ignoré ces discriminations (je ne continuais pas la discussion sur le sujet, ou alors je parlais d'autre chose concernant le boulot), par hasard, (et surtout parce qu'on s'ennuyait à mourir) j'ai commencé à lui raconter les aventures d'un ami diplômé en informatique que je connais, ses difficultés à trouver un emploi malgré sa branche et ses diplômes, sa reconversion en cuisinier, etc. J'ai vu qu'elle était très étonnée de mes propos et qu'elle était attentive, j'avais du mal à comprendre cette attitude, ça me paraissait pourtant une histoire bien banale. Alors, j'ai continué à raconter la vie de mes amis diplômés qui ne trouvent rien, j'ai raconté la vie de chômeurs débordés d'activités et de relations sociales, des initiatives de mon quartier (des ateliers de récup', des potagers collectifs, les repair café…).

Et elle était étonnée. Parce qu'elle n'imaginait pas du tout la vie hors travail, elle n'imaginait pas qu'on pouvait être diplômé sans emploi (elle faisait des discriminations positives des gens diplômés, les percevait comme supérieurs), qu'au fond on était tous dans le même train, mais qu'il y avait toute une vie passionnante qui s'ouvrait également, que ce n'était pas la déprime quand on était dynamique.

En fait, ces préjugés étaient signe d'ignorance et de peur. En phase de reconversion, elle savait qu'elle-même allait devoir passer par la case chômage, et après toutes nos discussions elle a avoué avoir peur de galérer à répondre aux requêtes administratives, de ne pas être à la hauteur, etc.

Je ne saurais pas dire si mes explications via les anecdotes que je racontais comme on parle de la pluie et du beau temps l'ont aidé, ni si cela a eut quelconque effet sur ses peurs et ses préjugés, en tout cas, elle n'a plus eu ce genre de discours discriminant (possible aussi qu'elle ait juste compris que ça me restait en travers la gorge et qu'il fallait mieux éviter). On a passé

un super moment ensuite, avec une bonne ambiance, donc je me dis que c'est peut être une astuce pour surmonter ce biais qu'ont certaines personnes à ne pas oser dire qu'elles ont peur de quelque chose ou qu'elles ne savent pas quelque chose (biais qui pousse à adopter des préjugés, à être allégeant, etc.). En tout cas, elle m'a écouté de la sorte, je l'ai laissé libre de ses opinions et ni elle ni moi n'était dans un état de colère lors de ces discussions, elle ne s'est pas sentie rabaissée ou jugée, et pareil pour moi.

L'externalité, l'impuissance acquise : les accompagner pour leur montrer qu'ils peuvent faire des choses

Alors un problème dont on a peu parlé est l'externalité, surtout l'allégeante. Il y a une souffrance chez ces personnes, je pense que prioritairement, il faut les accompagner pour leur montrer qu'elles ont des effets sur les situations, qu'elles ne sont pas des algues à la merci des marées, qu'elles aussi sont déterminantes. Pour cela, et pour ne pas être vexant (et provoquer de la réactance), il faut se faire « modèle » et montrer in situ qu'on peut être déterminant avec des actes tout bêtes. Par exemple, quand j'étais jeune j'ai travaillé dans une usine aux conditions atroces (froid, bruit, pas de pauses, etc.) ; j'étais externe non allégeante à l'époque. Et un jour on m'a mis dans un service avec une hackeuse sociale qui restera mon modèle à jamais. Étant ancienne, elle a décidé de me faire faire une balade dans tout le bâtiment, elle m'a montré (sans me le dire) comment on pouvait s'échapper de la chaîne en arguant le fait qu'il fallait de meilleurs ciseaux ; c'est elle qui réclamait les pauses pour chacun alors que personne ne nous avait signalé que c'était possible avant ; c'est elle qui m'a montré comment il était possible de faire rigoler toute la chaîne avec des jeux idiots ; c'est elle qui m'a montré qu'il était possible de faire gagner en tranquillité toute une équipe en liant de solides et sincères liens de confiance avec sa cheffe ; bref, soyez un petit héros du quotidien, avec des petits actes et vous inspirerez quelqu'un à tout jamais, même si les actes sont tout petits. Un interne rebelle bienveillant, ça ne s'oublie pas.

L'allégeance, un bon moyen de voir les positions d'un discours.

Quand je dis « discours » j'entends aussi les manuels, les livres, bref toute trace possible de l'expression de quelqu'un ou d'un groupe. Par exemple, le livre que nous avons critiqué sur le marketing de soi[16] est totalement allégeant avec le recul, jamais il n'y fait mention des moindres déterminations sociales, il n'est que soumission, parfois interne, parfois externe.

Cet oubli du contexte social dans le discours doit alerter, surtout quand il concerne quelque chose de fondamentalement social comme le travail, et même l'individu. De trop nombreux discours pseudo-psychologiques font l'impasse sur les structures sociales, ça biaise totalement leur verdict, si intelligents soient les conseils qu'ils donnent.

Bien faire la distinction dans les discours sur l'autonomie, l'autodétermination. Allégeant ou non ?

Ce qui m'amène à dire qu'il ne faut pas confondre des discours d'internalité allégeante avec des discours d'internalité rebelle Il y a un méli-mélo dans le sens commun, qui fait que certaines personnes voient les mots tels « qu'empowerment » « autonomisation » « autodétermination » - bref des mots ayant trait à l'internalité - comme forcément allégeant, servant à asservir dans le monde managérial. D'où l'importance de bien différencier internalité allégeante VS internalité rebelle, et comme on l'a dit précédemment, cela se repère dans les discours. Mais les mots liés à l'autodétermination ne sont pas en soi allégeants. Même un terme aussi managérial que « proactif » n'est pas allégeant en soi, on l'utilise aussi en psychologie positive sans pour autant nier les grosses et difficiles déterminations provenant de l'environnement social, contrairement au monde managérial, souvent allégeant, qui les ignore.

De nouvelles considérations pour les institutions

Maintenant qu'on a exploré quelques idées possiblement applicables dans le présent, dans nos situations actuelles attaquons-nous à plus gros. Qu'est-ce qu'on fait des fabriques d'internalité allégeante ?

16 http://hacking-social.com/2015/09/15/vendez-vous-ou-le-formatage-du-marketing-de-soi/

Et si on s'inspirait de l'écologie pour le social ?

Quand je parle d'écologie, je ne parle pas du parti politique, mais de la science « des relations des organismes avec le monde environnant, c'est-à-dire, dans un sens large, la science des conditions d'existence » (wikipédia), une science qui a donc une pensée systémique, où l'organisme n'est pas pensé en soi, mais en interaction avec tout ce qui l'entoure. Vous êtes légitimement en droit de vous demander qu'est ce que viens faire l'écologie dans la dernière partie de ce dossier, et autant le dire tout de suite, ce n'est pas une question de science, mais de considération des environnements humains.

Cette idée, elle me vient de cet exemple :

> « Une prud'homie de pêche, cela vous dit quelque chose ? Ces communautés d'artisans pêcheurs, héritées du Moyen Âge, font aujourd'hui figure d'alternatives face aux dégâts écologiques et sociaux engendrés par la pêche industrielle. Sur le littoral méditerranéen, des Pyrénées-Orientales aux Alpes-Maritimes, une trentaine de prud'homies de pêche arrivent à concilier l'exercice du métier, la solidarité et le respect de la biodiversité. Mais souffrent de ne pas être vraiment reconnues par les dirigeants politiques et européens. »http://www.bastamag.net/Ces-artisans-pecheurs-qui-refusent

C'est dans *Kaizen le magazine* que j'ai découvert cette prud'homie initialement, et bien que n'ayant aucun intérêt particulier pour la pêche, cette histoire m'a passionnée et m'est restée en mémoire. Cette inspiration me semble appropriée pour repenser totalement une institution s'occupant à la fois des personnes travaillant, des personnes en formation, des personnes sans travail et voulant travailler, pour l'égalité, le respect du code du travail et de l'environnement social tout court.

Cette prud'homie, elle fait penser à une guilde tel qu'on peut en croiser dans les RPG : elle rassemble tous les artisans-pêcheurs locaux et gère toute l'activité locale de pêche et les conflits qu'elle occasionne. Ces missions sont donc de s'assurer que les règlements soient respectés ,qu'ils concernent l'écologie elle-même (les zones de pèche permises, les temps où les fonds sont au repos, etc..), mais aussi l'environnement humain :

> « Nous procédons à un tirage au sort entre les patrons-pêcheurs lorsqu'ils sont en compétition pour les mêmes postes », « Nous sommes attentifs à la situation individuelle de chacun des membres de la communauté. On ne laisse pas mourir les pêcheurs dans leur coin. » « L'enjeu de la prud'homie, c'est

> que tout nouvel arrivant puisse vivre de son métier ». http://www.bastamag.net/Ces-artisans-pecheurs-qui-refusent

Il y a donc une gestion humaine couplée à ces objectifs écologiques, qui repose sur l'égalité, le partage du travail pour tous, la satisfaction de chacun, la pérennisation des métiers. Ces deux finalités sont en parfaite harmonie :

> « Ce qui motive nos décisions, c'est le respect de la personne et des générations futures » « On vise à préserver le renouvellement de la ressource sur le territoire, afin d'assurer la vie de la communauté de pêcheurs dans le temps ».
>
> http://www.bastamag.net/Ces-artisans-pecheurs-qui-refusent

Il y a dans des ces objectifs une résistance aux pratiques de pêche destructive, une préservation de l'environnement pour l'humain et son métier réalisé éthiquement.

> « *Cela fait plus de 50 ans que les prud'homies sont dans la résistance face à des politiques productivistes* », constate Élisabeth Tempier. Mieux intégrées au niveau local et régional, les prud'homies participent souvent aux concertations pour la gestion littorale, et contribuent à la restauration de cours d'eau ou à la création et à la gestion de réserves naturelles.
>
> *« La prud'homie est un modèle de gouvernance locale qui a fait ses preuves, qui colle au territoire, qui pérennise des savoirs, des métiers et la ressource, qui permet de gérer les difficultés au cas par cas avec justesse et souplesse, tout en assurant des retombées économiques locales »*
>
> http://www.bastamag.net/Ces-artisans-pecheurs-qui-refusent

Voilà une « institution » qui se préoccupe de l'harmonie homme/environnement, qui trouve de l'emploi raisonné au pécheur, gère leurs conflits, tout en veillant sur la mer. Cette polyvalence des fonctions est extrêmement inspirante à mon sens.

On peut également considérer un corps de métier dans un environnement à respecter que ce soit la ville, la région, la population autour du restaurant, la population travaillant dans un même secteur, etc. On peut respecter les gens comme on respecte la nature, en prenant en compte les interactions dans la ville, entre les différents corps de métiers, entre les écoles, etc.

Projetons-nous un peu, pour que je vous explique en quoi cette prud'homie m'inspire

personnellement.

À quand une guilde des restaurateurs à Jussieu-sur-gif ou n'importe quelle ville imaginable ? Cette guilde, à la manière de cette prud'homie, surveillerait le territoire : est-ce que tous les citoyens ont accès à des restaurants dans telle zone, ou au contraire y a t-il dix restaurants au mètre carré ? Ce qui non seulement ne facilite pas le choix, mais rend la vie de certains restaurateurs bien difficile. Est-ce que les restaurants sont variés, ou est ce qu'il y a trop de fast food ? Est-ce que des personnes veulent ouvrir un restaurant pour améliorer cette variété ? Est-ce que d'autres risquent de mettre la clef sous la porte s'ils veulent ouvrir un fast-food ?

La guilde conseillerait les restaurateurs, les guiderait pour qu'ils n'aient pas peur de mettre la clef sous la porte, et comme dans la prud'hommie, les conseillerait sur le travail lui-même les pratiques qui peuvent les aider à se faire une bonne réputation : comment trouver de bons produits bio locaux, comment respecter le Code du travail profitablement, comment prendre soin des employés pour qu'à leur tour ils aient plaisir à prendre soin des clients, etc. La GR (Guilde des Restaurateurs) conseillerait les jeunes serveurs et cuistots en besoin de travail, voire même proposerait directement au restaurateur « Tiens Robert, c'est l'extraverti qu'il te faut pour égailler ton équipe. Et il gère ! ». Et la guilde communiquerait directement avec l'école d'hôtellerie-restauration du coin pour dire si, sur la ville, il y a encore du travail ou non pour les prochaines années.

En communication avec les entrepreneurs, les employés, les écoles, on pourrait affronter les vrais problèmes du travail, un employeur serait mis en face du règlement, car s'il provoque le départ des salariés du métier ou si son management génère une ambiance catastrophique, c'est l'image des restaurateurs qu'il entache, c'est toute l'écologie du domaine restauration qu'il met en péril.

Une guilde telle aurait des fonctions de syndicats, d'agence pour l'emploi, de respect de l'environnement humain tant pour les clients, les salariés, les employés et futurs employés. Dans cet exemple, elle pourrait s'occuper des pratiques liées à l'hygiène, la qualité des

produits et s'opposer aux mastodontes qui se contrefichent de toutes ces questions.

Alors bien sûr, ce n'est qu'une idée, une projection, certains diront un fantasme. Eh oui, il faudrait réfléchir à ce que ces guildes ne deviennent pas tyranniques, uniformisatrices des pratiques, il faudrait des garde-fous pour éviter des biais liés au pouvoir. Il ne faudrait pas que cela ressemble à la Stasi. Pour contrer cela, il faut que ces structures ne puissent pas faire de profit, mais il faut qu'elles aient aussi beaucoup de moyens pour fonctionner. Il ne faut pas qu' elles puissent être soudoyées par des grands groupes ou forcées de l'être par manque de moyen. Il ne faut pas non plus qu'elles se transforment en institutions molles où les agents ne pensent qu'à leur futur week-end, ou encore en machine bureaucratique inefficace et enrageante. Il faudra maîtriser les dérives de pouvoir, en pensant, pour cette structure, un organigramme qui ne soit pas pyramidal et que les tâches liées à la notoriété (rencontre avec des dominants, par exemple) ne soient pas affiliées à une seule personne qui pourrait en tirer profit. On peut contrer les effets de pouvoir avec l'organisation : celui qui négocie parfois avec le maire doit être aussi responsable, comme n'importe qui de la structure, du nettoyage des toilettes communes. C'est le genre de petits trucs qui calment les dérives du pouvoir, les appétits de domination.

Donc, ça pourrait être une superstructure qui veille à la manière des syndicats, mais aussi des diverses inspections sanitaires et du travail, mais aussi à la manière des associations de consommateurs, des écoles ; une superstructure pour que l'humain soit respecté, quel que soit son rôle. Ou à la manière de certaines cellules dans le corps, un organisme de régulation, d'équilibrage pour prendre soin de tous les autres organismes dans leur environnement. C'est une idée qui me fascine, mais aussi qui peut rapidement être terrifiante si on la pousse dans certains excès. Tous les rêves ont la capacité de se muter en cauchemar.

Cependant, je pense que pour réinventer les institutions autour de l'emploi (ça vaut pour le pôle emploi, mais aussi pour l'APEC qui est la version luxueuse, mais tout aussi problématique que le pôle en termes de fonctionnalités ; ça vaut pour l'inspection du travail, les syndicats…), il faut cesser de les cantonner à d'uniques domaines restreints, les éloigner

de la vie sociale. On peut imaginer des couplages écoles/pôle emploi ou syndicat/ pôle emploi (jamais je n'ai été aussi bien renseignée sur les entreprises de ma ville que par les syndiqués, d'où l'idée de leur donner des fonctions d'aide à trouver de l'emploi). Bref faire du mash-up de fonctions, pour que les fonctions puissent s'alimenter l'une l'autre, dans mon exemple d'un mix syndicat-pôle emploi, la connaissance syndicale informe directement sur l'entreprise où l'employé sera vraiment bien et celle qui est évitée par exemple.

Mais ce sont juste des projections parmi sans doute mille autres idées (possiblement mieux, à vous de m'en partager !) pour dire qu'on peut repenser en profondeur ces questions d'emploi, et les lier à des tas d'autres questions, les extirper de cette déprimante internalité allégeante qui règne depuis trop longtemps, en plus avec inefficacité, alimentant seulement des entreprises qui n'ont que faire de l'humain et encore moins de l'écologie de quelconque environnement (sauf si ça rapporte). Cette prud'homie, elle est inspirante pour de nouvelles considérations.

Et révolutionner les institutions pour les rendre meilleures, c'est possible.

Je croise souvent le chemin du fatalisme dans les discussions, du pessimisme, de l'impuissance acquise : les personnes se sentent incapables de changer quoi que ce soit, n'ont aucune confiance en autrui pour avoir cette « puissance », imaginent toujours le pire quand bien même on arriverait à instaurer quelque chose de nouveau. Ils n'ont strictement plus confiance en rien, c'est à ce point que lorsque j'aborde une expérience positive qui a eu vraiment lieu, ils le l'entendent pas (littéralement) et continue de parler avec fatalisme. [Cet effet est peut-être dû au fait que je sois une femme et que je donne un avis lié au politique : quand il y a une majorité d'hommes présents, ils n'entendent rien].

Tout cela génère une puissante passivité, un je-m'en-foutisme total, doublé de râleries et ronchonneries, colères parfaitement improductives. En cela, ils confirment par leur attitude leur fatalisme, bref, le serpent se mord la queue.

Or les institutions peuvent changer. Et UN seul individu peut impulser ce changement avec réussite et faire boule de neige de progrès, de bonheur sur toute une communauté qui a son

tour va reproduire ce changement de paradigme profitable à tous les niveaux.

Cette institution dont on va parler, c'est l'école : celle que les enfants quittent avec des lacunes en écriture, lecture, calcul ; celle dont on a des souvenirs d'humiliation de la part des autres enfants et adultes, celle dont on a retenu le chaos, la violence, l'ennui profond, l'esprit mauvais de compétition et de comparaison sociale, l'injustice. Cette école dont tout le monde attend tant mais qui ne donne que si peu. Cette école qui broie tant les instituteurs que les enfants. Voilà pour le portrait du pire.

Alors, imaginez à présent une école maternelle de ZEP, avec une classe de 27 enfants. Est-ce qu'on peut révolutionner quoi que ce soit dans ces conditions, que ce soit en terme social (bienveillance, coopération, altruisme des enfants), en terme de performance (des bonnes bases pour la lecture, écriture, etc.), en terme comportemental (attention en classe, enthousiasme pour l'apprentissage,etc.) ? Est-ce possible ?

Oui. Et même bien plus que ça. Si vous connaissez Celine Alvarez, vous savez de quoi je parle.

A l'origine, Celine Alvarez a une formation en linguistique, mais les souvenirs catastrophiques de son parcours scolaire, de ce qu'elle en a vu de parfaitement injuste, de parfaitement improductif l'ont poussé à se former en partie de façon autodidacte à la pédagogie et les neurosciences entre autres. Puis elle fait en sorte de réussir son concours pour devenir institutrice et ensuite c'est battu pour mener une expérimentation avec une classe de maternelle. Sur la base de ses savoirs, tant Montessori que les dernières connaissances en neurologie et psychologie cognitive, elle a modelé le fonctionnement d'une classe : tous les âges de la maternelle étaient présents, les enfants y apprenaient à être autonome, avait un suivi personnel, pouvait choisir leur activité. Le tout dans un esprit très fort de bienveillance de l'adulte vis-à-vis de l'enfant, des enfants entre eux s'apprenant mutuellement les choses, oeuvrant ensemble s'il le souhaitait. Je ne détaille pas toutes les différences de la structure sociale de sa classe, mais ce que je peux dire c'est que ce système est admirable d'intelligence, d'ingéniosité, d'humanité, de simplicité, elle a fait là la

meilleure synthèse possible de toutes sortes de pédagogies et des connaissances actuelles qu'on a sur le développement humain. J'ai rarement vu un savoir opérationnel et déjà testé à ce point si parfait en toutes ces facettes.

C'est pourquoi aujourd'hui je ne serais que très sommaire, car j'en ferais au moins un article plus tard. Si cela vous titille, n'hésitez pas à aller lire son livre passionnant et très accessible ou consulter son site web très très fourni en contenu vidéo, que ce soit de la classe que de ses conférences.

Résultat ?

Alors qu'elle avait prévenu tout le monde que la première année d'expérimentation ne donnerait rien (le temps était trop court pour voir un changement), les élèves de cette Zep qui pour certains avaient jusqu'à 8 mois de retard de développement terminent avec une très large avance intellectuelle. Des enfants se mettent à lire à 4 ans, seuls, sans pour autant être haut potentiel, à 5 ans ils écrivent en attaché avec plus de clarté que je ne saurais le faire malgré mon âge canonique, divisent, soustraient calculent des nombres à 4 chiffres, connaissent pour certains tous les noms de pays d'un continent et les situer, faire des origamis très complexes, etc. Ils se précipitent pour aider leur camarade, vont naturellement apprendre à autrui avec patience. Ces compétences, ils les ont appris dans l'enthousiasme, la joie, sans même se rendre compte des efforts.

Oui ça paraît absolument miraculeux. Mais non ça ne l'est pas, il n'y a pas de magie là dedans, elle a juste suivi des invariants biologiques du développement, des lois naturelles simples, des lois qu'on connaît très très bien grâce aux avancées en neuro et s'est appuyé sur un matériel ingénieux sans pour autant qu'il soit forcément nécessaire pour changer de paradigme scolaire, d'ailleurs.

L'école est hackable pour le bien-être et le futur des enfants, de leurs enseignants, de leurs parents. Et plus qu'un « c'est possible » on peut dire que cela marche. Oui l'institution peut être changé, de l'intérieur dès maintenant. Il suffit de le faire, pas besoin d'attendre une énième mesure gouvernementale ridicule et de se positionner pour ou contre, suffit de faire

soi-même le changement, même sans les moyens matériels on peut toujours apporter des changements dans l'organisation, les rôles, l'attitude que l'on a, les activités qu'on fait faire et comment on les fait. Voilà pourquoi je cite cet exemple. C'est possible, en tant qu'individu, de s'engager à faire quelque chose, et de réussir, quand bien même il s'agit d'apporter un changement de paradigme à une institution qu'on dit résistante à tous les changements. Et là oui, vous le connaîtrez c'est de la pure internalité rebelle, avec pour « armement » un profond altruisme, qui s'est d'abord indigné puis qui s'est mis à l'œuvre, de la bienveillance plein le sac à dos, pour résoudre les problèmes perçus.

Plus généralement, partout où que vous exerciez, où que vous vivez, vous pouvez être cette impulsion, ce nouveau paradigme bienveillant, vous pouvez être déterminant. Vous pouvez être interne rebelle qui plus qu'il ne commente, agit, œuvre partout où il passe avec un altruisme décoiffant.

Maintenant, à vous d'imaginer, à vous de tester, de bidouiller, à vous de jouer ! Parce que tout ceci n'est qu'enthousiasme.

SOURCES

Sources des derniers 2 chapitres « Que faire » :

- *Plaidoyer pour l'altruisme*, **Matthieu Ricard**
- *Les lois naturelles de l'enfant*, **Céline Alvarez**
- *Confessions d'une taupe à Pôle Emploi*, **Gaël Guiselin**
- *Pourquoi le travail nous emmerde… et comment faire pour que ça change ?* **Cali Ressler**
- *Rework*, **Jason Fried et Jason Heinemeier-Hansson**
- *Vivre*, **Mihaly Csikszentmihalyi**
- **Traité de psychologie positive** *Charles Martin-Krumm et Cyril Tarquinio*, **ed De Boeck**
- Ces artisans pêcheurs qui refusent l'exploitation industrielle de la Méditerranée - Basta ! : http://www.bastamag.net/Ces-artisans-pecheurs-qui-refusent
- http://www.slate.fr/story/89767/votre-presence-au-bureau-plus-obligatoire
- http://www.capital.fr/enquetes/strategie/chez-gore-tex-chaque-salarie-est-son-propre-
- manager-837156
- Le bonheur au travail, **Martin Meissonnier**, arte quelques extraits ici : *https://www.youtube.com/playlist?list=PLmfiCnVD2LL7lO-0k_7ZgVGVdIe4Mlzqk*
- Vers un monde plus altruiste, Arte : https://www.wetube.io/video/vers-un-monde-plus-altruiste/

SOURCES sur l'internalité, l'allégeance et les attributions causales

- *L'allégeance : un principe des logiques d'aide à l'insertion professionnelle,* **Lionel Dagot and Denis Castra** *https://osp.revues.org/3362*
- L'afpa questionne Lionel Dagot (l'auteur de l'étude sur laquelle nous nous sommes basés, lien au dessus) sur l'allégeance : https://www.youtube.com/watch?v=2SsFU-wBIZM
- *La norme d'internalité et le libéralisme*, **Nicole Dubois** extrait : norme-liberalisme-ext.pdf
- *Les illusions libérales, individualisme et pouvoir social. Petit traité des grandes illusions,* **Jean-Léon Beauvois**
- *La soumission librement consentie,* **Robert-Vincent Joule, Jean-Léon Beauvois**
- *Psychologie du travail et des organisations*, **Claude Lemoine**
- *La psychologie du pouvoir en 60 questions,* **Laurent Auzoult Chagnault**
- *Des attitudes aux attributions, sur la construction de la réalité sociale* **J.C Deschamps et J.L Beauvois**
- *L'internalité et l'allégeance considérées comme des normes sociales : une revue Bernard Gangloff*

http://lodel.irevues.inist.fr/cahierspsychologiepolitique/index.php?id=1630

- *De quelques variables modulatrices des relations entre croyance en un monde juste, internalité et allégeance : une étude sur des chômeurs,* **B. Gangloff, S. Abdellaoui et B. Personnaz** *http://lodel.irevues.inist.fr/cahierspsychologiepolitique/index.php?id=559*
- *La norme d'internalité, un concept de psychologie sociale libérale ?* Odile Camus *http://lodel.irevues.inist.fr/cahierspsychologiepolitique/index.php?id=1662#tocto1n3*
- *la norme d'allégeance - La psychologie du travail a-t-elle sa place dans le monde des RH?* http://psychologie-travail-rh.over-blog.com/page-4460750.html
- Locus of control, le questionnaire original : *Locus of Control Scale (Rotter)* http://www.wilderdom.com/psychology/loc/RotterLOC29.html
- Norme d'internalité et jugement social : https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-00551611/document
- La norme d'internalité : critique de la méthode - Cairn.info https://www.cairn.info/revue-internationale-de-psychologie-sociale-2009-1-page-39.htm
- À propos d'une critique critiquable : quelques précisions sur la théorie de la norme d'internalité - Cairn.info https://www.cairn.info/article.php?ID_ARTICLE=RIPSO_222_0117&DocId=242631&hits=6741+6734+6708+6706+6512+6510+6509+6504+6492+6490+6288+6286+6084+6082+5978+5975+5973+5929+5927+5813+5811+5703+5701+5575+5573+5250+5248+4840+4838+4748+4746+4690+4686+4684+4343+4341+3983+3981+3937+3935+3870+3868+3561+3559+3053+3051+2653+2651+2047+2045+1784+1782+1764+1762+1692+1690+554+552+338+336+238+236+229+227+157+153+151+109+107+16+14+
- Psychologie Sociale - Internalité et libéralisme http://www.psychologie-sociale.com/index.php?option=com_content&task=view&id=131&Itemid=44
- La norme d'internalité et "l'individu responsable, utile et heureux de l'être" : https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-00589850/document
- Les cahiers psychologie politique. L'internalité et l'allégeance considérées comme des normes sociales : une revue http://lodel.irevues.inist.fr/cahierspsychologiepolitique/index.php?id=1630
- La croyance en un monde du travail juste et sa valorisation sociale perçue - Cairn.info http://www.cairn.info/revue-humanisme-et-entreprise-2010-3-page-45.htm