

UNE société à DEUX ÉTAGES

« Des experts sont venus réorganiser notre travail. Eux, ils connaissent ça. Ils avaient tous les diplômes qu'il faut. Nous, dans le département, on avait un peu envie de rire. Ça fait longtemps qu'on sait que tel ou tel changement aurait dû être fait. Quand des hommes travaillent depuis dix ans dans le même atelier, ils connaissent pas mal leur secteur de production. Jamais la direction a pensé nous faire confiance pour reviser ses méthodes de production. Aujourd'hui elle paie une fortune pour consulter des experts. Ces savants-là sont supposés tout savoir. Ils sont pleins d'idées pour le rendement des machines. Mais ils ne comprennent rien à ce qui se passe dans un groupe humain qui travaille ensemble à tous les jours. Nous, on a la conviction qu'on pourrait faire beaucoup mieux qu'eux. Mais ils veulent qu'on soit des exécutants. Ça nous humilie. Alors on résiste. Il ne nous reste qu'à nous battre pour un meilleur salaire. Ben oui, ils nous disent qu'ils sont les propriétaires, les connaisseurs, les maîtres de tout. Alors pourquoi nous parler de responsabilité, de collaboration? Tout ce qui est important est au deuxième étage. Au premier, on exécute, on consomme. »

Je viens de résumer une entrevue de groupe avec des travailleurs d'usine. En termes simples, mais combien révélateurs, ces hommes décrivent un problème gigantesque à la mesure de notre société. Je pourrais citer bien d'autres exemples. Tels les travailleurs d'une banque qui voient leurs pratiques de travail constamment bouleversées par ceux qui « jouent » avec les programmations de l'ordinateur en haut lieu. A l'université, pédagogues et créateurs doivent se creuser la tête longtemps pour ajuster leurs initiatives et leurs projets dans la computerisation administrative. A l'hôpital, c'est un directeur médical qui démissionne parce qu'il en a marre de ces 188 directives gouvernementales qu'il a dû appliquer au cours des deux der-

nières années de son mandat. A côté, une infirmière avoue son désarroi en ces termes : « Après des décennies d'expériences, le nursing avait développé une pratique humaine de service au malade. Aujourd'hui, le PPBS fait foi de tout. Les meilleures infirmières sont mobilisées au bureau pour remplir des papiers. La « spécialiste » des injections intraveineuses se promène dans tout l'hôpital en répétant le même geste, sans véritable contact suivi avec le malade. Au bout d'un an, elle est complètement vidée. On a l'impression qu'administration et syndicat rivalisent pour morceler techniquement tout travail personnel et communautaire. Un patient est assailli par cinquante-six entrées « fonctionnelles » dans sa chambre en une seule journée. »

par Jacques Grand'Maison

Refus de la technologie, du *management* moderne ? Mentalité artisanale qui refait surface ? Autodéfense face à la bureaucratiation ? Domination de cette nouvelle classe de technocrates ? Autant de diagnostics habituels pour qualifier les attitudes des uns et des autres. Le problème majeur est peut-être à la fois plus profond et plus concret. Voyons une comparaison. Chez nous, le père a décidé un jour d'ajouter un étage à la maison. Une foule de difficultés inattendues surgirent durant et après l'opération. Ce que le père avait oublié, c'est qu'il fallait réaménager le premier étage, le renforcer, le transformer de fond en comble, et cela jusqu'aux fondations. Il n'avait eu d'yeux que pour la nouveauté et la qualité du deuxième. Or, les matériaux, le style de construction, les équipements de ce dernier ne convenaient pas à la base de la maison. Il n'avait pas étudié l'économie de la première construction, sa véritable architecture, ses lignes de force et de faiblesse. Est-ce là l'histoire de nos réformes récentes ? Je commence à le croire.

Quand le premier étage craque

Nous avons engagé la majeure partie des ressources techniques, financières et humaines pour constituer un second étage. Voici que la base sociale ploie sous le poids des avoirs, des pouvoirs de ces superstructures. On n'a pas compris que l'économie de la vie, de l'éducation et du travail quotidien est autrement plus complexe que l'organisation la plus raffinée des planificateurs ou des grands clercs. Administrés et administrateurs de la base ne tiennent plus. Et ce n'est pas seulement parce qu'ils ne comprennent pas les appareils et les programmations d'en haut. Tout se passe comme si les uns et les autres avaient perdu l'intelligence et la maîtrise de ces « savoir-faire » pratiques et ingénieux de l'action à ras de sol. Il y a encore tout un monde

entre les bureaux d'études et le travail sur le terrain, entre la formation universitaire et les *praxis* professionnelles, entre le savoir « codé » du jeune ingénieur et le savoir pratique d'un groupe de travail, entre les techniques sociales des experts et les *praxis* sociales des profanes. Nous avons élevé d'énormes structures sur des milieux de vie, sur des étoffes communautaires déchirées, sur une quotidienneté sans consistance, sans cohérence. Pourtant, il y avait, à ce niveau, des dynamismes collectifs, des expériences et même des sagesses pratiques valables. Il fallait réaménager, réassumer, réorienter cette infrastructure sociale en même temps qu'on se dotait de structures modernes et de grandes politiques.

Des réformes qui siphonnent par en haut

L'aventure du BAEQ (Bureau d'aménagement de l'Est du Québec) en témoigne. L'arrière-pays, les communautés locales, les citoyens de base se sont sentis « agressés ». Bien sûr il y avait eu consultation, animation, participation. Mais ces rituels démocratiques restaient au deuxième étage, en fonction de grands plans étrangers aux tissus historiques porteurs d'expériences originales, de solidarités propres, de projets collectifs en attente. Après les premiers enthousiasmes artificiels, les commettants se sont rendu compte qu'on était en train de les siphonner par le haut. Passe pour la mobilité individuelle, mais vous ne déracinez pas des communautés aussi facilement. Dix ans après, on répète la même erreur avec les quatorze villages touchés par le nouvel aéroport. Décidément, les experts du deuxième étage ne semblent pas vraiment comprendre ce qui se passe, ce qui peut ou ne peut pas se faire à la base sociale. Toutes les batteries d'expertises ne suffisent pas, encore moins les décisions gouvernementales unilatérales. « Nous transigeons

avec des individus » avaient dit des politiciens libéraux bien connus. Et voilà que ce sont des communautés qui veulent négocier. La révolte des cultivateurs a un sens historique et communautaire, une dynamique collective qu'experts et hommes politiques ne semblent pas saisir du tout. La dernière réponse gouvernementale aux cultivateurs de Ste-Scholastique révèle toujours le même aveuglement. On ne s'adresse qu'aux individus. « Si vous n'êtes pas contents, faites des requêtes individuelles devant les tribunaux ». Voilà la logique du deuxième étage libéral.

Depuis la révolution tranquille, on a instauré au moins cinq formes institutionnelles de régionalisation : l'éducation, l'activité socio-économique (CRD), les regroupements urbains, les services administratifs, les politiques sociales (Bill 65). Nous retenons ici une difficulté majeure jamais résolue : le désarroi, la passivité ou le refus des collectivités locales. Esprit de clocher ? L'explication est trop simpliste. Ne faut-il pas plutôt reconnaître, chez nous comme ailleurs, que les structures sociales ressemblent au gratte-ciel construit sur une base très réduite ? Les Manhattans ont étouffé la rue, rapetissé les hommes, brisé les communautés, atrophié la base sociale et mécanisé la vie quotidienne. On a cultivé l'altitude sans assez se soucier de la profondeur. Le succès des quantités a fait taire les humbles requêtes de la qualité d'oxygène de la vie courante. Les « *exécutives* » *drop out* des grosses administrations rejoignent ici les citoyens ordinaires qui ont décroché du deuxième étage et tentent d'aménager des refuges privés ambigus. Même les rapports humains les plus simples et les plus fondamentaux de la vie sont devenus extrêmement difficiles. Voici qu'on invente des techniques de rapprochement qui vont jusqu'à la « touch therapy ». On montre comment communiquer par le toucher, et cela en pleine révolution sexuelle ! Diogène en rirait tout autant que le Zoulou.

Experts et profanes

La majorité des problèmes actuels se posent au premier étage de la société et nous n'avons que des moyens pour faire croire le deuxième étage. Nous essayons de refaire la base après l'avoir écrasée par les nouvelles structures. Ne nous leurrions pas, la plupart des projets de réorganisation du travail, de l'éducation, de la vie urbaine, relèvent presque entièrement des experts. Il faut surtout que la base s'adapte aux grandes machineries. Le mythe de Cronos renaît. L'homme est mangé par ses produits. L'organisation au-dessus des pratiques, la machine au-dessus du travail, les structures au-dessus des communautés, les instruments au-dessus des fins, le matériel au-dessus du spirituel, et cela au nom du réalisme, du pragmatisme. On parle de qualité de vie, de facteurs humains après coup. En langage populaire, c'est la charrue avant les bœufs. La sagesse populaire serait-elle réactionnaire ? J'ai le goût ici d'inverser les propos d'un premier ministre bien connu qui parle de la base sociale toujours en termes d'assiette matérielle, de structures administratives, de quantités comptables. Je me fais une image tout autre d'une société bâtie à partir de la qualité des hommes, de leurs solidarités et de leurs responsabilités.

Par-delà certains discours politiques dénués de toute philosophie sociale, je me demande si le clivage expert-profane n'est pas un des principaux traits de notre modèle prévalant de société. Etrange dérive, par exemple, que celle des rituels démocratiques de consultation. Chacune des parties s'en remet à ses experts. Combien de débats sociaux, politiques ou autres débouchent inmanquablement sur des batailles d'experts, comme lieux décisifs des enjeux, des choix et des options ? La politique tout autant que la vie quotidienne cèdent devant ce nouveau pouvoir bien annexé par les intérêts investis des minori-

tés dominantes. A-t-on compris, évalué, critiqué cette dérive incessante, ce siphonnage par en haut ? Même les oppositions se font prendre. A force de ne se battre qu'au deuxième étage, elles escamotent tout le premier : sa situation, sa vérité, son dynamisme propre. Même les mouvements de base des dernières années ont perdu leur force originelle. On se bat plus que jamais entre grands chefs, entre grands clercs. Bien sûr, il faut s'équiper pour affronter les grands pouvoirs. Mais les instruments, les expertises, les stratégies et les politiques ne sont ni de la base ni du peuple, ni de la vie, ni des hommes ordinaires. Le problème, ce ne sont pas les expertises, mais plutôt la place quasi unique qu'elles occupent par delà les fictions démocratiques.

Echec humain de la société occidentale

Nos sociétés occidentales n'arrivent plus à intéresser les masses à des projets collectifs d'autodéveloppement, aux tâches majeures d'humanisation. On s'en remet aux gouvernements pour assumer les coûts sociaux et humains d'une techno-structure aveugle où les investisseurs et les experts se cantonnent dans leur champ d'intérêt exclusif. On sait que la bonne conscience sociale des Chambres de commerce, des milieux financiers et des experts de service ne va pas loin. Si seulement ils s'interrogeaient à partir de ce que leurs propres enfants leur disent, ils se rendraient compte de la pauvreté de leur philosophie de la vie. J'entendais encore récemment un plaidoyer sur les vertus d'un certain économisme agressif. De quelle jungle nous a-t-il gratifiés ? La technopolis comme la nature, les individus comme les milieux de vie révèlent cette imposture simplement par l'état lamentable de leurs conditions actuelles. On comprend les erreurs du libéralisme d'hier, mais non l'aveuglement d'aujourd'hui. Les discours des porte-parole de la

Chambre de commerce sonnent creux dans une Amérique profondément secouée jusque dans ses bases humaines et morales. Evidemment, les plaidoyers capitalistes prennent bien soin d'isoler cette question du lieu économique lui-même comme si Watergate n'avait rien à voir avec Wall Street, comme si l'inflation n'avait rien à voir avec les grands pouvoirs économiques, comme si le dégoût des jeunes n'avait rien à voir avec une production et une consommation sans échelle de valeurs.

Retrouver la mesure de nos moyens

Les vrais problèmes humains s'évaluent au premier étage, à la base sociale. Et en même temps, c'est à ce niveau qu'on doit d'abord élaborer des stratégies de développement. On a à peine commencé à formuler des projets d'autogestion sociale. Après un an d'expérience, de nombreux experts font le procès des CLSC (Centres locaux de services communautaires). « Les citoyens ordinaires ne connaissent rien et ils veulent régenter le gouvernement ou les médecins. » Evidemment, ces experts ne parlent pas de leurs propres erreurs. Que d'expertises loupées depuis la Révolution tranquille. Il n'y a pas de véritable démocratisation, d'authentique développement, si les hommes dans leurs vrais milieux de vie n'apprennent pas à se prendre en main, à agir collectivement avec des responsabilités valables. D'aucuns se plaignent du manque de conscience professionnelle. Mais s'interrogent-ils sur les sources de ce « désintérêt » chez tant de citoyens ? A-t-on misé sur eux d'abord, ou bien sur les gros édifices, les grandes expertises, les vastes et lointaines planifications ? Une psychologie de cathédrale, c'est plus grave en 1974. Il y a bien des façons de vivre au-dessus de ses moyens, individuellement et collectivement. Nous continuons, sous d'autres formes, les démesures mythologiques de la

chrétienté. Luxe tragique, quand il s'agit de sacrifier le pain au « crémage » du gâteau. Saurons-nous enfin accepter de développer des moyens plus à notre mesure ? Des moyens susceptibles d'être assumés, orientés par la majorité des citoyens, selon leurs vrais besoins et aspirations, selon leurs capacités. On m'accusera de vouloir retourner aux instruments pauvres de l'artisanat. Mais non, je plaide pour qu'enfin on commence par assurer de solides « fondations » et une base sociale plus dynamique et plus responsable. « On bâtit de grosses affaires pour les gens, puis ils ne viennent pas. » Précisément, parce que ce ne sont pas « leurs » affaires, leurs projets, leurs expériences. Ils ne se retrouvent pas dans les appareils institutionnels de plus en plus complexes. Alors ils se contentent de regarder la télévision. Faudra-t-il que les citoyens ordinaires prennent le

contrôle des bureaux du gouvernement ou de la rue Saint-Jacques ? On n'en est sûrement pas là.

Evidemment, il y a la solution chinoise

Par exemple, le maire de Montréal irait travailler un an pour nettoyer les rues de St-Henri avec un président de centrale syndicale, un chanteur populaire et un chanoine. Le ministre des Affaires sociales pourrait observer son œuvre en s'engageant comme concierge dans un CLSC. Un chirurgien et un omnipraticien feraient l'expérience de six mois de travail à la pièce à la Laurentian Knitting (\$2.06 de l'heure). Le ministre des Finances, lui, peinerait dans un petit bureau de l'ACEF pour équilibrer le budget d'un groupe de petits salariés endettés. Ah ! j'oubliais ! Le président de Power Corporation, camelot au

coin de St-Denis-Ste-Catherine (histoire de rencontrer d'autre monde). Le premier ministre du Canada, à cause de son titre, mériterait d'être gérant de caisse populaire. Le directeur d'Air-Canada ferait les foins à St-Hermas, près de Mirabel. Le maire de Westmount, commis de bureau à la société Saint-Jean-Baptiste. Ah ! les suggestions ne manquent pas. Je vois le ministre de la Justice, gardien de prison ; le premier ministre du Québec, messenger à General Motor de Ste-Thérèse. Pas bête, ces Chinois. Le premier étage, c'est toute une école de réalisme ! Fût-ce pour confronter ce qu'on dit du peuple et ce qu'il dit de lui-même. Je m'arrête, car je sens déjà que là-haut on va m'accuser de démagogie ●

Ce texte est tiré de Jacques Grand'Maison, *Le Privé et le public*, tome 1, pages 22-29, Editions Leméac 1975. Reproduit avec l'autorisation des Editions Leméac Inc.