

Session 2 : les acteurs du Projet de Service
Un horizon pour penser le changement



Conférence invitée

Eugénie VEGLERIS – *Philosophe et Consultante en philosophie du conseil – Paris*

Coup d’œil sur la philo

Philosopher, c’est chercher à comprendre le sens de ce qui nous arrive et de ce que nous faisons pour mieux agir et vivre. Mon propos aujourd’hui est d’aborder philosophiquement la question du changement pour que vous questionniez le projet de service que vous avez à mettre en place d’une manière constructive pour vous, en tant que professionnellement engagés dans la protection de la santé au travail, et pour ceux dont vous avez à préserver la santé. La philo perce des fenêtres et crée des liens. Les fenêtres sont notre ouverture sur le dehors de nous-mêmes et de nos routines. Les liens sont notre source d’enrichissement puisqu’aucun être humain ne peut ni survivre, ni vivre, ni bien vivre en étant isolé ou esseulé. Mon exposé n’a aucune prétention à la vérité. Il n’est qu’un prétexte à la discussion.

Coup d’œil sur le changement

« Exister consiste à changer ». Cette évidence, énoncée par Bergson, s’inscrit dans le cadre de sa philosophie de la vie. Le passage d’un état à un autre, différent du précédent, et l’émergence de formes diverses coïncide avec l’évolution de la vie. Et l’évolution de la vie est allée dans le sens d’une complexité de plus en plus grande, de plus en plus rapide. Le dernier fruit de cette complexification est le cerveau humain, cette machinerie capable d’inventer ce qui n’a jamais existé auparavant dans la nature. Mythes, règles sociales, religions, techniques, arts, sciences sont les moyens grâce auxquels le vivant humain, très démuné du point de vue de ses programmations génétiques pour faire face aux adversités de l’environnement, transforme son milieu en l’adaptant à ses multiples besoins. Le changement est l’étoffe de la vie. La conscience du changement est l’expérience centrale de l’homme. La transformation des données naturelles le cœur de l’action humaine. Dans le sillage de Bergson, Teilhard de Chardin note que les progrès techniques, désormais technologiques puisque la science s’y trouve toujours associée, ont pris le relais de l’évolution naturelle des espèces.



C'est la collaboration des cerveaux humains qui, dorénavant, fait naître continuellement de nouvelles formes qui modifient en profondeur notre mode d'existence. Et ces formes nouvelles entremêlées se substituent à l'environnement naturel au point que tout ce qui nous entoure est artificiel. Ce qui distingue l'évolution naturelle des progrès induits par l'homme, c'est la différence de grandeur dans l'accélération des changements. 750 000 d'années séparent l'apparition des premiers organismes multicellulaires de celle des premiers hommes. Un siècle seulement sépare l'invention du téléphone de celle d'internet. L'ensemble de notre planète est comme un immense système nerveux composé de milliards d'interconnexions.

Si « exister consiste à changer », ce qu'il y a de plus évident ne va pas de soi pour l'homme. Pour un être qui, contrairement à l'animal qui est rivé à l'immédiat, se projette hors du présent, dans le passé et l'avenir, le changement est passage d'un connu à un inconnu. L'horizon de l'inconnu est la mort, car chacun d'entre nous sait au fond de lui qu'à l'instant suivant il pourrait ne plus être. Le paradoxe du changement, de tout changement, est dans cette donnée irréductible : la condition même de notre vie peut aussi nous arracher à la vie. Si nous préférons les changements dont nous sommes les auteurs et ceux que nous choisissons librement, c'est parce que, dans ce cas de figure, nous nous en sentons les maîtres, les maîtres du temps ! Car, si nous sommes très forts dans la conquête de l'espace, nous ne pouvons rien contre le cours irréversible et imprévisible d'un devenir qui nous mène inmanquablement à la mort. Et si nous préférons souvent garder nos habitudes plutôt que de passer à autre chose, c'est parce que la répétition donne l'illusion de la durée indéfinie.

Coup d'œil sur notre société

Notre société dite post industrielle est marquée par une contradiction inédite. Les progrès de la démocratie sociale coïncident avec une protection de plus en plus forte de l'individu qui travaille. Le droit institue la sécurité sociale en matière de santé et oblige l'employeur, public et privé, de garantir certaines conditions à ses salariés. Les progrès techniques habituent l'ensemble des couches de la société à un confort qu'elles ne pouvaient espérer auparavant. Mais parallèlement, chaque grand progrès technologique, souvent accompagné de changements dans le mode de vivre et de travailler, génère des menaces potentielles. Parallèlement aussi, les media informent les auditeurs/spectateurs sur les accidents divers et sur les périls qui menacent leur santé, leur emploi, leur environnement etc. Ce double courant, l'un vers une organisation plus grande de la protection, l'autre vers une information de plus en plus ouverte concernant les dangers potentiels encourus, renforce les peurs et alimente le système assurantiel.

Le développement des « assurances tous risques » caractérise une société dont la visée principale est la « sécurité ». Quand cette société est démocratique, cette visée signale une mutation du politique. Le politique n'a plus pour finalité première la liberté, dont le ressort individuel est le courage, mais érige en valeur centrale la sécurité à laquelle l'individu est relié par la peur.

Ce déplacement transforme en même temps le rapport à l'égalité. Les individus revendiquent de l'État qu'il renforce ses dispositifs sécuritaires plutôt qu'il ne soutienne l'éducation ou la justice. Le développement des « assurances tous risques » préconise le basculement des préoccupations autant des organismes internationaux que des États nationaux dans l'évaluation des « risques » de toutes sortes, à commencer sur les menaces qui pèsent sur l'environnement en raison même de nos progrès technologiques.

Le sociologue Ulrich Beck note que l'histoire de la société industrielle coïncide avec l'apparition d'un système de règles de plus en plus nombreuses visant à parer aux dangers engendrés par son activité même. La réglementation du traitement des dangers, avec son double volet de prévention et d'indemnisation, a pour conséquence la désindividualisation de la responsabilité et la diffusion d'une vision négative du risque. D'une part, la responsabilité de l'accident n'est pas amputée à la victime mais mise sur le compte de l'organisation dans laquelle l'accident a lieu. D'autre part, aussi bien les organisations que les individus se représentent l'avenir incertain en termes de menaces, voire de catastrophes. Beck appelle « société du risque » notre société absorbée à instaurer une sécurité présente en vue d'un futur imprévisible.

Coup d'œil sur les changements engagés par nos sociétés

Philosophiquement, il est important de retenir le glissement de sens autour de la notion de risque. Initialement, risquer c'est s'exposer pour échapper à un péril ou pour obtenir un bien. L'individu qui risque exerce sa liberté en agissant, mise sur sa chance et concentre son attention sur tout ce qui place celle-ci de son côté. Or nous assistons actuellement à une paralysie de la liberté générée par la réduction du risque à la menace. La prévalence de la crainte sur l'espoir rend les individus perméables à toutes les mainmises d'un système techno-économico-politique qui fait de nos peurs son fonds de commerce. Et cette perméabilité imprègne d'ambivalence le rapport des individus à l'égard du système. D'un côté, ils attendent de lui la pleine couverture, d'autre part ils supportent mal les dispositifs de couverture qu'il impose.

Philosophiquement, il est important de souligner le dérapage de sens au sujet de notre représentation de la liberté. Alors que la liberté prend source dans un choix individuel assumé et soutenu par la confiance autant en la créativité de notre intelligence que de l'évolution créatrice de la vie, nous tendons à exprimer notre liberté en résistant contre les changements que la société nous impose pour mieux garantir les conditions de notre sécurité et de notre santé. D'initiative courageuse qui s'engage dans le monde pour l'améliorer, notre liberté devient penchant rebelle aux mesures qui contrarient nos habitudes. Ce dérapage joue contre nous sans porter atteinte au système, mais sans non plus lui permettre d'accompagner au mieux les humains dans l'évolution de leur vie sur cette planète. Plus radicalement encore, ce dérapage est source d'anxiété, non pas au travail seulement, mais dans tous les domaines de notre existence. Oubliant que la vie est, par essence, incertaine, oubliant que l'incertitude est le contraire de la mort qui est, quant à elle, notre seule et indéradicable certitude, nous passons notre temps à redouter ce qui pourrait nous arriver au lieu de tourner ce qui nous arrive en opportunité.



Une certaine conception de la santé contribue à cette anxiété. Dans sa démarche de plus en plus préventive et de plus en plus attentive aux accusations que le patient peut porter contre le médecin, le dispositif médical se concentre sur la prévention des maladies et la pharmacie dispense une information qui énumère le chapelet des effets potentiellement nuisibles. Le philosophe Peter Sloterdijk relève que le regard de la médecine sur elle-même est passé d'une vision positive en tant qu' « art de guérir » à une vision « polémique » de « lutte contre les maladies ». Le médecin pratique « l'espionnage somatique », cherchant à « dépister » dans le corps son présumé meurtrier futur, la maladie. La politique actuelle de la santé communique le message subliminal que la vie est dangereuse. Michel Foucault avait déjà observé que le pouvoir démocratique, auquel son propre principe interdit d'affirmer sa domination par le droit de vie ou de mort sur ses sujets, utilise tout un dispositif d'intimidation pour asseoir son emprise sur nos vies intimes. La campagne en faveur de l'hygiène prophylactique ferait, selon Foucault, partie de cette intimidation.

Coup d'espoir sur l'être humain

« Pour un être conscient, exister consiste à changer, changer à se mûrir, se mûrir à se créer indéfiniment soi-même ». Bergson inscrit notre liberté dans le mouvement de la vie qui a toujours surmonté les difficultés qu'elle a rencontrées. Il définit la liberté, non pas comme la résultante d'un effort sur les émotions, dont la peur, mais comme le fruit de notre confiance en l'énergie de la vie. Être vivant, chacun d'entre nous est branché sur le mouvement de la vie. S'il se concentre sur ce branchement, alors il libère en lui les forces créatrices qui s'adaptent à la vie en transformant les obstacles en passages. Individu unique, chacun d'entre nous a sa propre manière de se frayer de nouveaux chemins. S'il se situe dans l'ouverture de son individualité singulière, alors il attire ceux qui sont déjà dans cette attitude et encourage ceux qui hésitent à s'ouvrir à leur tour.

Nous avons à placer la remarque de Bergson dans sa conception de l'organisation sociale. La finalité de toute société est, selon lui, de limiter les déviations afin de rendre possible la survie de ces êtres aussi différents les uns des autres que sont les hommes. Cette finalité porte les sociétés à considérer tout changement et toute ouverture vers l'extérieur comme une menace. À ces sociétés, que Bergson qualifie de « closes », s'est opposé à partir du philosophe Spinoza, l'idéal démocratique. L'idéal démocratique c'est l'ouverture à la diversité de ses citoyens, l'ouverture aux cultures différentes ouverture au monde tout entier. De cet idéal, les sociétés démocratiques existantes tentent de s'approcher, favorisant par leurs lois la liberté des personnes ainsi que l'institution d'organisations internationales protectrices des droits de l'homme. Dans l'avancée vers cet idéal, les individus des sociétés démocratiques jouent un rôle clé.

Mais ce rôle est loin d'être simple. Car chacun d'entre nous est doté d'un « moi » façonné par les habitudes, moulé sur ce que la société a de fermé. Ce moi, que Bergson qualifie simultanément de « superficiel » et de « social », est tout le contraire de l'expression de notre liberté. En effet, tantôt il se soumet aveuglément aux injonctions, tantôt il s'enferme dans une résistance stérile. Dans le premier cas, rien n'est discuté, dans le second tout est rejeté, mais dans les deux cas rien de nouveau n'advient sous le soleil.

Or le tour de force ou, plus exactement, le coup d'énergie, consiste, pour chacun d'entre nous à contribuer à l'ouverture de la société démocratique en travaillant sur l'ouverture de soi. Concrètement, il s'agit de nous inscrire dans le sens du cours du temps qui va du présent vers l'avenir en s'enrichissant de tout ce qui a été amassé dans le passé. Dans une perspective philosophique tout autre, les philosophes de l'existence diront que l'homme est essentiellement « projet ».

Coup d'œil sur le projet

Le mot projet a été détourné de sa signification première par les entreprises qui l'ont souvent confondu avec le plan d'action. Comme son nom l'indique, un plan d'action est la rationalisation d'une démarche visant un résultat déterminé. Un plan d'action est un programme, un document déjà écrit, distribuant les rôles et répartissant les moyens en vue du but visé. Comme son nom l'indique, un projet est, au contraire, le mouvement par lequel des êtres conscients de leur inscription dans le temps se jettent au-devant du présent pour créer du neuf. Un projet est une dynamique inspirée par une certaine vision du futur mais qui reste ouverte aux imprévus inhérents à celui-ci. En confondant trop souvent projet et plan d'action, les organisations privées et publiques manquent le changement qu'elles souhaitent initier du sceau de la contrainte.

La difficulté que vous allez sans doute rencontrer sera de transformer en véritable « projet » un « projet de service ». Face à un ensemble de règles normatives, définies ailleurs et donc imposées comme autant d'obligations contraignantes, la réaction spontanée de l'être humain est négative, allant de la méfiance, à la résistance et au rejet. La spontanéité de cette réaction témoigne de ce que j'appellerais notre « liberté naturelle ». Contrairement à tous les autres animaux, y compris nos frères très proches les singes et les dauphins, notre comportement n'obéit à aucun programme génétique, à un programme qui serait commun à notre « espèce ». À cause de cela et pour faire face aux situations, chacun de nous est amené à improviser une conduite d'adaptation. L'intelligence humaine consiste essentiellement à choisir la meilleure solution entre de multiples issues possibles. Aussi, face à un plan imposé nous nous sentons brimés, voire agressés.

Mais, philosophiquement, il existe une liberté supérieure, une liberté qui n'est pas pure spontanéité, une liberté qui est attitude réfléchie. Cette liberté consiste à transformer la nécessité et les contraintes en opportunités. La nécessité, c'est l'impossibilité de survivre dans l'isolement, la maladie qui nous tombe dessus, le vieillissement si la vie nous offre des années et la mort à laquelle nous ne pouvons échapper. Les contraintes viennent de la nécessité de vivre dans une société organisée. La sagesse consiste à « faire de nécessité fortune », c'est-à-dire à transformer les obstacles en chemins. Par rapport aux difficultés de l'existence, la sagesse consiste à transformer les maux inévitables en moyens pour mûrir personnellement. Par rapport aux contraintes que la société nous impose dans le but d'améliorer son fonctionnement ou le fonctionnement d'une organisation, la sagesse consiste à profiter des balises pour inventer de nouveaux cheminements.

« Faire de nécessité fortune » ne s'inscrit pas dans une logique fataliste ou dans une logique de soumission. Au contraire, transformer ce qui est donné, transmuter le métal ordinaire en or, est un véritable travail d'alchimiste qui s'inscrit en plein dans la dynamique de la vie ».