

# La place des conflits dans le Groupe solidaire d'expression citoyenne de Bruxelles Laïque

Le Groupe solidaire d'expression citoyenne (GSEC) de Bruxelles Laïque se veut un espace ouvert, d'ancrage, destiné notamment aux personnes privées d'emploi et en difficulté face aux contraintes des politiques d'activation. Si les occasions de conflit n'y manquent pas, il n'est jamais question de le réprimer. Au contraire, le conflit est toujours accueilli, pris en charge par le groupe. Pour les travailleurs, l'important n'est pas la méthode, ou les outils, mais un « état d'être », une ouverture, une abolition de la distance entre les membres du groupe, combiné à une transparence la plus complète possible.

Entretien avec Pascale KOLCHORY et Cedric TOLLEY

## Les origines du GSEC

**Pascale** – Le Groupe solidaire d’expression citoyenne (GSEC) est une initiative qui est née des constats et des questionnements que les travailleurs sociaux de la Boutique Emploi de Bruxelles Laïque ont formulés dans le cadre de leur travail d’accompagnement à la recherche d’emploi : les gens que nous y recevons sont souvent désespérés, isolés, de plus en plus violents et prêts à exploser. Cette initiative s’est concrétisée sous la forme d’une collaboration avec nos collègues de l’équipe sociopolitique qui a abouti à la mise en place de ce groupe d’expression citoyenne.

Nous proposons ce groupe à des personnes qui passent, pour la majorité, par la Boutique Emploi pour y être accompagnées, et qui rencontrent des problèmes par rapport à l’emploi, aux politiques d’activation et toutes leurs conséquences. Ce sont des gens assez isolés, et perdus face à toute la machine administrative. Dans ces procédures d’activation, les gens sont envoyés d’un service à l’autre, alors que le GSEC représente un point d’ancrage, un lieu où on peut se poser. Le groupe s’est élargi depuis sa création, et aujourd’hui d’autres personnes y participent également. Des retraités nous ont par exemple rejoints via d’autres services de Bruxelles Laïque, notamment le service alphabétisation.

Cela fait maintenant quatre ans que le groupe existe, il compte pour le moment une quinzaine de personnes et se réunit toutes les semaines pendant trois heures, dont une fois par mois en soirée pour permettre aux participants qui ne sont plus disponibles en journée de rester en contact avec le groupe.

**Cedric** – Quand Pascale, Amalia et leurs collègues de la Boutique Emploi ont interpellé le secteur sociopolitique, leur constat était celui de l’incapacité du système, et de la recherche active d’emploi, de permettre aux gens d’accéder à une vie digne et à un emploi, ainsi que celui d’énormément de souffrance, de désarroi, de colère et de rage. L’ambition était d’insuffler une volonté politique qui aurait un plus grand impact sur le monde social que ce que permettent les rapports de soutien individuel mis en œuvre au sein de la Boutique Emploi. Nous avons alors pris la décision de faire deux choses :

d'une part, mettre en place un groupe avec des modalités de fonctionnement permettant de dépasser le travail individuel et, d'autre part, mener des interpellations politiques à partir des constats faits par les travailleurs de la Boutique Emploi et leur public – même si, aujourd'hui, nous sommes moins avancés sur ce second volet.

Au sein du service sociopolitique, nous avons déjà mené des ateliers en prison, basés sur une réflexion sur la nature de l'intervention en prison et sur la souffrance carcérale. Lorsque nous avons été interpellés par nos collègues de la Boutique Emploi, nous avons trouvé de fortes similitudes entre les difficultés dont elles nous faisaient part et la situation des personnes incarcérées. Nous avons donc pensé reproduire les pratiques utilisées dans nos ateliers en prison avec ce nouveau public, puisqu'elles avaient porté leurs fruits. Ainsi, notre volonté en créant le GSEC était d'ouvrir un espace qui échappe à tous les contrôles qui aliènent les gens qui sont dans la recherche active d'emploi.

## « Fermer la porte » pour accueillir le conflit

**Cedric** – Avant de parler du GSEC, je vais commencer par donner un exemple de conflit qui s'est déroulé à l'occasion d'ateliers que je menais en prison avec les préceptes avant-coureurs de ceux du GSEC. Nous avions alors le projet d'organiser un atelier théâtre pour les femmes de la prison de Berkendael et j'informais les personnes intéressées par groupes de 5 à 12 participantes, dans une classe située en face de l'« aquarium », endroit d'où les agents pénitentiaires peuvent surveiller toute l'aile. J'étais assis en bout de table, et les femmes présentes se sont mises à s'énerver en anglais. Le ton est monté, puis il y a eu une bousculade. Je me suis levé, je suis allé fermer la porte, et elles se sont empoignées, tiré les cheveux. C'était assez brutal et ça a duré une longue minute. Ensuite, elles se sont rassises et m'ont remercié parce que j'avais fermé la porte, de sorte que les agents n'avaient plus eu ni vue ni oreille sur ce qui se passait, ce qui leur avait permis de régler leurs comptes. Elles m'ont ensuite expliqué que deux détenues avaient empêché les autres de dormir la nuit précédente et que la dispute avait porté là-dessus. S'il y avait eu une autorité quelconque, on les aurait séparées, punies, et le conflit n'aurait pas pu avoir lieu ni se résoudre.

**Pascale** – On peut facilement faire un parallèle entre cette histoire et le GSEC car, dans le groupe, il y a eu plusieurs fois des violences verbales, de l'agressivité exprimée. Le fait que ce soit contenu dans un cadre qui permette cette expression, le fait qu'on laisse les gens exprimer, poser, cracher, vomir certaines choses qui leur sont extrêmement pénibles permet d'orienter cette colère, de faire en sorte qu'elle ne dégénère pas en enchaînement d'actes qui abimeraient la cohésion du groupe. Notre volonté est donc de laisser les gens s'exprimer. S'il y a des oppositions, on les laisse s'exprimer jusqu'au bout, parce que toute colère est légitime.

**Cedric** – L'idéologie radicale de la non-violence, qui s'étend jusqu'au non-conflit... Nier les oppositions... On a vu ce que ça a donné en ex-Yougoslavie. Quand on essaie de faire taire les conflits, de faire comme s'il n'y en avait pas, il y a des tensions qui deviennent de plus en plus fortes, et qui inévitablement explosent un jour et peuvent devenir incontrôlables. Nous tenons au groupe, ce qui fait que nous ne voulons pas saccager cet espace, quels que soient les conflits qu'il peut y avoir entre les uns et les autres. Et, même si certains conflits peuvent être durs, ils nous incitent à la créativité.

## Une dynamique propre au groupe : cohésion, constance, solidarité, autonomie

**Cedric** – Il y a une dynamique de groupe, une cohésion assez forte qui s'est mise en place, sans qu'on sache exactement comment, même si les pratiques et rituels de « point météo » en début et en fin de réunion, où chacun peut exprimer son état d'esprit, donnent un espace pour dire pleinement ce qu'on est, ce qu'on ressent, pour qu'ensuite le groupe en prenne soin. On accueille chacun tel qu'il est et, en même temps, chaque nouvel arrivant subit une forte pression à l'intégration dans le groupe. Sans que ce soit dit, on montre qu'« ici, ça se passe comme ça » : considérer chacun tel un alter ego, permanence du groupe, écoute mutuelle, s'intéresser à ce qui importe à chacun, etc. Ce cadre, ces principes permettent de savoir qu'en cas de conflit avec un autre membre du groupe, on se trouve dans un espace qui permet de développer quelque chose de sincère. Lorsqu'il y a des tensions fortes entre des membres du groupe, nous ne sommes pas dans la régulation de ces conflits,

en train de jouer la concertation, d'essayer d'arbitrer pour savoir qui a tort ou qui a raison. Nous vivons les conflits et y prenons part avec sincérité. Ne pas nous engager dans les conflits, ce serait créer une distance qui en elle-même constituerait une violence symbolique propre à augmenter les tensions.

**Pascale** – L'avantage d'un groupe qui dure sur le long terme est qu'il permet que chacun prenne le temps de connaître l'autre, et certaines tensions disparaissent avec le temps car les gens apprennent à apprécier des choses chez les autres, ou mettent de l'eau dans leur vin.

**Cedric** – Un autre facteur important est l'existence et la permanence du groupe, même si sa composition change. Souvent, les gens qui arrivent dans le groupe s'y sentent bien assez vite. Il y a aussi la dimension solidaire, on fait acte de solidarité. On a vu par exemple un membre qui a aidé un autre, notre doyen, à déménager, et a reçu en remerciement une bouteille à pression pour la crème fraîche. Il est ensuite venu nous faire un tiramisu lors d'une séance de GSEC nocturne. Symboliquement, je trouve cela très fort. J'ai mangé le tiramisu de la solidarité. Quand un membre, avant une rencontre publique au Théâtre National, préparée de longue date avec le groupe, a péte un câble et commencé à foutre le bordel, certains ont essayé de voir ce qu'il en était, de l'aider, et cette personne a été libre de partir et de finalement décider qu'elle n'en avait rien à faire de cet évènement. Si quelqu'un a des problèmes, on peut aussi passer plusieurs heures à en discuter pour trouver des pistes de solution.

**Pascale** – Au départ, les gens viennent dans ce groupe pour eux-mêmes, parce qu'ils ont besoin de trouver des ressources, mais ça ne dure qu'un temps. Par exemple, un de nos membres a débarqué dans le groupe comme une bombe à retardement, avec plein de violence verbale, marqué physiquement. Aujourd'hui, il dit avoir beaucoup appris dans le groupe, notamment à écouter l'autre, à apprivoiser la différence – car c'est un groupe très divers, de cultures variées, de niveaux d'éducation différents, et ce peut être un choc culturel que d'y participer. Cette personne n'est pas moins en colère aujourd'hui, mais elle retourne moins cette colère contre elle-même. Elle nous a dit n'avoir trouvé nulle part ailleurs un endroit où exprimer cette colère. Elle était rejetée, car elle faisait peur, elle était agressive ; et en effet,

je dois dire que c'est dur, qu'il faut prendre sur soi pour supporter sa colère, tellement elle peut être violente.

**Cedric** – Un autre membre n'a d'ailleurs jamais hésité, lorsqu'il exprimait violemment sa colère, à le tacler, à lui « rentrer dedans » de manière extrêmement cinglante. Ces deux personnes sont aujourd'hui d'une amitié indéfectible l'une pour l'autre.

## Le GSEC, créateur de conflits

**Cedric** – Le GSEC peut aussi générer des conflits. Par exemple, certaines personnes viennent au GSEC avec l'envie de concrétiser les projets qui y naissent, comme un projet de moyen-métrage de témoignages que nous avons depuis deux ans, ou des projets de réalisation d'outils pédagogiques, de sensibilisation. Certains tiennent à ces projets, y participent de manière intense, mais la temporalité du groupe est lente, avec des gens qui viennent, d'autres qui ne viennent pas, qui arrivent, qui repartent, sans compter les inerties institutionnelles. À un moment donné, certains membres du groupe s'énervent du fait qu'un projet n'avance pas, et ce sont, là encore, des choses à accueillir...

**Pascale** – C'est en rapport avec le sentiment d'appartenir à un groupe et de produire quelque chose dans le cadre du groupe. Nous avons tous besoin de nous raccrocher à quelque chose de matériel, de concret, et il n'y a pas grand-chose comme cela au GSEC... Cela peut générer des frustrations qui terminent en conflits : « *Je ne viens plus tant qu'on n'avance pas sur ce projet.* »

**Cedric** – Nous sommes tous citoyens et, à nos yeux, chacun devrait avoir la liberté d'aller et venir. C'est pourquoi nous n'émettons pas de jugement sur quelqu'un qui n'a pas voulu se conformer à l'état du groupe. Les exigences du groupe – que ce qui est important pour l'un soit important pour chacun d'entre nous – demandent un effort à certains. Certaines personnes n'ont pas envie de fournir cet effort, mais le groupe ne va jamais les exclure. Je pense à une personne qui, avant les attentats, se radicalisait. Mais lorsque son fils a menacé de partir en Syrie, elle est revenue vers le groupe parce qu'elle avait besoin de tester ses arguments pour empêcher son fils de partir. Comme elle était tellement prise dans ce problème, elle ne pouvait pas être ouverte aux problématiques des autres.

**Pascale** – Elle est venue après chaque attentat pour cracher ses craintes, son désespoir, et ensuite on ne la revoyait plus. Quand elle venait, c'était particulièrement sous tension...

**Cedric** – Le GSEC est un espace qui accueillera toujours cette personne qui vient pour déverser ses problèmes, trouver peut-être un peu de réconfort à ce moment-là, sans porter intérêt aux problématiques des autres. On avait des conflits avec elle, on lui disait qu'elle n'était pas toute seule. Et finalement, elle restait jusqu'à la fin de la séance, et écoutait ce que les autres avaient à dire. Il arrive aussi que certains nous quittent car ils sont en porte-à-faux avec la dynamique majoritaire, mais c'est toujours dans l'absence de jugement et dans le postulat d'autonomie déjà évoqué.

**Pascale** – Cette possibilité d'expression, de conflit, et de confrontation, caractérise bien le GSEC. Ainsi, un jour, à un GSEC « du soir » où l'atmosphère est généralement très détendue, et où on rigolait beaucoup, une participante s'est fâchée : « *Je ne suis pas venue ici pour rigoler ; si c'est comme ça, je pars.* » Et au terme de quelques prises de becs, elle a, en effet, décidé de partir, librement.

## Abroger la distance...

**Cedric** – Les méthodologies, les outils, même si nous en utilisons parfois, on s'en fiche : atelier d'écriture, macramé, balle pelote, boire des coups sur la place du Jeu de Balle, brise-glace, brise-mur, ce n'est pas l'outil qui est important, mais ce dont nous sommes habités à l'égard des autres. Cela renvoie à ce que nous appelons l'« état d'être ». L'idée est d'être dans une relation à l'autre qui soit immédiate, non codifiée par des préceptes professionnels, authentique, sincère, sans que cela soit une posture, un artifice d'animation, mais au contraire quelque chose d'habité, d'incorporé en chacun, qui se ressent...

Le contenu de cet « état d'être » est difficile à transmettre de manière discursive, c'est quelque chose qu'on sent, qu'on vit et qu'on partage dans le groupe, et qui se transmet comme cela. Certains actes thérapeutiques doivent être accompagnés d'une relation de soin très nourrie, d'un rapport interpersonnel, on pourrait dire « psychosomatique », entre le patient et le soigneur,

relation sans laquelle l'acte technique ne suffit pas. Un rapport dans lequel circule un état d'esprit qui accompagne l'acte technique. De la même manière, les principes qu'on développe et qu'on essaie de faire vivre, comme l'égalité, la transparence, la sincérité, le rapport immédiat, ne sont pas juste des actes techniques formant une posture professionnelle, mais quelque chose de profondément habité. Pour comprendre pleinement cet « état d'être », il faut le vivre, et nous obtenons de cette manière des bénéfices visibles. Nous avons vu arriver au GSEC des gens à la limite de la décompensation psychique, qui ont ensuite récupéré et repris pied dans leur vie à l'aide de cet espace où ils peuvent justement « cracher » tout ce qui peut faire conflit, dans un cadre chaleureux garanti par « l'état d'être » particulier qu'on y développe.

**Pascale** – Il nous faut abandonner la posture méthodologique de formateur, la posture professionnelle, cet artifice qui souvent n'est pas incarné de manière parfaitement sincère, nous ne devons pas chercher à préserver une distance entre l'autre et soi. C'est notamment parce que nous supprimons cette distance que les gens restent.

**Cedric** – Cette distance « professionnelle » est un acte technique. Elle a toute sa valeur dans d'autres cadres, dans certaines thérapies, dans une fonction d'assistant social, et on apprend, dans les écoles, dans les formations, qu'il faut instaurer une certaine distance, pour « mettre la personne au travail ». Cette distance implique de systématiquement repousser la balle dans le camp de celui ou celle qu'on a en face de soi, d'empêcher qu'il y ait quelque chose qui circule dans la relation, qui ne relève pas strictement du cadre d'un soutien psychosocial, et d'éviter le conflit. Quand on accepte une relation complète, on accepte un éventuel conflit, qui devra pouvoir s'épanouir, se développer, se gérer. Si on m'agresse et que je réponds « *regarde-toi toi-même en train de m'agresser* », alors j'évite le conflit, je garde mes distances avec cette relation conflictuelle, je « remballe » la personne avec toute son agressivité, plutôt que de l'accepter et de vivre le conflit de manière sincère. Même si le conflit peut être brutal, il est créateur de quelque chose quand nous sommes en mesure de l'accueillir.

Pour l'anthropologue Marcel Mauss, dans la circulation des objets, il n'y a pas seulement des objets matériels qui circulent mais aussi, avec eux, l'intention de celui qui met un objet en circulation. Il parle de « l'esprit de la chose ». Quand on empêche la circulation de cet « esprit », de cette « intention » entre les gens, la relation n'est pas authentique. Celui qui la refuse est alors frappé de maladie, c'est-à-dire d'une affliction qui sera le témoin matériel et psychosomatique de son comportement socialement réprouvé. Au GSEC, refuser que circule l'« état d'être » dont nous avons parlé serait un facteur de souffrance, un acte qu'on opposerait aux participants qui subissent déjà de l'isolement social.

## ... sans perdre sa position de professionnel : la transparence

**Pascal** – Cette manière de faire n'empêche pas que nous soyons clairement identifiés comme travailleurs de Bruxelles Laïque, engagés dans un projet particulier. Le GSEC n'est pas un groupe informel d'amis.

**Cedric** – Là où d'autres professionnels utilisent cette distance méthodologique pour garantir un cadre clair et affirmer « *je suis un professionnel face à un usager, un utilisateur, un pauvre* », ce qui nous permet, à nous, de nous identifier comme professionnels, c'est un cadre dirigé par le principe de la transparence. Nous disons tout, nous livrons tout intégralement aux membres du groupe, de manière à ce qu'ils puissent avoir une prise la plus complète possible sur tous les aspects du travail que nous menons en tant que professionnels : problèmes personnels, intentions ou projets qui nous sont venus entre deux réunions, cheminement de nos réflexions, enjeux institutionnels, fondamentaux de l'institution Bruxelles Laïque, dont nous faisons partie. Cela permet de nous identifier clairement en tant que professionnels, agissant dans un espace professionnel, avec ses limites, ses contraintes, qui évoluent à travers le temps. Cela permet également de rappeler notre hétéronomie à l'égard de Bruxelles Laïque et de la société dans son ensemble. Par exemple, quand Bruxelles Laïque a renouvelé la convention qui la lie à Actiris, la question a été posée de savoir si le GSEC serait un projet qui

ferait partie de la nouvelle convention. Cela a créé un conflit énorme dans le groupe, mais, au niveau institutionnel, la question a été tranchée, avec la décision d'inclure le GSEC dans la convention. Nous avons discuté de l'ensemble des enjeux et aspects de la question avec les membres du groupe, et trouvé un modus vivendi acceptable pour tous, selon qu'ils voulaient ou non figurer officiellement dans les actions du RAE (Recherche Active d'Emploi) de Bruxelles Laïque. Cette décision est le résultat de discussions où tout est transparent, tout est révélé, les différentes positions et intentions des acteurs sont exposées, et celles des membres prises en compte. Bien sûr, nous redoutons toujours qu'un tel mode de fonctionnement mène au conflit, mais nous l'assumons pleinement, parce que le conflit fait partie de la vie du groupe. Nos principes nous permettent d'accueillir le conflit comme quelque chose qui n'est pas destructeur, même s'il peut être pénible.

**Pascale** – Le tableau dressé ici peut donner l'impression que le GSEC est un champ de bataille. Il n'en est rien. Les conflits y sont l'infime exception. Mais en quatre années d'existence, nous avons quand même eu l'occasion d'acquérir un peu d'expérience dans ce domaine.

Entretien avec **Pascale KOLCHORY**

chargée de l'accompagnement social global à la Boutique Emploi  
de Bruxelles Laïque  
et **Cedric TOLLEY**

délégué sociopolitique à Bruxelles Laïque

Propos recueillis et rapportés par **Antoine DARATOS**  
Lire et Écrire Communauté française