

# Insupportable : quelle(s) désobéissance(s) ?

## “Pôles emploi” : refus de délation

Sur fond de restructuration chaotique des services, des tâches et des responsabilités, les appels et les pétitions se sont multipliés, notamment portés par les syndicats, en particulier la Cgt, exprimant le refus de radier les chômeurs qui ne répondaient pas aux convocations de l'institution. Parallèlement, la revendication émerge de faire reconnaître le droit de désobéissance déontologique de tous les professionnels confrontés à des actions qui seraient en contradiction avec leurs missions de services au public. Une question loin d'être marginale.

## Je-nous : quand l'articulation grince...

Le rapport du singulier au collectif est sans cesse modifié et redéfini. Ce travail de recomposition affecte aussi les formes d'engagement. Il renouvelle la question de l'articulation entre de multiples « je » et le « nous » syndical. Une large part de l'avenir de ce dernier réside dans la capacité qu'il aura à travailler les contenus revendicatifs portés par des mouvements qui – « désobéissants » ou non – ne le rejettent pas mais entendent s'articuler leur action à la sienne, tout en préservant des marges d'autonomie.

## Les conditions de l'action collective

Les restructurations managériales de la fonction publique créent les conditions d'une riposte syndicale qui allie la prise en compte de l'éthique et du matériel, à condition que les forces syndicales s'en saisissent. Ces débats peuvent modifier la perception que les salariés ont de leurs rapports professionnels et contribuent à reconstituer une conscience plus collective, plus interprofessionnelle des collectifs de travail. Ce qui renvoie aux débats actuels de la Cgt sur les métamorphoses du travail et de ses structures.

XAVIER DE FENOYL / LA DEPECHE DU MIDI / MAXPPP



### SOMMAIRE

**PÔLE EMPLOI :**  
“LA DÉLATION N'EST PAS  
NOTRE MÉTIER”

PAGES 19-21

**REPÈRES**

PAGE 22

**POINT DE VUE**  
**DE DANIELÉ LINHART :**  
TRENTÉ-CINQ HEURES  
DE SOLITUDE ?

PAGE 23

**JE-NOUS : QUAND**  
**L'ARTICULATION GRINCE...**

PAGES 24-25

**TABLE RONDE**

PAGES 26-29



## Pôle emploi: “La délation n’est pas notre métier”

Le chaos! Il n’y a pas d’autre mot pour illustrer la situation à Pôle emploi, l’organisme né de la fusion entre les Assedic et l’Anpe. Créé dans la précipitation et censé être opérationnel depuis le début 2009, Pôle emploi se trouve de plus confronté au pire scénario avec l’explosion du chômage. Cette année, ses 45 000 salariés devront accueillir, conseiller, indemniser près de 700 000 demandeurs d’emploi supplémentaires et, au total, gérer les dossiers de quelque 3,7 millions de personnes. Ce avec un petit renfort de... 1 840 agents promis par Nicolas Sarkozy au mois de mars – et toujours attendus.

La presse et le Net fourmillent de propos dénonçant le surcroît de dysfonctionnements engendré par les réorganisations, l’exaspération des demandeurs d’emploi, le surmenage des agents. Comment ces derniers font-ils pour tenir? Un

blog incontournable, à la fois drôle et documenté, <[www.lafusionpourlesnuls.com](http://www.lafusionpourlesnuls.com)>, en donne une première idée. Pour les salariés, il s’agit avant tout de comprendre pour ne pas subir et souffrir dans son coin, entre des demandeurs d’emploi souvent désespérés et parfois violents, une direction qui nie une grande partie des difficultés, et des responsables politiques qui restent fermes tant sur les objectifs que sur les économies de moyens.

Comprendre, car la fusion s’accompagne d’une refonte totale des activités des salariés et de l’organisation du travail, alors que la culture professionnelle des Assedic et des Anpe diffère. Ainsi, un même conseiller (la fonction a connu des dénominations fluctuantes: «*conseiller personnel*» avant «*conseiller emploi*» ou «*réfèrent*») devra désormais assurer la prise en charge totale ...

La revendication émerge de faire reconnaître le droit de désobéissance déontologique de tous les professionnels confrontés à des actions de dénonciation qui seraient en contradiction avec leurs missions de services au public.

## Pôle emploi: “La délation n’est pas notre métier”

- ... d'un demandeur d'emploi, de l'inscription à la constitution du dossier, en passant par le suivi et les rendez-vous mensuels, et la gestion des indemnités. Ce qui n'est pas sans provoquer des questions et des résistances, d'autant que cette redéfinition des postes s'impose sans concertation avec les intéressés et introduit de nouvelles tâches qui modifient le contenu du travail ou en alourdissent les charges. Ainsi, certains salariés des Assedic, notamment parmi les administratifs, ont été invités à se former pour prendre de nouvelles responsabilités au sein de Pôle emploi. La création de sites mixtes encore en cours va aussi se traduire par une mobilité imposée ou des licenciements. Pour autant, cette révolution ne semble pas poser à tous les mêmes types de problèmes. «Les agents des Assedic sont réputés être des petites fourmis rigoureuses et travailleuses quand ceux des Anpe seraient des humanistes dépourvus de tout sens de l'organisation», plaisante un auditeur prévention des fraudes aux Assedic, tenu à l'anonymat par son droit de réserve. Il n'ignore pas que certaines nouvelles tâches, en particulier la vérification des identités ou la vigilance à l'égard des éventuels fraudeurs, sont mal ou pas acceptées par les salariés ex-Anpe. «Pour ma part, je n'estime pas être en contradiction avec mon éthique personnelle ou professionnelle. Il est indispensable de vérifier que la personne qui souhaite s'inscrire puisse prouver son identité, y compris dans le cadre de la fameuse circulaire

Les salariés doivent se mobiliser pour la clarification des missions – qui perdent de fait beaucoup de leurs aspects les plus gratifiants –, à savoir le travail de contact humain, de soutien, d'aide au placement. Ou encore pour de meilleures conditions de travail.

du 26 juillet 2007 qui fait tant de bruit mais ne doit pas faire de nous des auxiliaires de police. Elle stipule que si les documents produits par le demandeur “ne correspondent pas à la personne qui le présente, s'ils sont altérés, manifestement faux, outre le fait que la demande d'allocation est irrecevable, ils donnent lieu à une transmission [...] vers les services compétents de l'Etat”, dont les services d'expertise des préfetures. La lutte contre la fraude me paraît nécessaire, car au-delà des débats sur son importance (2% des sommes versées en indemnités chômage seraient indues), il s'agit de sauvegarder la confiance des cotisants en notre système de protection sociale, et donc son avenir.»

Notre témoin reconnaît par ailleurs que le sort des sans-papiers, qui peuvent comme tout un chacun avoir cotisé et donc relever de la solidarité au même titre que les autres, mérite un vrai débat, mais à une échelle plus large: «En tant que citoyen, j'estime que les politiques doivent prendre leurs responsabilités, car les sans-papiers sont exploités par des employeurs sans scrupules, paient des impôts, des cotisations sociales. En tant que salarié de Pôle emploi, si les consignes à leur égard devenaient plus contraignantes, je me refuserais à les appliquer.» Reste que, pour lui, l'émotion suscitée par la question des sans-papiers témoigne d'un malaise beaucoup plus profond à Pôle emploi. «Les salariés ne doivent pas se tromper de combat: ils doivent se mobiliser pour la clarification des missions – qui perdent de fait beaucoup de leurs aspects les plus gratifiants –, à savoir le travail de contact humain, de soutien, d'aide au placement. Ou encore pour de meilleures conditions de travail.»

Et si les causes allaient de pair? Ainsi, de nombreuses agences ex-Anpe ont simplement refusé d'installer les lampes à UV censées transmettre les papiers litigieux en direct aux préfetures, ou ferment carrément leurs portes quand les conditions d'un accueil décent des chômeurs ne sont pas réunies. Les appels et les pétitions se sont également multipliés, notamment portés par les syndicats, en particulier la Cgt, exprimant le refus de radier les chômeurs qui ne répondaient pas à leurs convocations, alors que, dans le contexte actuel, ils ne peuvent même pas joindre en direct leur supposé «conseiller personnel» (il faut passer par le 3949, même quand on est sur place) et que les conseillers sont en incapacité absolue de les recevoir une fois par mois: au lieu de soixante personnes, certains d'entre eux se retrouvent avec un «portefeuille» de plus de deux cents personnes!

«Nos collègues vont mal, les dépressions et les suicides deviennent courants, et c'est vrai que ce refus de la chasse aux fraudeurs, aux faux chômeurs, aux sans-papiers touche un des derniers remparts



DAVID THIERRY / SUD OUEST / MAXPPP

Comment inscrire les résistances individuelles et collectives sur le long terme, protéger les salariés qui s'exposent à des sanctions et, en termes d'efficacité, gagner des garanties collectives pérennes ? Les organisations syndicales sont conscientes de ces difficultés et de leurs responsabilités à l'égard des salariés.



STEPHANIE LE BAIL / LE TELEGRAMME / MAXPPP

de nos identités personnelles et professionnelles», souligne Rose-Marie Péchalat, conseillère ex-Anpe et une des fondatrices du réseau Refi (Réseau emploi formation insertion), créé en novembre 2007, à Lyon, par des agents de l'Anpe et des secteurs précités, avec le concours de leurs syndicats Cgt, Fsu, Sud mais aussi d'associations (Cimade, Ldh, Resf, Gisti).

Le Refi se bat pour «faire reconnaître le droit de désobéissance déontologique de tous les professionnels confrontés à des actions qui seraient en contradiction avec leurs missions de services au public, et dont la finalité serait le contrôle des étrangers dans le cadre des lois de l'immigration»<sup>(1)</sup>. Car la question n'est ni fantasmagique ni marginale. «Le déclic a eu lieu à la suite d'un épisode où un collègue de Vénissieux a été "invité" par la police aux frontières à la prévenir dès que le demandeur d'emploi avec qui il avait rendez-vous serait avec lui. Heureusement, la personne en question ne s'est pas présentée au rendez-vous, mais nous sommes tous restés sidérés par le fait que, noyés sous le boulot, nous avons été en incapacité de réagir collectivement à cette injonction.» Le Refi, en voie de s'étendre à l'échelle nationale, permet ainsi d'avoir plus de recul, de faire circuler l'information et de protéger si nécessaire les centres de Pôle emploi ou les conseillers qui

(1) Refi: <<http://refi.over-blog.org>>.

LES APPELS ET LES PÉTITIONS SE SONT ÉGALEMENT MULTIPLIÉS, NOTAMMENT PORTÉS PAR LES SYNDICATS, EN PARTICULIER LA CGT, EXPRIMANT LE REFUS DE RADIER LES CHÔMEURS QUI NE RÉPONDAIENT PAS À LEURS CONVOCATIONS, ALORS QUE, DANS LE CONTEXTE ACTUEL, ILS NE PEUVENT MÊME PAS JOINDRE EN DIRECT LEUR SUPPOSÉ "CONSEILLER PERSONNEL".

subiraient des pressions si le nombre de radiations ou de signalements de personnes suspectes n'étaient pas dans les objectifs assignés ou dans une moyenne estimée «normale».

«Chaque centre applique les procédures à sa manière et, dans le chaos actuel, chaque conseiller peut encore contourner certaines consignes même sans le revendiquer. Reste qu'il y a confusion entre dépistage des fraudes et suspicion systématique à l'égard de certains profils de demandeurs, notamment les primodemandeurs et ceux qui disposent d'un numéro de Sécurité sociale provisoire. Reste aussi que nous ne pouvons accepter d'être instrumentalisés au service d'une politique répressive quand notre travail devrait être tout entier consacré à l'accueil, à l'écoute, au placement des personnes en recherche d'un emploi.»

Ainsi, le refus de voir leur travail rationalisé, appauvri et détourné de son sens participe, pour les salariés de Pôle emploi, à la réaffirmation de ce qui fonde leurs missions, leur travail, leur identité. Mais il faut rappeler aussi que, si les salariés sont bousculés dans leurs repères professionnels, ils le sont aussi dans leurs repères et de leurs modes d'action collectifs. C'est le résultat d'une politique de mépris à l'égard du dialogue social, symptomatique de la période, mais aussi un des enjeux principaux pour l'avenir. Comment inscrire les résistances individuelles et collectives sur le long terme, protéger les salariés qui s'exposent à des sanctions et, en termes d'efficacité, gagner des garanties collectives pérennes ? Les organisations syndicales sont conscientes de ces difficultés et de leurs responsabilités à l'égard des salariés. Ceux qui s'y investissent ne sont pas les derniers à multiplier les contacts, à élargir les convergences et à essayer de se faire les porte-voix de revendications citoyennes et sociétales. L'enjeu est d'être en capacité de les concrétiser en termes de nouveaux droits individuels et collectifs.

Valérie GÉRAUD

## biblio

**DISCOURS SUR LA SERVITUDE VOLONTAIRE**

ETIENNE DE LA BOÉTIE, PAYOT, 9 €. Comment se fait-il que les hommes combattent pour leur servitude comme s'il s'agissait de leur salut? Cette question est au cœur de ce texte. Loin d'être un pamphlet d'inspiration libérale et démocratique, ce livre reste à découvrir; la préface de Pierre Clastres et Claude Lefort offre une lecture éclairée des problématiques contemporaines.

**LA FIGURE DU DÉSOBÉISSANT EN POLITIQUE – ÉTUDE DE PRATIQUES DE DÉSOBÉISSANCE CIVILE EN DÉMOCRATIE,**

MARIO PEDRETTI, L'HARMATTAN, 25,95 €.

La désobéissance civile, c'est-à-dire le refus public, collectif et non-violent d'une loi, est une question de première importance pour tout pouvoir politique, puisque l'obéissance constitue un des fondements de sa domination. L'ouvrage analyse discours et pratiques des acteurs mais aussi la figure du désobéissant en politique et son traitement politique.

**LA DÉSOBÉISSANCE CIVILE. APPROCHES POLITIQUE ET JURIDIQUE**

DAVID HIEZ, BRUNO VILLALBA, CHRISTIAN MELLON, FRANÇOIS VALLANÇON, PRESSES UNIV. DU SEPTENTRION, 20 €.

La désobéissance civile s'enracine dans une histoire ancienne et complexe que notre société, de plus en plus technicienne et individualiste, réactive. L'acte désobéissant connaît aujourd'hui un regain de vigueur, s'appuyant sur de nouveaux registres de légitimité. La contestation de la règle oblige les systèmes juridiques et politiques à reformuler les fondements de l'obéissance du citoyen à la loi.

## web

<[www.ugict.cgt.fr](http://www.ugict.cgt.fr)>  
<[www.responsabilitesocialesdescadres.net](http://www.responsabilitesocialesdescadres.net)>  
<[www.uniglobalunion.org](http://www.uniglobalunion.org)>  
<[www.jeresiste.com](http://www.jeresiste.com)>

**ENCADREMENT  
Pour un droit de refus**

Les personnels d'encadrement sont de plus en plus souvent chargés de mettre en œuvre des mesures contraignantes pour d'autres salariés. Cette position spécifique dans l'organisation du travail en fait facilement, aux yeux des autres catégories, les responsables désignés de toutes les formes de souffrance à l'entreprise. Face à cette situation, la revendication d'un droit de refus et d'alternative pour toute directive ou consigne contraire à l'éthique professionnelle est issue des états généraux de l'encadrement que l'Ugict a tenus en 2001. Cette proposition, travaillée avec d'autres syndicats et organisations de cadres, donne lieu à un manifeste sur

la responsabilité des cadres et leur citoyenneté à l'entreprise. Quel contenu donner à ce droit de refus et d'alternative? C'est le droit de refuser des consignes portant atteinte à sa dignité, à sa santé, à celle des autres en violant l'éthique professionnelle. C'est aussi le droit à l'information, à l'expression sur la marche de l'entreprise. Il doit être assorti d'un droit de participer aux décisions et de proposer des choix alternatifs. L'objectif est de créer un mouvement d'opinion pouvant, y compris, conduire à l'inscription de droits sociaux traitant de la responsabilité des cadres dans des accords d'entreprise, de branche, au plan national et international.

**SUBORDINATION  
Echapper à l'insupportable**

Droit de refus ne signifie pas droit général à la désobéissance ni négation du pouvoir de direction, mais la possibilité d'échapper à une alternative insupportable: accepter des consignes portant atteinte à la santé ou à la dignité d'autrui ou bien se démettre. L'Ugict-Cgt souhaite traduire cette notion en droits effectifs, opérationnels dans les situations réelles de travail. Pour ce faire, elle souligne que la définition des objectifs peut être un moment fort si elle est accompagnée d'une discussion sur leurs incidences et sur les moyens. Il semble plus crédible de contester en amont les conséquences prévisibles de certaines orientations que de refuser à chaud d'accomplir des actes découlant d'objectifs déjà arrêtés. L'entretien annuel d'évaluation, assorti de garanties, peut en être le cadre. Elle propose: • La possibilité de

recours à un tiers (collectif de travail, Chsct ou autre institution représentative du personnel, etc.) en cas de problème et pouvant déboucher sur une extension du droit d'alerte; • L'articulation des droits individuels et des droits collectifs. Un cadre ou un technicien manifestant seul son opposition s'expose évidemment à des mesures de rétorsion, même si la législation s'enrichit de garanties supplémentaires. Plus fondamentalement, la détermination des objectifs ne concerne pas des individus isolés, mais tout le collectif de travail; • La revalorisation du droit d'expression collective de l'encadrement, permettant d'échapper à une vue individuelle des problèmes hiérarchiques et de les transformer en questions collectives; • La transparence la plus grande dans les promotions et les attributions de fonctions.

**MANAGEMENT  
Construire des alternatives**

Le management impersonnel et organisé autour d'une notion froide d'efficacité strictement comptable développe un déni du respect du travail, des prérogatives de celles et de ceux qui le produisent. D'où des actes de refus, de rébellion, voire de contournement de la norme, vécue comme injuste et pire encore: absurde. Ce choc permanent avec l'éthique professionnelle peut aboutir à des drames. En atteste le nombre de suicides commis chez France Télécom, Renault, Peugeot, Bnp Paribas, Société générale, Edf... Comment substituer à ce mode de gestion un management alternatif? L'Ugict propose tout d'abord la

mise en place d'un suivi des charges de travail avec compétences élargies et décentralisées des Chsct. Elle préconise de redonner une finalité au travail en intervenant sur plusieurs aspects clefs: la reconnaissance de la qualification, avec débat contradictoire sur les objectifs et recours collectifs sur les résultats; la revalorisation de la technicité face au tout management; le plein exercice de la responsabilité sociale des cadres et des professions techniques, avec des droits individuels garantis collectivement, tels que le droit de refus et d'alternative sans sanction en cas de directive contraire à l'éthique professionnelle. ◀



ALE VENTURA / 6PA / MAXPPP

## point de vue DANIELE LINHART

SOCIOLOGUE, DIRECTRICE  
DE RECHERCHES AU CNRS,  
MEMBRE DU LABORATOIRE  
“GENRE, TRAVAIL, MOBILITÉ”

Propos recueillis par MARTINE HASSOUN

# Trente-cinq heures de solitude ?

Est-il acceptable que ce soit aux entreprises de définir le sens que les salariés peuvent donner au travail ? Le nouveau management veut le faire croire. Le coût social en est énorme : isolement, pression, mal-être, déstructuration des collectifs... Il est urgent, assure Danièle Linhart, de replacer la question du travail là où elle doit être : au cœur du débat public.

«**Souvenons-nous du temps** où le taylorisme inspirait les organisations du travail. Aussi dur était le contexte de production, la transgression était la norme. Elle était indispensable aux salariés pour redonner du sens au travail. Les ouvriers contournaient les procédures. Ils imaginaient d'autres gammes opératoires que celles qui leur étaient fixées. Ils ne désobéissaient pas : ils remplissaient ensemble et autrement les tâches qui leur étaient demandées pour se réapproprier les compétences qui leur étaient déniées, pour gagner du temps et s'organiser plus intelligemment. La dimension collective des résistances permettait alors à tout un chacun de s'inscrire dans un destin commun, un vécu partagé à partir duquel il était possible de développer des représentations alternatives à celles promues par les directions d'usines. La justice et l'égalité étaient interrogées au filtre d'un vécu commun. On se syndiquait pour transformer une réalité que l'on partageait.

» Ce modèle a disparu et, avec lui, les modes de résistance qu'il avait inspirés. Comment en effet introduire du collectif dans des organisations où les salaires et le temps de travail, la gestion de carrière et les conditions de travail sont gérés individuellement ? L'entreprise actuelle divise et isole. Elle a érigé la personnalisation des relations sociales en loi. Résultat, chacun désormais est sommé d'affronter son destin dans une solitude que symbolise, mieux que tout autre outil, l'entretien annuel d'évaluation. Se mobiliser, aujourd'hui, c'est se mobiliser pour l'entreprise. L'engagement, la loyauté, l'excellence et le dépassement ne se conçoivent plus qu'à son profit. Bien sûr, il est possible de refuser cette injonction. Mais cela nécessite une détermination hors du commun. Une volonté d'autant plus forte qu'est sans cesse répété que celui qui ne donne pas le meilleur de lui-même ne mérite pas la place qu'il occupe. . Chacun doit être le meilleur, remplir les objectifs qui lui ont été fixés. Et si les missions sont mal définies, souvent même irréalistes, il n'a qu'à prouver être capable de se surpasser.

» “Débrouillez-vous” : tel pourrait être le slogan de l'entreprise d'aujourd'hui. Débrouillez-vous dans des organisations qui ne garantissent plus aucune ressource collective susceptible d'affronter la complexité. Débrouillez-vous au sein de services dans lesquels tout un chacun est devenu le concurrent de l'autre. La rupture avec le modèle précédent est flagrante. Là où le travail constituait un enjeu collectif, un objet de débat sur le modèle de société que l'on voulait construire, il est devenu source d'angoisse permanente et d'instabilité. La seule issue proposée est de puiser une satisfaction narcissique dans une dévotion sans borne à des organisations qui se soucient bien peu des conditions dans lesquelles tout un chacun peut faire son travail correctement. Tout le discours managérial tend à cela : de cet “engagement” sans cesse réclamé à cette promesse mille fois réitérée que les meilleurs, ceux qui se donneront le plus, pourront “s'éclater”. De quelle capacité de résistance collective les salariés peuvent-ils être capables dans un environnement de travail qui ne donne comme sens au travail que celui que les directions leur accordent ?

» Jamais les salariés n'ont été aussi seuls. Même en Cdi, ils se sentent en insécurité. Tous sont installés dans une sorte de précarité subjective qui entame la moindre capacité à remettre en question l'entreprise telle qu'elle fonctionne. Ne jamais être tranquillisé ne pousse pas à la contestation. Bien au contraire, l'instabilité permanente pousse au repli sur soi et à l'isolement. Cela veut-il dire qu'il n'existe plus aucun espoir quant au développement d'actions collectives dans les entreprises ? Je ne le pense pas. Les salariés vont tellement mal que la situation ne peut pas durer. D'après un sondage repris par Christian Baudelot dans un livre intitulé *Travailler pour être heureux ?*<sup>(1)</sup>, 60% des gens se disent personnellement victimes de l'injustice sociale et de l'exploitation. L'ignorance de tout un chacun de ce que vit l'autre est flagrante. Ouvrons le débat. Discutons, échangeons. Remettons le travail à la place qui doit être la sienne : au cœur des enjeux de société, des questions politiques et sociales qui lui sont intimement liées. Tout le monde travaille, tout le monde sait ce qu'est le travail et ce qu'il représente. Tout le monde a des choses à dire sur le sujet : sur le sens à lui donner, la manière dont il devrait s'organiser, la façon dont il doit s'articuler avec les besoins de la société. Il faut que les salariés reprennent la parole. Il faut remettre du collectif là où il a disparu. Il en va, je dirais aussi, de l'avenir du syndicalisme. »

(1) Christian Baudelot et Michel Gollac (sous la direction de), *Travailler pour être heureux ? Le bonheur et le travail en France*, Fayard 2003.

Lire également : Danièle Linhart, B. Rist, E. Durand, *Perte d'emploi, perte de soi*, Erès, 2002.

Danièle Linhart (sous la direction de), *Pourquoi travaillons-nous ? Une approche sociologique de la subjectivité au travail*, Erès (Clinique du travail), 2008.

Danièle Linhart, *Travailler sans les autres ?* Seuil, 2009.

# Je-nous : quand l'articulation

Dans une société qui voit s'affirmer les valeurs individuées, le rapport du singulier au collectif est sans cesse modifié et redéfini. Ce travail de recomposition affecte aussi les formes d'engagement, non sans poser problème au collectif de lutte organisée et collective qu'est le syndicat. Singulièrement lorsqu'il s'agit de désobéissance...

**R**ésistance individuelle, action collective : entre ces deux termes, l'articulation ne va pas de soi. A partir de combien d'actions individuelles peut-on parler de mouvement collectif ? Et peut-on sérieusement penser ce dernier sans penser en même temps les individus qui le composent, l'animent, lui donnent sens ? C'est en général la démocratie, ses procédures, la qualité de leur mise en œuvre qui donneront – ou pas –, ce liant nécessaire qui fera la différence entre un groupe d'individus et un collectif en capacité d'engendrer du commun sur un, voire plusieurs projets ou objectifs.

Tant les individus que les collectifs dont ils relèvent sont pris dans des évolutions qui modifient sensiblement leurs rapports et la société dans son ensemble. A propos du groupe ouvrier, Pierre Rosanvallon note ainsi que le sentiment collectif n'est plus au rendez-vous de la même façon. Mais, il ajoute : « *Ce qui ne veut pas dire qu'on soit passé d'une société de classes à une société d'individus. Car il y a toujours des faits sociaux, il y a toujours du collectif ou du commun ; mais ce sont les modalités de composition de ce "social" qui ont changé* <sup>(1)</sup>. » Ces dernières décennies ont ainsi vu, sur fond de profondes transformations technologiques, s'affirmer un projet philosophique et politique exaltant la « *société d'individus* ». Une société dans laquelle chaque individu est renvoyé à sa liberté et à sa responsabilité. Le lien social devient alors une sorte de mal nécessaire, à réduire le plus possible. A l'entreprise, ce projet fait son miel des théories du management qui instrumentalisent des désirs individuels – de pouvoir, de reconnaissance, de réalisation –, pour une part légitimes, et qui tendent à en faire autant d'éléments de fragmentation des collectifs de travail, des solidarités et des repères collectifs, pour inscrire chacun dans un rapport de concurrence – symbolique ou réelle – avec les autres.

## Crise de représentation, crise du travail

La crise sociale, la crise de la représentation politique, la difficulté à cerner dans une société éclatée et violente la nature de l'intérêt général font que les formes collectives d'engagement deviennent un enjeu en elles-mêmes, tant l'affirmation de solidarités qui dépassent la ville, le métier, l'entreprise ne va pas de soi. C'est d'autant plus vrai lorsque les agressions sociales visent l'essentiel : le sens du travail. Face à une remise en cause existentielle, aux difficultés de mobilisation, à un isolement – réel ou supposé –, la tentation est grande de s'engager dans une stratégie de désobéissance affirmée. On a ainsi vu se multiplier, dans la dernière période, des

cas de désobéissance civique dans plusieurs secteurs de la fonction publique d'Etat (*lire notre table ronde*). Ces mouvements ne sont pas sans rapport avec d'autres dans le secteur privé, notamment chez les cadres. Le sociologue David Courpasson note ainsi <sup>(2)</sup> : « *les contestations trouvent leur source dans un refus éthique des contradictions permanentes dans lesquelles le management opère, dans l'absence de repères stables, crédibles, qui fassent sens, et, enfin, dans la difficulté qu'éprouve le cadre à situer et à conserver une identité qui lui soit propre* ».

Ces mouvements de « *lutte implicite* » portent un message contradictoire au syndicalisme. Ils l'invitent à la fois à s'intéresser aux acteurs concernés, reconnaissent son expertise, mais lui dénie de fait tout magistère de conduite. De surcroît, ils portent souvent implicitement la désobéissance comme une valeur en soi. Ce qui, justement, ne va pas de soi, car toute désobéissance n'est pas civile ; on ne placera pas sur le même plan les commandos anti-avortement qui prennent d'assaut des cliniques et les enseignants ou les parents d'élèves qui refusent de voir des enfants raflés à la porte des écoles. La désobéissance ne peut s'apprécier qu'en fonction de ses objectifs et de la façon dont ils s'articulent à un projet de société, à ses valeurs, à la vision de l'intérêt général dont elles participent. D'où un besoin pressant de débats, de confrontations.

## Dissidence solitaire, combat collectif

Il arrive pourtant que l'intéressé décide d'entrer en dissidence au cœur de sa solitude ; qu'il en choisisse les formes, les objectifs, quitte à compter sur le(s) syndicat(s) pour gérer les suites. Et à se montrer sévère en cas de « *retard à l'allumage* »... Un enseignant engagé dans le refus d'appliquer la réforme Darcos de l'école explique ainsi <sup>(3)</sup> : « *Les profs sont dans une phase de découragement, de désespoir face à de réformes injustes, non concertées. C'est notre dernier recours. [...] les sanctions ne me font pas peur. Je suis le seul professeur de mon école, sur onze enseignants, à être entré en désobéissance* ». Cette « *héroïsation* » qui va jusqu'à valoriser un isolement de fait participe, on l'a dit, d'évolutions profondes de la société. On touche à ce que le philosophe Marcel Gauchet appelle « *la démocratie du privé* » <sup>(4)</sup>, soit un processus de désarticulation de la démocratie sous l'effet de l'individualisation et de la privatisation du monde. « *La protestation s'en remet en fait aux responsables et leur dit : "Voilà ce que nous voulons, débrouillez vous pour trouver les moyens." Le mot clé est résister. Mais si vous ne formulez pas de propositions, si vous ne prenez pas*

# grince...



MICHELE CONSTANTINI / 6PA / MAXPPP

*en charge le point de vue de l'ensemble où votre réclamation doit s'inscrire, ce sont les gouvernants qui le font pour vous. Le problème de cette formule, c'est qu'elle ne permet pas de remonter au collectif. Elle exige, mais délègue aux hommes politiques le soin de décider...*

Force est de constater que, sur cet enjeu délicat de l'articulation entre mouvements revendicatifs de différentes natures, on entend, dans certaines déclarations, comme des répons à l'analyse de Marcel Gauchet. Ainsi, à la question « *Comment imaginez-vous la construction d'îlots de résistance et de réflexion?* » le principal animateur

(1) In *Alternatives économiques*, n° 61, hors série, 2004.

(2) In *Entreprises et Carrières*, n° 957, du 2 au 8 juin 2009.

(3) Sur Lci, 17 décembre 2008.

(4) In *Libération*, 28 avril 2009.

(5) In *Cassandra*, printemps 2009, article de Daniel Le Scornet.

de l'Appel des appels définit ainsi ce mouvement comme « hétérogène » du syndicalisme. Un autre dirigeant de ce même mouvement s'interroge<sup>(5)</sup> : « *Combien de temps faudra-t-il pour que le mouvement syndical et le mouvement populaire prennent conscience de l'importance de ces initiatives?* » et répond en stigmatisant les « *vieilles organisations* » comme « *mimétiques du capitalisme de la division du travail et des hiérarchisations inégalitaires, que nous dénonçons pourtant à l'échelle de la société capitaliste* ». Une approche d'autant plus dommageable qu'elle s'exprime au moment même où le syndicalisme français unifie ses forces pour porter des logiques économiques alternatives à la crise, centrées sur l'intérêt général et sa prise en compte, singulièrement au travers des services publics.

## Tentatives de recomposition du collectif

En rester à ce stade serait pourtant ignorer que, dans la plupart des cas, les expressions de refus individuels, s'ils rencontrent et nourrissent la crise du syndicalisme en bousculant ses fondamentaux, ses modes traditionnels d'expression et d'organisation, parient sur l'émergence du collectif, sur sa recomposition. C'est particulièrement flagrant avec la multiplication des « appels », thématiques ou transverses, lancés sur Internet et dont la démarche vise à provoquer de l'action collective à partir de refus individuels. C'est le cas avec « La nuit sécuritaire », « Pas de zéro de conduite », autour de la défense des services publics, la volonté des acteurs étant de « *faire large* » en dépassant les clivages syndicaux ou autres et en s'engageant, de fait, à ne traiter « que » du thème abordé, évitant ainsi toute dérive, « *manipulation* » ou « *politisation* ». Ces tentatives renouvellent la question de l'articulation entre ces multiples « je » et le « nous » syndical. Si ce dernier inscrit son activité dans un temps plus long, plus débattu en amont et plus transversal, il n'en reste pas moins souvent lointain, d'une réactivité plus lente et, vis-à-vis de certains secteurs, moins « *professionnel* ». Une large part de l'avenir réside dans la capacité qu'il aura à travailler les contenus revendicatifs portés par des mouvements qui – « *désobéissants* » ou non – ne le rejettent pas mais entendent articuler leur action à la sienne, tout en préservant des marges d'autonomie. Les respecter tout en les inscrivant de façon solidaire dans un rapport de forces plus vaste, plus divers mais structuré collectivement, tel est le défi pour le mouvement syndical. ◀

Pierre TARTAKOWSKY

# Table ronde : refus individuel

## PARTICIPANTS :

**SYLVIE BREUIL,**  
RESPONSABLE UFMIC, T,  
MEMBRE DU BUREAU DE LA  
FÉDÉRATION CGT DE LA SANTÉ

**ALAIN DRU,**  
SECRÉTAIRE GÉNÉRAL  
DU SYNDICAT CGT  
DE LA PROTECTION JUDICIAIRE  
DE LA JEUNESSE

**JEAN-PIERRE DUBOIS,**  
PRÉSIDENT DE LA LIGUE  
DES DROITS DE L'HOMME

**PIERRE TARTAKOWSKY,**  
RÉDACTEUR EN CHEF  
D'"OPTIONS"

LES FORMES DE VIE, DE TRAVAIL, D'INFORMATION SONT DE PLUS EN PLUS INDIVIDUELLES, AU DÉTRIMENT DE LEUR DIMENSION COLLECTIVE. C'EST VRAI DANS LE TRAVAIL, DANS LA FAMILLE, ET CE N'EST PAS SANS CONSÉQUENCES SUR LA FAÇON D'ÊTRE DANS LA CITÉ. DANS UN CONTEXTE DIFFICILE SUR LES DROITS, LA REMISE EN CAUSE DES LIBERTÉS, DES ACQUIS SOCIAUX, LE REFUS VA PRENDRE UNE DIMENSION INDIVIDUÉE.

**L'actualité fournit plusieurs cas de désobéissance, civique ou civile, de refus, d'appel à des résistances, tournant parfois à la glorification du seul engagement individuel. Cela se produit la plupart du temps autour d'enjeux mêlant valeurs civiques et défense du métier. Comment articuler ces démarches à un mouvement collectif de défense de l'intérêt général ?**

– **Options :** L'Éducation nationale, la santé, le secteur de la justice ont vu se développer des mouvements de refus éthiques. Ils font écho à des mobilisations plus « citoyennes » autour, par exemple, des fichiers. Comment analysez-vous ces manifestations ?

– **Jean-Pierre Dubois :** La démocratie s'enracine au moment où se coagule le tissage de liens collectifs entre individus ; c'est vrai pour le syndicalisme, pour le mouvement coopératif, vrai aussi pour l'associatif. C'est un progrès dans la mesure où l'individu comprend la force du collectif. En même temps, il subsiste toujours une tension entre l'éthique individuelle et l'organisation collective. Cela s'exprime sous des formes diverses, allant du débat au déchirement. Alors pourquoi ce regain de préférence pour l'expression individuelle ? Tout simplement parce que notre époque est celle de l'individuation, où les formes de vie, de travail, d'information sont de plus en plus individuelles, au détriment de leur dimension collective. C'est vrai dans le travail, dans la famille, et ce mouvement de fond n'est pas sans conséquences sur la façon d'être dans la cité. Dans un contexte difficile sur les droits, la remise en cause des libertés, des acquis sociaux, le refus va prendre une dimension individuée. D'où ces protestations de désobéissance civique – et non pas civile, ce qui renverrait à la sphère privée – qui s'affirment souvent dans un cadre professionnel dont les bases, les valeurs éthiques sont atteintes par des régressions ou des menaces. C'est aussi là que la contradiction est la plus visible ; c'est justement sur ce terrain professionnel que l'on s'était le plus habitué à penser collectif. L'individuation qui a profondément pénétré les domaines familiaux, de couple, depuis Mai 68, pénètre maintenant profondément la sphère professionnelle, y compris dans son aspect revendicatif. C'est le sens du management, des stratégies de gestion individuelle des salaires et des carrières. Il va sans dire que cette individuation est d'autant plus forte que les perspectives collectives manquent. La faiblesse des alternatives fait que beaucoup de gens s'arc-boutent sur l'idée : « Pas ça, pas moi... »

– **Alain Dru :** Les cadres subissent de plus en

plus lourdement une responsabilisation individuelle, une individualisation du salaire, avec des parts variables de plus en plus conséquentes. Au ministère de la Justice, on est un peu pilote sur la mise en place de ces nouvelles grilles, et l'on assiste à une foule de dérives avec à la clé l'intériorisation d'un choix à faire entre déroulement de carrière et engagement collectif, particulièrement syndical. Nous avons des cas de discrimination syndicale avérée au vu des versements indemnitaires. Ces politiques d'individuation pèsent sur la façon des individus à réagir collectivement ; d'où le choix du juridique... On vit une situation contradictoire. De plus en plus de cadres, aujourd'hui, se posent la question de la syndicalisation et donc de l'action collective. C'est perceptible dans tous les secteurs de la fonction publique. D'un autre côté, on assiste à une propension à vouloir rompre avec des formes de mobilisation collective traditionnelles et à essayer de nouvelles formes d'action. Mon inquiétude, en tant que responsable syndical, c'est que cela débouche de plus en plus souvent sur l'action judiciaire, véritable substitut à l'action collective.

– **Sylvie Breuil :** Dans la santé, nous avons affronté une situation assez éclairante avec les masseurs-kinésithérapeutes. Du jour au lendemain, ces salariés se sont vus imposer un ordre professionnel ; sans concertation, sans information, mais avec appel à cotisation. Cette mesure a été jugée contraignante et, très rapidement, ils en ont mesuré les dangers et les enjeux : obligation d'adhérer, obligation de cotiser pour pouvoir exercer. On a là soixante mille professionnels éparpillés sur tout le territoire, dont 80 % travaillent comme libéraux, c'est-à-dire très éloignés de toute perspective d'organisation collective et plus encore syndicale, dont le rassemblement apparaît comme une gageure. Comment, dans un tel isolement, pouvoir se révolter individuellement, s'opposer à quelque chose qui m'est imposé et que je refuse fondamentalement parce que cela me met en danger, dans mes capacités d'expression, sur l'avenir de ma profession ? La première réponse passe par un refus : refus de s'inscrire, refus d'une loi, refus de cotiser à une structure illégitime. Derrière cette posture individuelle, il y a l'espoir d'une réponse collective. Que cela va se savoir, que des collègues

# (s), action(s) collective(s) ?

COMMENT, DANS UN TEL ISOLEMENT, POUVOIR SE RÉVOLTER INDIVIDUELLEMENT, S'OPPOSER À QUELQUE CHOSE QUI M'EST IMPOSÉ ET QUE JE REFUSE FONDAMENTALEMENT PARCE QUE CELA ME MET EN DANGER, DANS MES CAPACITÉS D'EXPRESSION, SUR L'AVENIR DE MA PROFESSION? LA PREMIÈRE RÉPONSE PASSE PAR UN REFUS: REFUS DE S'INSCRIRE, REFUS D'UNE LOI, REFUS DE COTISER À UNE STRUCTURE ILLÉGITIME.



PHOTOS : THIERRY NECTOUX

vont réagir et que je ne serai pas seule. Parce que je suis persuadée que ma réaction est partagée, tellement c'est injuste, et que je vais bien finir par faire une rencontre. Chacun sait bien que refuser d'obéir à une loi, c'est aller à la sanction; l'espoir et la peur se mêlent pour penser qu'une porte va s'ouvrir pour une possible médiatisation, l'expression de mon mécontentement. L'espoir de pouvoir aménager, à un moment, un espace d'expression qui sera susceptible de peser sur la décisions gouvernementale, modifier la loi.

– **Jean-Pierre Dubois:** Le recours au droit comme le recours aux médias est très présent dans les stratégies de refus individuel; c'est le phénomène des « lanceurs d'alerte », l'idée que, avec l'opinion publique, on peut avoir une chance d'être entendu et donc d'être rejoint. D'où l'explosion des pétitions sur le Net. On a par ailleurs tendance à mélanger des choses très différentes comme, par exemple, « résistance » et « désobéissance ». La désobéissance, c'est au départ individuel; la résistance, c'est quelque chose qui s'organise. On ne résiste pas tout seul. Quand on parle de résistance, c'est au-delà de l'individu. Ce que vient de dire Sylvie, c'est cela: dans « désobéissance », il y a l'espoir que d'autres vont réagir, que l'on peut se retrouver avec d'autres, sous des formes particulières, pour répondre à des situations particulières, ce que l'on retrouve dans beaucoup de secteurs de la santé et de l'action sociale.

– **Alain Dru:** Dans le secteur de la Protection judiciaire de la jeunesse (Pjj), on a eu des refus individuels de salariés de remplir des questionnaires

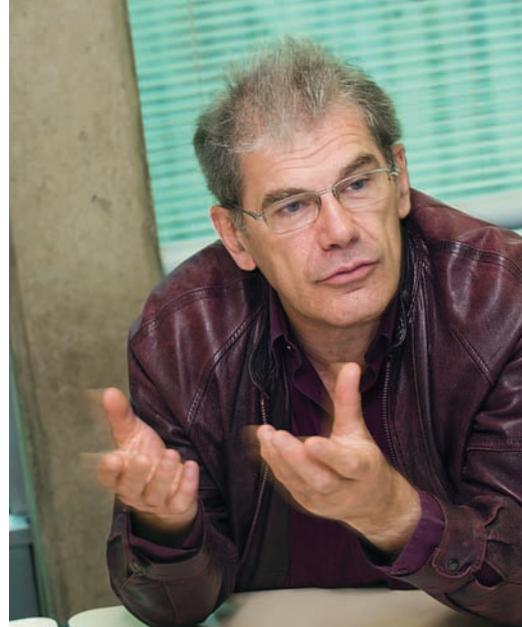
ou de transmettre un certain type d'informations sensibles, afin de préserver le secret professionnel. Parfois, ces refus ont été coordonnés avec soin avec les magistrats, avec les avocats; une action collective organisée, donc. A l'inverse, certains collègues, sur un coup de colère, se sont engagés dans un refus; on passe notre temps à essayer de transformer ce qui relève au départ de prises de position individuelles, souvent isolées, même si elles sont partagées, en mouvement organisé, structuré. C'est un peu à l'image de ce qui s'est produit avec Resf: au départ, des prises de position individuelles, populaires mais très minoritaires. Mais à partir de quelques individus se sont constitués des collectifs, avec des modes d'organisation propres et un système d'échange de bonnes pratiques, syndicales ou associatives, qui permet de reprendre ici ce qui a bien fonctionné là. On est passés d'une phase où il y avait des mouvements d'ensemble pour l'amélioration globale des conditions de travail, on se retrouve sur quelque chose d'à la fois très sectoriel et très individuel. Ces mouvements témoignent aussi d'un glissement; on passe de l'amélioration des conditions collectives de l'exercice d'une profession à des problèmes qui relèvent de l'individu. Aujourd'hui, on passe beaucoup de temps sur tout un tas de questions éthiques qui, il y a encore dix ans, ne relevaient pas forcément de l'organisation syndicale. Peut-être est-ce une des conséquences de l'affaiblissement de la représentation politique. On est en tout état de cause dans une nouvelle forme de syndicalisme, avec émergence, par le biais du Net ou autres, de mouvements qui émergent rapidement, rassemblent largement mais n'offrent pas forcément de pérennité.

## Table ronde: refus individuel(s), action(s) collective(s) ?

... – **Options:** Quelles relations entre les organisations syndicales et ces mouvements de refus ?

– **Sylvie Breuil:** En ce qui nous concerne, ça n'a pas été simple. Ce qui a motivé les personnels, libéraux ou salariés, c'est l'appel à cotisation, laquelle était au départ à 280 euros. C'est le déclencheur et ce qui unit. A partir de là, on a apporté des considérations de contenus, d'enjeux professionnels, ce qui nous a permis, en assemblée générale et sur le réseau Internet, d'animer des débats et d'argumenter pour convaincre sur le retrait de la loi. Mais sans susciter de réaction de la part des autorités de tutelle ou du gouvernement. Les kinés salariés ont alors décidé d'aller plus loin en refusant d'encadrer les élèves. Il s'agissait là d'un vrai blocus, car ils sont – étaient – les seuls à accueillir les stagiaires élèves kinés. Seul le secteur public y était habilité, cette faille étant en train d'être comblée dans la loi «Hôpital, patients, santé et territoires». En refusant d'encadrer les stagiaires, ils bloquaient complètement le circuit de la formation de professionnels. On était donc dans le blocage, avec des étudiants qui venaient exprimer leur mécontentement, et quelques autres tensions entre salariés... D'où des remous, une certaine médiatisation et un rassemblement renforcé. Le blocage a «*débloqué!*» un mécanisme de concertation, le gouvernement faisant un appel du pied à l'Ordre sur le montant de la cotisation. Laquelle est descendue à 120 euros... Cela conforte les salariés dans l'idée qu'il faut, à un certain moment, être hors la loi pour faire bouger les choses, obtenir gain de cause. Pour autant, la relation salariés-syndicats n'en a pas été profondément modifiée; les syndicats sont apparus comme incontournables pour organiser, et notamment dans l'ultime étape, celle où l'Ordre a poursuivi des kinés qui avaient refusé de s'inscrire. Une vingtaine de salariés ont été assignés, au pied du lit, par des huissiers de justice, avec procédure d'urgence, comme des criminels. Là, l'organisation syndicale est apparue comme incontournable pour accompagner, organiser la défense. C'est à ce moment que l'on a senti un rapprochement, et légitimement vers la Cgt comme seule organisation à avoir travaillé sur le terrain aux côtés des salariés.

– **Jean-Pierre Dubois:** Dans le même ordre d'idée, je pense beaucoup à Base-élèves. Où l'on voit des va-et-vient entre des tentatives individuelles et collectives. Les directeurs d'école ont fini par organiser des collectifs départementaux puis un collectif national qui s'appelle Résistance à Base-élèves et qui pose des questions aux syndicats



Jean-Pierre Dubois.

d'enseignants, à la Fcpe, à la fois sur le fond et sur le plan de l'articulation des moyens d'action. Quand on a un cas de désobéissant, on voit se cristalliser autour de lui des phénomènes de solidarité spontanée; à ce moment-là, la question se pose d'aller voir ou non les syndicats. Le plus souvent, on y pense, mais surtout, on crée un collectif *ad hoc*, qui s'élargit. On peut juger ça génial, au titre d'une nouvelle citoyenneté, ou catastrophique parce que cela désorganise des priorités revendicatives et les modes d'action. Mais le fait est là, et cela s'enracine. Cela soulève un double problème: le premier, c'est la nécessaire articulation entre le mouvement associatif et le mouvement syndical; le second, interne à la vie associative, c'est la difficulté d'être à l'écoute de ces nouvelles formes sans affaiblir les structures organisées et utiles. On touche là moins à une relation entre l'individuel et le collectif qu'entre l'instantané et le durable. Car, finalement, ces mouvements recréent du collectif; mais ils le font dans l'instantané, sans possibilité de se projeter dans un moyen terme de manière très fiable. A quoi j'ajoute que, pour le moment du moins, ces mouvements ne débouchent pas sur des acquis juridiques sûrs.

– **Alain Dru:** On constate partout une très forte volonté d'unité; dès qu'il y a un problème, les collègues disent: «*On veut que les syndicats soient présents, tous ensemble.*» Les organisations qui se mettent en place sont obsédées par les formes, l'impact médiatique. Tout cela participe d'une sorte de croyance magique dans la «nouveau» des formes de lutte, en soi. *Idem* avec la justice: les salariés voient rarement au-delà du seul fait de «gagner» en justice, sans réaliser l'importance du suivi dans le temps. On a vu le gouvernement abandonner des décrets pour en déposer immédiatement d'autres, pour épuiser l'adversaire. Sans non plus mesurer la dimension d'asphyxie financière qui menace l'organisation syndicale; d'où, d'ailleurs, l'importance d'une démarche pour associer les salariés aux frais propres à ce type d'engagement.

– **Sylvie:** Comment permettre à un salarié d'opposer un refus à un ordre, une directive qui lui est donnée, sans se mettre en danger? Cela passe

CES MOUVEMENTS TÉMOIGNENT AUSSI D'UN GLISSEMENT; ON PASSE DE L'AMÉLIORATION DES CONDITIONS COLLECTIVES DE L'EXERCICE D'UNE PROFESSION À DES PROBLÈMES QUI RELÈVENT DE L'INDIVIDU. AUJOURD'HUI, ON PASSE BEAUCOUP DE TEMPS SUR TOUT UN TAS DE QUESTIONS ÉTHIQUES QUI, IL Y A ENCORE DIX ANS, NE RELEVAIENT PAS FORCÉMENT DE L'ORGANISATION SYNDICALE.

IL NE S'AGIT ÉVIDEMMENT PAS D'ATTENDRE, MAIS DE POSER LA QUESTION DES CAUSALITÉS ET DES MOYENS DE RECONSTRUIRE DES ALTERNATIVES DE MANAGEMENT, DE DÉCISIONS. C'EST COMME CELA QUE L'ON RECONSTRUIRA DU DURABLE. LA RÉACTION MORALE EST INSTANTANÉE FACE À DE L'INSUPPORTABLE. IL FAUT LA CONFRONTER À UNE QUESTION DE DURÉE.



Sylvie Breuil.

évidemment par une qualité de travail démocratique en amont des lois; les organisations représentatives de salariés devraient être entendues et respectées; et il nous revient de travailler des pistes, sur la base de ce que l'Ugict a formulé avec d'autres organisations autour du droit de refus. L'idée étant de permettre à un salarié, sur des bases juridiques solides, de refuser d'obéir pour des motifs d'éthique. Au moment où ce travail s'est fait, on pensait beaucoup au secteur privé, réputé à haut risque pour la responsabilité sociale des cadres; aujourd'hui, pourtant, c'est dans les fonctions publiques que les refus surgissent et se multiplient.

– **Options:** Ces refus se jouent sur le plan de l'éthique du travail; n'est-ce pas un encouragement, pour le syndicalisme, à enraciner les alternatives qu'il porte en travaillant à articuler les dimensions éthiques et de défense de conditions de travail, responsabilité sociale et utilité sociale?

– **Jean-Pierre Dubois:** D'autant que, dans les fonctions publiques notamment, ces réactions naissent de la privatisation, par des modes de gestion des services publics calqués sur ceux du privé et dont l'objectif ultime est de dénaturer le travail. Lorsque le travail social, l'enseignement ne servent plus à la même chose, il est logique de voir des gens dire: «*Je n'ai pas choisi ce métier pour faire ça.*» Ils ont encore de l'éthique à défendre. La question étant, comme au rugby, de savoir comment on avance, comment on transforme des résistances en mouvement offensif. Mais cela renvoie à un cadre plus large que celui du syndicalisme. On ne changera pas les politiques de gestion des services publics, la politique judiciaire, la politique éducative de la prévention de la délinquance autrement qu'avec une alternative politique. Il ne s'agit évidemment pas d'attendre, mais de poser, y compris dans les pratiques individuelles, la question des causalités et des moyens de reconstruire des alternatives de management, de décisions. C'est comme cela que l'on reconstruira du durable. La réaction morale de colère, de refus, elle, est instantanée, face à de l'insupportable. Il faut la confronter à une question de durée; ce n'est pas transférer une question au politique, c'est poser politiquement une question associative et syndicale.

– **Alain Dru:** Les attaques portent sur le cœur de métier, sur ses valeurs. Nos collègues éducateurs de l'administration pénitentiaire se sont ainsi vu proposer une amélioration statutaire à condition que vous abandonniez toute référence au monde éducatif. Si vous êtes des «*criminologues de terrain*», on peut négocier quelque chose, mais vous perdez tout ce qui, dans les statuts, est relatif à l'éducatif. Comme criminologue de terrain, vous



Alain Dru.

avez des responsabilités de cadre, même si vous n'en avez pas la qualification, et vous devenez article 10, c'est-à-dire taillable et corvéable à merci. Ce qui signifie que l'on est prêt à échanger quelques dizaines d'euros contre l'abandon à toute référence éthique de métier, y compris la prise en compte des responsabilités. Parallèlement, on sent bien que ce qui préoccupe le plus les salariés en ce moment précis de restructuration des services, ce sont les perspectives de déménagement contraint associées à un schéma géographique lié par pools de qualifications et de métiers...

– **Sylvie Breuil:** Nous nous heurtons, nous aussi, à ces volontés d'externalisation et de déresponsabilisation professionnelle; elles créent les conditions d'une riposte syndicale qui allie la prise en compte de l'éthique et du matériel. Dans la tentative de mise en place des ordres professionnels, ce que les salariés ont très vite perçu, c'est la question de la sanction disciplinaire; ces ordres peuvent sanctionner le respect ou le non-respect de l'éthique professionnelle. Mais ils ne jugent qu'à partir de critères très précis, qui ne prennent pas en compte le contexte dans lequel se trouve le salarié pour mettre en œuvre ces actes, ces gestes professionnels. C'est à partir d'une réflexion sur ces enjeux au regard du fonctionnement de l'ordre que les salariés en sont venus à se demander de quelles conditions d'exercice de travail, de quel environnement ils avaient besoin pour respecter leur éthique professionnelle. Peut-on nous sanctionner sur la base d'un acte, sans considération sur le contexte, la situation, les relations de travail? Ce sont des débats très riches, qui peuvent modifier la perception que les salariés ont de leurs rapports corporatifs – d'infirmière à infirmière, d'anesthésiste à anesthésiste – au sein d'un collectif de travail plus hétérogène puisqu'il s'étend aux médecins, aux psychologues... L'éthique, en ce qu'elle donne du sens au travail, peut aussi en reconstituer une conscience plus collective, plus interprofessionnelle. Ce qui renvoie à beaucoup d'autres débats actuels de la Cgt sur les métamorphoses du travail et de ses structures. ◀