

# L'insubordination, nouveau fondement de la relation de travail?

Par Maître Nawal Ghaouti | Edition N°:6281 Le 13/06/2022 | Partager



Me Nawal Ghaouti est avocat en Droit des Affaires, Arbitre et Médiateur commercial

En assignant à résidence des milliards d'individus durant plusieurs mois, la pandémie a profondément altéré les frontières entre vie privée et vie professionnelle et provoqué un bouleversement majeur du rapport des travailleurs à leurs organisations.

Durant cette période de crise aigüe où le sort même des personnes et du monde était soumis à de multiples aléas, les analystes convergeaient vers une seule et même certitude: le monde d'après Covid ne ressemblerait en rien à celui que nous avons connu.

Il paraissait alors logique d'imaginer qu'en réponse à la peur de ces lendemains indéfinis, les citoyens se raccrocheraient aux institutions les plus solides, dont leurs entreprises auraient dû occuper une place de choix.

Nous avons assisté bien au contraire à des comportements sociaux inattendus, fortement médiatisés, relayant une forme de malaise, comme l'expression d'un refus enfin libéré,

d'une insubordination grandissante à l'ordre économique établi et par là même à l'ordre social.

### ■ L'expression internationale du «refus»



*Le «nomadisme numérique» s'est fortement développé et marqué une nouvelle géographie de l'emploi où le lien physique est rejeté au profit d'un lien dématérialisé avec une entreprise dont on ne visitera probablement jamais les locaux (Ph. AFP)*

L'exemple le plus emblématique nous vient des USA, où la démission de plusieurs dizaines de millions d'Américains à l'été 2021, validée par un sondage qui révélait que 95% des salariés songeaient à quitter leur emploi, a été baptisée «*The Big Quit*». Les employeurs, empressés de reprendre leurs activités, ont dû affronter une pénurie inattendue de travailleurs, illustrée par des vidéos sur Tik Tok devenues virales, de salariés déchirant leurs contrats de travail en criant leur sentiment de libération.

Par ailleurs, la fermeture inopinée des frontières et du ciel de tous les pays n'a pas découragé le mouvement de délocalisation des talents, mais lui a donné un caractère nouveau: le «*nomadisme numérique*» s'est fortement développé et marqué une nouvelle géographie de l'emploi où le lien physique est rejeté au profit d'un lien dématérialisé avec une entreprise dont on ne visitera probablement jamais les locaux.

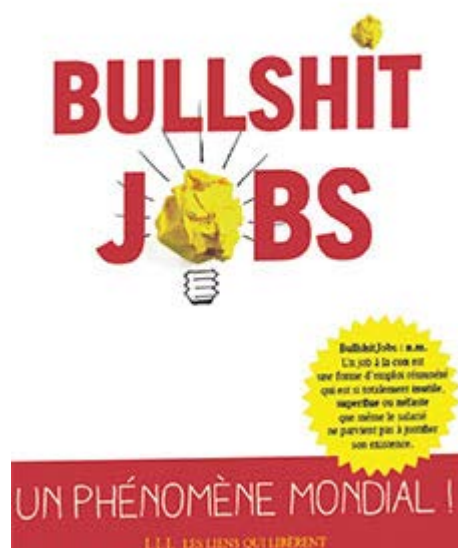
Tandis qu'en Chine, la nouvelle philosophie de Tang Ping («*rester allongé*») fait fureur auprès d'une jeunesse lasse de la quête perpétuelle de réussite. Cette nouvelle génération préfère se contenter d'un strict minimum pour profiter de l'existence en mode «*horizontal*»...

En France, le documentaire Ruptures, coup de coeur du Festival de Cannes en 2021, a pour sa part permis de mettre en lumière ces jeunes surdiplômés en crise, délaissant

des carrières toutes tracées pour des emplois plus modestes mais jugés «*impactants*». Ils se déclarent «*prêts à questionner leur zone de confort pour que la société change profondément*».

### ■ Un regain de quête de sens?

DAVID GRAEBER



*Le terme «Bullshit jobs» est apparu sous la plume de l'anthropologue américain David Graeber. Sa théorie, publiée au départ dans un article de 2013 et largement médiatisée, suscite de nombreuses controverses sur sa pertinence. Les psychologues du travail ont repris le concept pour décrire la pathologie du travailleur affecté par cette «démission intérieure» encore appelée «brown-out»*

Les sociologues, les philosophes et les anthropologues, qui se relaient depuis lors pour nous proposer de décrypter ces mouvements de fond, mettent en exergue principalement l'émergence d'une «*quête de sens*», comme l'un des marqueurs majeurs de la vie post-Covid.

Cependant, une brève rétrospective permet de relativiser ce «*récit*». Cette question du sens n'est pas neuve, elle est aussi ancienne que l'avènement du travail sous sa forme moderne. Le brow out (démission intérieure) est évoqué depuis de longues années.

Souvenons-nous qu'en 2013, l'article «*Bullshit Jobs*» de David Graeber avait déjà secoué le monde économique en révélant que «*la moitié du travail accompli sur la planète pourrait être supprimé sans aucune conséquence*» tant il était inutile. Le succès phénoménal de cette publication faisait émerger au grand jour un mouvement général de «*démotivation*» de générations entières de salariés, prêtes à épouser les thèses anti-système les plus radicales.

Le Covid n'a donc pas initié ces sentiments et comportements, mais il les a certainement accélérés et amplifiés, et finalement achevé de transformer le rapport au travail de bien des citoyens.

En appuyant sur «*pause*», le confinement a permis le recul nécessaire à toutes les ruptures qui paraissent aujourd'hui plus définitives que transitoires.

C'est une réelle surprise pour un monde économique qui imaginait avoir apaisé ses tensions intrinsèques par la création de nouveaux outils et concepts de «*marketing*» RH: «*satisfaction salariés*», «*chief happiness officer*», «*management projet*», «*bonheur au travail*»... autant de termes positifs qui n'ont pu adoucir la pression continue et intrusive d'un management de plus en plus coercitif ancré sur le contrôle et les reportings.

### ■ La RSE, comme nouvelle boussole?

Dans une période que l'on décrivait comme post-idéologique et «*individualo-centrée*», émergent des aspirations écologiques et responsables, basées sur une demande accrue de vertu et d'éthique. Tandis que les entreprises se cherchent une «*raison d'être*», les salariés imposent de nouveaux paradigmes de l'emploi basés sur le besoin d'alignement entre leur identité, leurs valeurs personnelles et celles de leur employeur dans l'objectif de «*sauver la planète*».

Dans ce contexte, il apparaît opportun de s'interroger sur la pertinence d'un droit du travail issu en grande partie de la période post-industrielle, figé sur le fondement de la hiérarchie et de l'obéissance.

### ■ Un lien de subordination obsolète?

Rappelons que la notion de contrat de travail n'est pas définie par le code. Elle a fait l'objet d'une invention jurisprudentielle qui place le «*lien de subordination*» comme critère prépondérant de la relation salariée depuis une trentaine d'années. Il se caractérise par «*l'exécution d'un travail sous l'autorité d'un employeur qui a le pouvoir de donner des ordres et des directives, d'en contrôler l'exécution et de sanctionner les manquements de ses subordonnés*».

L'émergence d'une ère d'économie numérique plus horizontale, plus innovante et agile, interroge clairement la pratique mais aussi le principe de la subordination. De nombreuses voix s'élèvent dès lors pour dénoncer son caractère obsolète, et proposer de transformer le contrat de travail en «*contrat de collaboration*», dérégulé et flexible, qui aurait l'avantage d'inclure les travailleurs indépendants.

## ■ «Changer la vie pour changer le travail?»



*La notion de contrat de travail n'est pas définie par le code. Elle a fait l'objet d'une invention jurisprudentielle qui place le «lien de subordination» comme critère prépondérant de la relation salariée depuis une trentaine d'années*

Sans surprise, le droit du travail, historiquement jugé trop rigide, trop complexe, trop inefficace, est de nouveau déclaré en crise pour une énième fois... Ces critiques, bien qu'en grande partie fondées, feignent cependant d'ignorer que la subordination n'est pas seulement un élément technique. Elle traduit une représentation particulière des rapports humains dans l'entreprise, fruit d'une construction historique et idéologique fondée principalement sur la «*lutte des classes*».

Toutes les dispositions de notre droit, héritées du régime français, sont ainsi conçues avec ce même prisme: veiller à apaiser des conflits et confrontations jugés «*naturels*» entre salariés et capital, que seul le pouvoir coercitif de l'employeur était déclaré à même de juguler par le contrôle et la sanction.

C'est donc tout un modèle éthique, moral et politique, avant d'être juridique, qui trouve ses limites dans la nouvelle forme de remise en question de la vision libérale d'un marché de l'emploi orienté «*attractivité et compétitivité*» par le (moindre) coût du travail. Plutôt que de se mobiliser collectivement pour des augmentations de salaires et des avantages sociaux complémentaires, les salariés s'expriment désormais intuitu personae, dans des choix individuels assumés de démobilisation et de renoncement, qui nourrissent paradoxalement un mouvement général de transformation du réel bien plus efficace et profond que bon nombre d'actions syndicales.

Le slogan Mitterrandien des années 80 promettait de «*changer le travail pour changer la vie*». A l'inverse, désormais, c'est son lieu d'habitation, son environnement social,

son rythme biologique, que l'on commence par modifier, la reconversion professionnelle n'étant que la conséquence de ces choix.

Plus que l'affirmation d'une insubordination vis-à-vis d'un employeur, cela reflète une forme de refus d'un système où l'ordre économique productiviste et consumériste a placé le Travail comme le seul lieu de réalisation de soi et l'Emploi comme le curseur exclusif de la réussite individuelle.

Par-delà les enjeux de la modification des normes anachroniques de notre droit du travail, l'ère qui s'ouvre nous interpelle ainsi sur une tâche bien plus immense: celle de trouver un nouveau sens à nos activités humaines et de réinventer un modèle alternatif de vivre ensemble pour une nouvelle forme de «*richesse des nations*».

---

### **La co-détermination: un modèle de subordination éclairée**



Bien avant que le capitalisme ne soit déclaré «à bout de souffle», le modèle social allemand de co-gestion a été visionnaire et osé un système économique original fondé sur le principe de l'égalité des droits entre travail et capital, donnant aux représentants des salariés un véritable pouvoir de contrôle sur la gestion de l'entreprise de même qu'un droit de participation aux décisions du conseil d'administration concernant l'organisation concertée des ressources humaines. A la fois subordonnés mais avec un réel pouvoir sur leurs subordonnants, les salariés germaniques bénéficient d'un subtil jeu d'équilibre où la concertation sociale permanente assure cohésion, engagement et efficacité. Ce système n'est pas seulement une forme juridique de gouvernance, il

correspond au grand projet de citoyenneté économique et sociale qui proposait de mettre la force créatrice du marché au service de l'épanouissement de l'individu. A l'heure où la souveraineté économique des pays s'oppose à une vision mondialisée, les Etats pourraient redécouvrir l'intérêt de ce modèle «commercial industriel» qui permet d'inscrire l'entreprise dans le temps long pour une croissance durable et inclusive.