

• ESPRIT •

Comprendre le monde qui vient



Depuis l'Afrique

**Avertissements
et promesses**

Jean Godefroy Bidima
Souleymane Bachir Diagne

**Conflits
et paix**

Philippe B. Kabongo-Mbaya

**Puissances
et dépendances**

François Giovalucchi
Thierry Vircoulon

Participer au travail social – Déconfinement des analogies

Des gestes barrières aux catastrophes

Négationnisme contemporain

Le paradoxe Léonard – Troubles dans l'élevage

· ESPRIT ·

Comprendre le monde qui vient

212, rue Saint-Martin, 75003 Paris

www.esprit.presse.fr

Rédaction : 01 48 04 92 90 - redaction@esprit.presse.fr

Ventes et abonnements : 03 80 48 95 45 - abonnement@esprit.presse.fr

Fondée en 1932 par Emmanuel Mounier

Directrice de la rédaction Anne-Lorraine Bujon

Rédactrice en chef Anne Dujin

Rédacteur en chef adjoint Jonathan Chalier

Responsable de la communication Edouard Chignardet

Comité de rédaction

Joseph Bahout, Françoise Benhamou, Hamit Bozarslan, Sylvie Bressler,
Fabienne Brugère, François Crémieux, Carole Desbarats, Élise Domenach,

Thierry Fabre, Michaël Fœssel, Antoine Garapon, Joël Hubrecht,

Annick Jamart, Justine Lacroix, Anne Lafont, Manuel Lafont Rapnouil,
Emmanuel Laurentin, Guillaume Le Blanc, Nicolas Léger, Michel Marian,

Marie Mendras, Jean-Claude Monod, Hélène Mugnier,

Véronique Nahoum-Grappe, Bernard Perret, Jean-Pierre Peyroulou,
Jean-Yves Pranchère, Camille Riquier, Jean-Louis Schlegel, Lucile Schmid

Comité d'honneur

Olivier Abel, Dominique Bourg, Jean-Philippe Domecq,

Jean-Pierre Dupuy, Alain Ehrenberg, Jean-Marc Ferry, Nicole Gnesotto,
Dick Howard, Hugues Lagrange, Bernard Manin, Patrick Mignon, Thierry Paquot,

Joël Roman, Olivier Roy, Jean-Loup Thébaud, Irène Théry,

Georges Vigarello, Catherine Wihtol de Wenden, Frédéric Worms

À plusieurs voix

**Aux États-Unis, un nouveau
seuil d'antiracisme ?**

Michael C. Behrent
p. 10

**Les droits de l'humanité
par temps de crise**

Johanna Lenne-Cornuez
p. 13

**De nouvelles organisations
de travail**

*Alexis Descatha,
Anne-Sophie Hocquet,
Audrey Petit,
Isabelle Richard
et Yves Roquelaure*
p. 17

**Les ambiguïtés du Ségur
de la santé**

Jacques-Yves Bellay
p. 21

Dogmes et impensés

Bernard Perret
p. 24

**Taxer le capital
dans l'Union européenne**

Éric Gilles
p. 28

**La Grèce, bouclier
de l'Europe ?**

Martin Deleixhe
p. 30

La fin de Hong Kong ?

Jean-Philippe Béja
p. 35

Reconstruire le Soudan ?

Marc Lavergne
p. 39

Oublier la guerre d'Algérie ?

Joël Hubrecht
p. 42

Depuis l'Afrique

Introduction

*Jean Godefroy Bidima
et Antoine Garapon*
p. 50

**L'avertissement
et la promesse.**

L'Afrique en scène
Jean Godefroy Bidima
p. 57

Conflits et paix.

**Les rites de réconciliation
en Afrique**
Philippe B. Kabongo-Mbaya
p. 69

Quand l'Afrique s'éveillera...

*Entretien avec
Thierry Vircoulon*
p. 79

**Afrique-France,
les miroirs grossissants**
François Giovalucchi
p. 89

Musée des mutants
Souleymane Bachir Diagne
p. 103

Participer au travail social

Introduction

Stéphane Rullac

p. 114

La participation bien comprise

Joëlle Zask

p. 119

L'expertise usagère

Claire Heijboer

p. 125

L'épreuve de la coopération

Jennifer Fournier

et Lydie Gibey

p. 129

De l'autre côté du miroir

Matthieu Angotti

p. 135

Varia

Déconfinement des analogies

Pierre Grosser

p. 142

Quel État peut imposer des « gestes barrières » aux catastrophes écologiques ?

Bruno Latour

p. 159

« À mon avis, rien à signaler ! »

Négationnisme contemporain et liberté d'expression

Verónica Estay Stange

p. 169

Le paradoxe Léonard. Morts et résurrections de la Renaissance

Joël Roucloux

p. 181

Troubles dans l'élevage

Frédéric Keck

p. 193

L'esprit européen en exil :

Stefan Zweig

Guy Samama

p. 203

Cultures

Poésie / Le sens du réel

Entretien avec

Michael Edwards

p. 212

Poésie / Guy Goffette,

à la recherche du pain perdu

Nicolas Dutent

p. 218

Cinéma / Quels films

pour 2021 ?

Louis Andrieu

p. 221

Livres

p. 223

Brèves

p. 258

Auteurs

p. 268

LA RÉPUBLIQUE NE SUFFIRA PAS

Les mesures de confinement étaient à peine levées que toute une jeunesse est descendue dans les rues de nombreux pays, pour dénoncer les violences policières et les discriminations dont les Noirs sont trop souvent victimes. L'étincelle est partie des États-Unis et de la mort de George Floyd, allumant une mèche qui paraît traverser l'ensemble des sociétés occidentales. Elle a trouvé des échos bien au-delà des jeunes que l'on dit souvent « issus de l'immigration » – alors même qu'ils n'ont connu que leur pays – dans toute une classe d'âge qui se sent solidaire. En France comme ailleurs, il est vrai que cette jeunesse est porteuse d'histoires et de mémoires pour partie différentes de celles des générations antérieures. Mais elle est aussi, et peut-être surtout, porteuse d'un présent douloureux, et d'une sensibilité politique nouvelle.

Rendu public en juin 2020, le rapport 2019 de la Commission nationale consultative des droits de l'homme sur la lutte contre le racisme, l'antisémitisme et la xénophobie s'ajoute à de nombreuses sources concordantes pour rappeler à quel point, dans des domaines aussi différents que la réussite scolaire, le logement, l'accès à l'emploi ou le rapport aux forces de l'ordre, les ruptures d'égalité liées à l'origine, la religion ou la couleur de peau sont massives. Ne pas le reconnaître relève de la mauvaise foi ou de l'inconséquence politique. Tout comme penser que ces phénomènes trouveront leur résolution dans la répétition d'un catéchisme républicain, qui modèlerait des citoyens égaux parce que semblables, notamment *via* l'institution scolaire. Ce que nous disent avec insistance ces jeunes gens qui manifestent aujourd'hui, c'est que, face à l'ampleur des difficultés

auxquelles ils s'affrontent, la République comme principe ne suffira pas. Ils réclament d'éprouver de manière sensible que cette République soit bien leur communauté politique, qui les intègre et les protège.

Les tentatives de disqualification de ces manifestations n'ont pas tardé. Elles ont d'abord porté sur leur caractère importé, qui plaquerait une histoire et des concepts nord-américains sur une réalité française qui

Ce que nous disent avec insistance ces jeunes gens qui manifestent aujourd'hui, c'est que, face à l'ampleur des difficultés auxquelles ils s'affrontent, la République comme principe ne suffira pas.

n'aurait rien à voir. La France n'est pas les États-Unis. Mais ces derniers n'ont pas, tant s'en faut, le monopole du racisme et des discriminations. Il s'agit là, aussi, de problématiques singulièrement françaises. Les penser comme telles n'interdit pas d'aller chercher ailleurs des ressources, aussi bien conceptuelles que

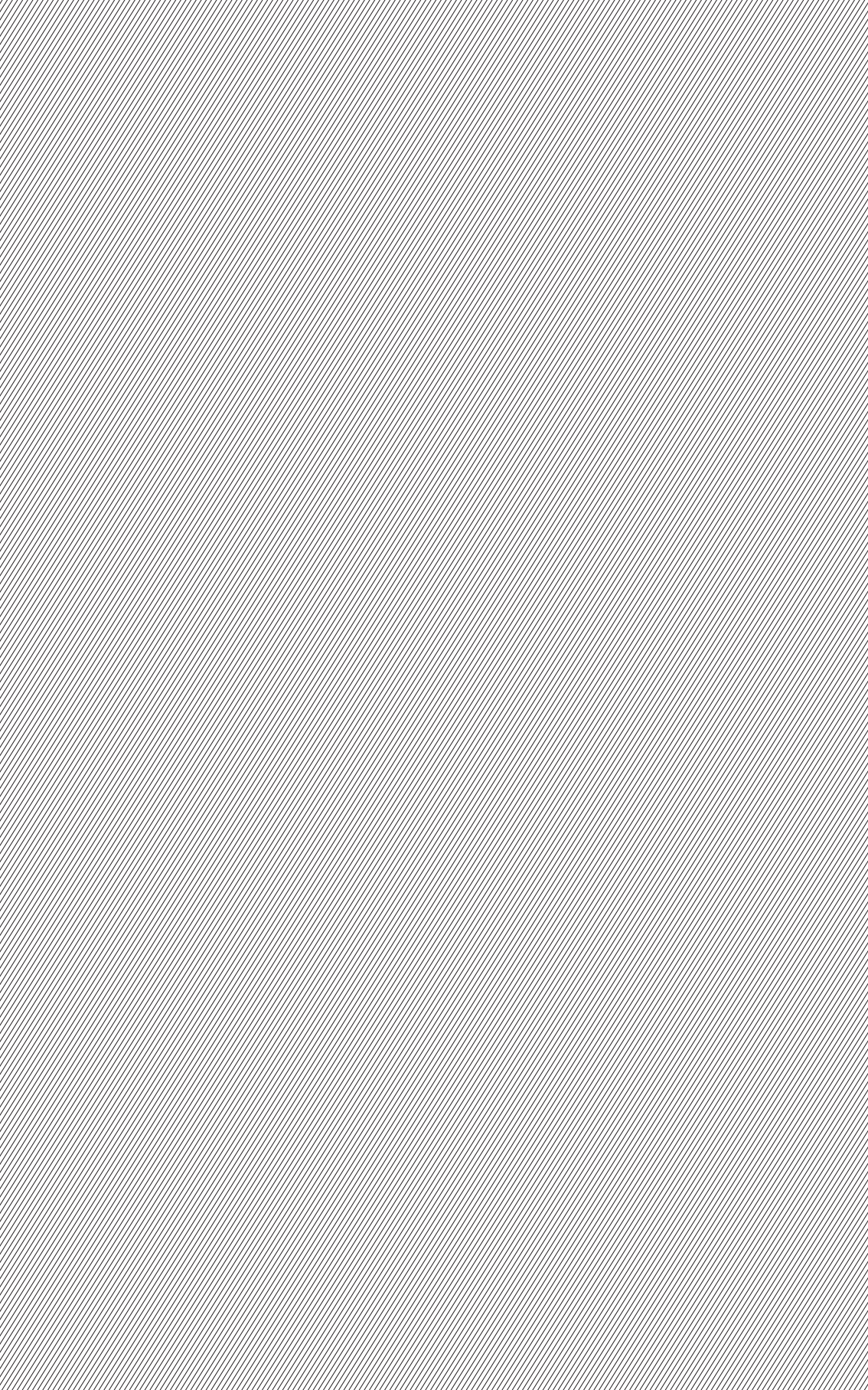
militantes. Des révolutions démocratiques de la fin du XVIII^e siècle aux printemps arabes, en passant par les mouvements sociaux des années 1960 et 1970, l'histoire a donné suffisamment d'illustrations de la capacité des imaginaires politiques, non pas simplement à s'exporter, mais à circuler et à devenir hybrides, en s'incarnant à chaque fois dans des contextes particuliers. C'est bien de la France qu'il est question dans ces manifestations.

Plus grave sans doute, le retour de l'antienne selon laquelle les manifestants seraient mus par la seule logique du conflit identitaire, menaçant le pacte républicain dont ils aspireraient à faire sécession. En France, la puissance symbolique d'une telle accusation vaut disqualification immédiate. Elle permet de ne pas voir que ce que réclament aujourd'hui ces mouvements n'est pas le contournement du pacte républicain, mais bien au contraire son approfondissement, de sorte qu'il tienne véritablement ses promesses. Elle rend impossible le débat que nous devrions avoir sur la manière de construire la communauté politique plurielle que ces jeunes gens appellent de leurs vœux.

S'il faut donc formuler un souhait, ce serait que ce débat ait lieu, et soit instruit comme une question politique et sociale, et non morale. Faire le procès en racisme de la société française, et désigner à travers lui des victimes et des coupables, se révélera une impasse. Il faut, en revanche, prendre acte de la gravité et de la profondeur des phénomènes discriminatoires, qui constituent une négation tangible du principe d'égalité. À

cet égard, il est très significatif que la colère de cette jeunesse française et mondiale explose juste à la sortie du confinement. La maladie, ce fléau réputé aveugle, a frappé certains plus durement que les autres. Et ses conséquences économiques sont très différenciées. La jeunesse des quartiers populaires éprouve au quotidien, depuis des années, une sensation d'étouffement et d'absence de perspectives que le confinement a poussée à son paroxysme. Elle l'exprime aujourd'hui. Il est impératif de l'entendre.

Esprit



À
PLUSIEURS
VOIX

AUX ÉTATS-UNIS, UN NOUVEAU SEUIL D'ANTI- RACISME ?

Michael C. Behrent

Le meurtre de George Floyd à Minneapolis et le mouvement qu'il a entraîné suivent une trajectoire que les Américains, hélas, connaissent trop bien. L'événement cristallise plusieurs phénomènes particulièrement troublants pour la société américaine : l'insécurité économique dont pâtit de manière disproportionnée la population afro-américaine (et que les taux de mortalité due au coronavirus confirment) ; l'utilisation de la police et du système judiciaire pour criminaliser les minorités ethniques ; la violence policière dont les Afro-Américains en particulier sont les cibles ; le suprématisme blanc que la présidence de Donald Trump a réinjecté dans le discours politique. Mais à force de se répéter, l'histoire n'aboutit pas toujours au même résultat. S'il est trop tôt pour être optimiste, les dynamiques sociales et culturelles déclenchées par ce tragique épisode pourraient bien être les signes avant-coureurs de transformations autrement profondes.

Un mouvement multiracial

Le niveau de participation dans les manifestations de solidarité avec Floyd témoigne de la façon dont les attitudes des Blancs à l'égard du fait raciste ont évolué au cours des dernières années. Sur nombre de questions, l'opinion des Blancs « de gauche » en ce qui concerne les injustices raciales se rapproche de celle des Noirs. Selon l'institut d'études d'opinion Pew Research, en 2019, 88 % des Blancs qui s'identifient au Parti démocrate estimaient que les Afro-Américains étaient l'objet de traitements injustes par la police ; parmi les Afro-Américains, le chiffre était de 84 %. Cette évolution est récente. Toujours selon Pew, en 2010, seulement 50 % des Démocrates blancs pensaient que le pays devait prendre davantage de mesures pour garantir l'égalité des citoyens noirs devant la loi, comparés à plus de 75 % des Démocrates noirs ; en 2017, le pourcentage de Démocrates blancs à soutenir cette proposition n'était plus que légèrement inférieur à ce qu'il était chez les sympathisants noirs¹. D'autre part, les Blancs reconnaissent de plus en plus volontiers qu'ils bénéficient de privilèges du fait de leur appartenance raciale : cette thèse est acceptée par 73 % de Démocrates blancs et 95 %

1 - Voir Perry Bacon Jr., "How lots of white Democrats ended up at the protests", *FiveThirtyEight*, 2 juin 2020.

des Démocrates noirs². Ces chiffres suggèrent que de nombreux Blancs sont désormais convaincus par les arguments avancés depuis cinq ans par le mouvement Black Lives Matter et d'autres groupes militants. Au-delà des chiffres, la notion de « privilège blanc » portée par la culture *woke* a sans doute modifié les ressorts de cet engagement. Manifester, ce n'est plus seulement témoigner de sa solidarité avec autrui, mais entamer une conversion personnelle : reconnaître son statut privilégié pour mieux y renoncer. Le mouvement antiraciste récolte, en ce printemps 2020, les fruits de son militantisme.

Le mouvement antiraciste récolte, en ce printemps 2020, les fruits de son militantisme.

Le dilemme des Républicains

Sur les questions de discrimination raciale, l'opinion républicaine n'est pas non plus statique. Certes, comme sur la plupart des grands sujets de société, les Américains se divisent en fonction de leur affiliation politique : quand

les Démocrates sont 77 % à trouver que les Noirs subissent beaucoup de discriminations, les Républicains ne sont que 45 %³. Mais malgré leur penchant sécuritaire, les Républicains reconnaissent de plus en plus la réalité des violences policières contre les Noirs (43 %, selon un sondage récent)⁴. Les jeunes Républicains sont aussi plus disposés que leurs aînés à admettre l'existence des discriminations. En somme, les Républicains – très majoritairement blancs – commencent à admettre l'existence d'actes de racisme (notamment policiers) « ponctuels », tout en rechignant à reconnaître le « privilège blanc » ou le « racisme systémique ».

L'historien Rick Perlstein souligne d'autre part que les provocations de Trump au cours des manifestations et des émeutes – lorsqu'il a tweeté « *quand le pillage commence, la fusillade commence* » – placent de nombreux Républicains dans une situation délicate. « *Contrairement à ses prédécesseurs républicains*, remarque-t-il, *Trump prend le risque d'un racisme ouvert.* » Même un politicien ouvertement ségrégationniste comme George Wallace (candidat à la présidentielle en 1968 et 1972) s'était senti obligé de

2 - Voir Baxter Oliphant, "Views about whether Whites benefit from societal advantages split sharply along racial and partisan lines", *Pew Research Center*, 28 septembre 2017.

3 - Voir Meredith Conroy et Perry Bacon Jr., "There's a huge gap in how Republicans and Democrats see discrimination", *FiveThirtyEight*, 17 juin 2020.

4 - Voir P. Bacon Jr., "How lots of white Democrats ended up at the protests", art. cité.

se déclarer favorable au *principe* de la justice raciale, « *parce que même les Blancs qui parlaient ou agissaient au quotidien contre les Noirs américains ne voulaient pas que leur association à un candidat précis soit comprise comme une preuve de racisme*⁵ ». Si les émeutes ont certes apporté de l'eau au moulin des suprématistes blancs qui soutiennent Trump, le racisme décomplexé de ce dernier risque d'obliger une droite plus modérée au moins à admettre l'existence d'un problème, si elle ne veut pas que son positionnement identitaire soit perçu comme explicitement raciste.

Une mobilisation paradoxale

Enfin, les réactions au meurtre de George Floyd sont peut-être l'indice de certaines mutations dans les attitudes politiques des Afro-Américains. À première vue, l'année 2020 est un moment paradoxal en termes de mobilisation politique de la communauté noire. D'un côté, au cours des primaires démocrates, les Afro-Américains se sont ralliés massivement (sinon unanimement) à un candidat blanc modéré, Joe Biden. Selon le journaliste Perry Bacon, ce choix pourrait s'expliquer par le fait que les Noirs estiment que le pire scénario pour eux serait la réélection

de Trump, et qu'ils ne peuvent donc se permettre le « luxe » d'un candidat plus radical, comme Bernie Sanders, ou plus apte à révéler le racisme de Trump et ses soutiens, comme Kamala Harris⁶. Mais, d'un autre côté, l'assassinat de Floyd a ouvert les vannes d'une contestation beaucoup plus radicale – comme en témoignent les appels à couper les budgets ou même démanteler la police – que les banalités prononcées par un Biden.

Une récente étude sur le rapport entre identité raciale et émotion politique donne des éléments d'explication de ce paradoxe. Selon le politologue Davin Phoenix, la colère comme forme d'expression politique est surtout l'apanage des Blancs, comme on l'a vu dans les campagnes de Trump ou de Sanders. Les Noirs, pour leur part, s'expriment le plus souvent soit par la résignation, soit par l'appel à l'honneur ou à la dignité (comme dans le cas d'Obama). Ces attitudes reflètent, selon Phoenix, des estimations différentielles selon le citoyen de sa capacité d'agir de façon efficace dans le domaine politique : est enragé celui qui croit qu'il est ou devrait être en position d'être influent⁷. Peut-être que la colère – souvent mélangée avec

6 - Voir P. Bacon Jr., "Why black voters prefer establishment candidates over liberal alternatives", *FiveThirtyEight*, 2 novembre 2019.

7 - Voir Davin Phoenix, *The Anger Gap: How Race Shapes Emotion in Politics*, New York, Cambridge University Press, 2020.

5 - Rick Perlstein, "Will urban uprisings help Trump? Actually, they could be his undoing", *Mother Jones*, 31 mai 2020.

la dignité – qui s’est exprimée à travers les manifestations de mai-juin et la manière dont la communauté noire a su calibrer le message porté par celles-ci (si bien résumé par le slogan « Black Lives Matter ») sont-elles une indication que la communauté noire prend conscience de sa puissance politique, malgré et sans doute à cause du racisme que Trump a contribué à désinhiber.

Il semblerait que la société américaine, pour paraphraser le théoricien de la laïcité Jean Baubérot, soit en train de passer un nouveau seuil d’anticracisme⁸. Si le précédent seuil était défini par l’acceptation de l’autre, la *colorblindness* (la neutralité raciale) et les droits civiques, celui qui se profile à présent est caractérisé par la réforme de soi-même, la reconnaissance de la multiplicité et de la complexité des identités, et la prime à l’« inclusivité ». Sans minimiser les injustices persistantes dont souffrent les Afro-Américains, on peut se demander si les tensions raciales que vivent les États-Unis actuellement ne sont pas le signe que le militantisme de groupes comme Black Lives Matter commence à porter ses fruits.

LES DROITS DE L’HUMANITÉ PAR TEMPS DE CRISE

Johanna Lenne-Cornuez

La crise du coronavirus pousse à un renversement des valeurs dans le sens d’une utilité publique au service de la satisfaction de nos besoins les plus essentiels. Ainsi, les droits humains doivent d’abord se concevoir comme ceux de tout individu d’être délivré du besoin et de la peur. Cependant, la sécurisation de nos vies ne saurait être opposée aux liens qui nous unissent. Les droits de l’humanité ne sont pas tant des droits individuels que la protection des attaches nécessaires à la vie en commun. C’est ce qu’un usage de la philosophie de Rousseau peut nous aider à penser.

Dans un « siècle de crises et de révolutions¹ » qui voyait naître les idées d’expansion économique et de profit mais aussi les valeurs démocratiques dont nous avons hérité, Rousseau faisait entendre une voix singulière, critiquant l’injustice d’une société où « une poignée de gens regorge de superfluités,

8 - Voir Jean Baubérot, « Laïcités et seuils de laïcisation », dans *Les Sept Laïcités françaises*, Paris, Éditions de la Maison des sciences de l’homme, 2015.

1 - Jean-Jacques Rousseau, *Émile ou De l’éducation* [1762], dans *Œuvres complètes*, t. IV, éd. sous la dir. de Bernard Gagnebin et Marcel Raymond, Paris, Gallimard, coll. « Bibliothèque de la Pléiade », 1969, p. 468.

tandis que la multitude affamée manque du nécessaire² », où ceux qui œuvrent au service de « l'utile réel » sont moins bien considérés que ceux qui accumulent des biens distinctifs, où ceux qui ne possèdent rien sont à la merci de ceux qui profitent de leur désespoir pour les faire travailler à leur place³. Déjà, Rousseau invitait à se détourner de la jouissance que l'on retire de la possession d'une chose qui ne vaut que par le regard envieux des autres et à une réflexion critique sur notre consommation de mets qui sont « passés par tant de mains » et ont coûté tant de « vies » avant d'arriver sur nos tables⁴. À l'exploitation de ces vies s'ajoute aujourd'hui la destruction de notre Terre unique et commune.

Les droits de l'humanité reposent, selon Rousseau, sur la nécessité équivalente chez tous de pourvoir à ses besoins. « L'estomac du riche n'est pas plus grand que celui du pauvre⁵. » Rien ne justifie que la subsistance des uns soit menacée par le luxe des autres. Nous sommes tous semblables et unis par

nos souffrances communes – la faim, la maladie, la mort. Aussi les droits de l'humanité sont-ils les droits de tout être humain en tant qu'il est soumis à la même condition humaine que quiconque. La crise sanitaire a révélé cette égale nécessité de pourvoir à nos besoins et de nous soigner, et notre gratitude à l'égard de ceux qui y veillent. L'injustice tient au fait que certains puissent aisément se délivrer de ce diktat de la nécessité, quand d'autres y sont assujettis, ou pire, sacrifiés pour les besoins d'autrui. Le droit égal d'être délivré du besoin et soigné ne peut être garanti que par la protection sociale, médicale et alimentaire de tous. Là où Rousseau craignait, à défaut d'une construction politique juste, que l'on ne pût compter que sur une humanité compatissante pour reconnaître les droits de son semblable (la générosité individuelle n'étant qu'un pis-aller dans une société inégalitaire et injuste), les Français du XXI^e siècle, pour leur part, ont reconnu les vertus de leur système de protection sociale, de leurs services publics et des travailleurs des classes populaires. Cette reconnaissance doit à présent s'instituer politiquement.

Mais l'humanité ne se définit pas seulement par la condition humaine ici réduite à sa condition physique, quasi animale – manger, s'abriter, se maintenir en vie. L'humanité naît de ce moment où elle s'écarte des lois

2 - J.-J. Rousseau, *Discours sur l'origine et les fondements de l'inégalité parmi les hommes* [1755], dans *Œuvres complètes*, t. III, éd. sous la dir. de B. Gagnebin et M. Raymond, Paris, Gallimard, coll. « Bibliothèque de la Pléiade », 1964, p. 194.

3 - Voir Céline Spector, *Rousseau et la critique de l'économie politique*, Pessac, Presses universitaires de Bordeaux, 2017 et *Au prisme de Rousseau : usages politiques contemporains*, Oxford, Voltaire Foundation, 2011.

4 - J.-J. Rousseau, *Émile*, dans *Œuvres complètes*, t. IV, *op. cit.*, p. 463.

5 - *Ibid.*, p. 468.

de la nécessité, par cette liberté qui la définit moins comme une nature que comme la valorisation réfléchie de ce qui importe au-delà des aspects les plus organiques de nos vies. Elle se situe dans ce que Rousseau nommait la « *perfectibilité* », cette faculté de développer des facultés, dont on peut faire usage pour le meilleur – la beauté de l'art – ou pour le pire – les techniques aliénantes d'exploitation de l'homme et de la nature. La liberté naît, plus encore, de la revendication de droits qui nous sont déniés dans les faits. Or on peut s'étonner de la docilité avec laquelle nous avons renoncé à nos libertés les plus élémentaires – celle de circuler, de travailler, de se rencontrer, de se cultiver, de manifester ou encore d'entreprendre. On objectera que ce renoncement ne valait que parce qu'il était temporaire. Mais on connaît des états d'urgence qui durent et que l'on invite à instituer. Déjà, l'état d'urgence face à la menace terroriste faisait craindre une dérive sécuritaire. Prenons garde que la distanciation physique ne se mue de façon inquiétante en « distanciation sociale », et que le « distanciel » soit désormais préféré au présentiel.

Lorsque Rousseau réfléchissait, après d'autres, au contrat légitime fondateur de la société, il reconnaissait la nécessité de mettre fin à un état de conflictualité qui menaçait le genre humain. Mais il affirmait son refus de

renoncer, au nom de la sûreté publique, aux droits de l'humanité déduits de l'inaliénabilité de la liberté humaine⁶. Loin de contredire la définition précédente, celle-ci la complète : il s'agit du droit d'être délivré de tout rapport de domination et de soumission, qu'il soit économique ou politique. Or, face à cette crise, on pourrait croire que ressurgit le vieux débat qui oppose la liberté à la sécurité : jusqu'à quel point sommes-nous d'accord pour réduire nos libertés afin de garantir notre sécurité ? Ce point semble impossible à déterminer. On se fâche alors contre ceux qui ne respectent pas les distances de sécurité, on fustige les irresponsables – singulièrement les classes populaires ou le Français par essence réfractaire –, incapables de se discipliner.

Nous pourrions néanmoins penser, sans pour autant verser dans l'inconscience, qu'il est assez sain qu'après deux mois de confinement observé d'une manière plus que raisonnable, les individus surmontent leur peur et inventent de nouvelles règles pour se retrouver. Le besoin de liens et la douceur d'une présence sont essentiels, singulièrement chez ceux qui sont les plus vulnérables. À voir dans cette situation la contradiction insoluble entre le désir de sécurité et celui

6 - Voir J.-J. Rousseau, *Du Contrat social* [1762], I, 4, dans *Œuvres complètes*, t. III, *op. cit.*

de liberté, on oppose de manière irréconciliable les uns aux autres et on manque l'essentiel. Les droits de l'humanité qu'il s'agit de défendre ne sont pas les droits individualistes de gens irresponsables menaçant la sécurité de tous, mais les droits, tout aussi essentiels que celui de se nourrir et de se soigner, de se lier et de construire une vie en commun⁷. Loin que les droits de l'humanité nous séparent et atomisent la société, ils sont les conditions de ce qui nous relie et nous humanise.

**Loin que les droits
de l'humanité nous
séparent et atomisent
la société, ils sont les
conditions de ce qui nous
relie et nous humanise.**

Pour Rousseau déjà, renoncer aux droits de l'humanité n'était pas renoncer à une indépendance individuelle qui n'est qu'une illusion chez tout être social, mais renoncer au plus grand bonheur humain, celui de s'attacher aux autres. Les droits de l'humanité sont les droits à l'attachement et au commun ; ils expriment de façon sans cesse renouvelée notre appartenance à une même

humanité. Aussi ne saurait-on opposer que de manière factice, voire cruelle, la sécurité d'une grand-mère à sa liberté de voir ses enfants. La sécurité n'est un droit de l'humanité que pour autant qu'elle est une condition des liens qui donnent sens à notre existence. Le prolongement d'une vie peut perdre sa valeur si elle est trop longtemps coupée de la joie que lui procurent ses attaches : on peut aussi mourir de solitude. Lorsque des familles ont été privées de l'affection qu'elles voulaient porter à leurs proches qui se mouraient seuls à l'hôpital et de l'hommage qu'elles désiraient leur rendre à leur disparition, on peut penser que les droits de l'humanité ont été bafoués. Il n'est pas interdit de voir là un cas légitime de désobéissance aux mesures étatiques. On peut aussi penser aux dégâts psychiques qu'a pu causer l'isolement de personnes fragiles, soudain coupées de toute vie sociale et culturelle. Cela ne vaut pas seulement pour la douleur qui a besoin d'être partagée, mais pour la joie, celle notamment d'un accouchement que beaucoup de femmes ont été contraintes de vivre seules. Cela vaut enfin pour le besoin de tous de s'approprier les événements qui nous arrivent par l'échange et au travers de l'art. L'humanité des liens doit elle aussi être sécurisée.

7 - Voir Justine Lacroix et Jean-Yves Pranchère, *Les droits de l'homme rendent-ils idiots ?*, Paris, Seuil, 2019.

DE NOUVELLES ORGANI- SATIONS DE TRAVAIL

Alexis Descatha, Anne-Sophie Hocquet, Audrey Petit, Isabelle Richard et Yves Roquelaure

La réponse de la France à la crise sanitaire sera sans doute jugée imparfaite et le temps viendra d'apprendre de cette expérience. La nature même de l'exercice risque de l'orienter, au pire vers la recherche de coupables, au mieux vers une analyse de l'ensemble des dysfonctionnements dans l'objectif louable d'y remédier. Cependant, il est peut-être plus important de comprendre quels comportements, souvent hors des procédures et de la réglementation, ont permis à une société entière de s'adapter en quelques jours à une situation absolument inédite. Toutes nos manières de travailler ont été modifiées et les aspects positifs de cette expérience peuvent contribuer à construire demain une société dans laquelle chacun se sente mieux au travail. Si, à l'inverse, l'analyse préférentielle des erreurs et des ratés alimente la course aux procédures, nous ferons exploser nos organisations de travail, à commencer sans doute par celles de l'hôpital.

La marge de manœuvre

En quelques jours, les hôpitaux français ont plus que doublé leurs capacités de réanimation, les murs entre les établissements privés et publics sont tombés, le télétravail et la télésanté ont explosé, l'ensemble de l'offre éducative de la maternelle à l'université a été basculée en ligne, les pharmacies ont accueilli les femmes victimes de violence, les alcooliers et parfumeurs ont fabriqué des solutions hydroalcooliques, les coiffeurs et les agences immobilières sont devenus des dépôts pour les maraîchers.

Les mécanismes ayant permis une réponse collective efficace nous révèlent en creux les maux dont souffre en temps « ordinaire » le monde du travail, et singulièrement celui de l'hôpital. À l'heure du bilan, ce sont sur ces succès qu'il faudra capitaliser. Risquons trois explications principales à ce qui est apparu comme une forme de « résilience » : la crise a redonné aux collectifs de travail des marges de manœuvre ; elle a remis le sens des métiers au cœur des choix et des actions ; elle a enfin, provisoirement, aplani les hiérarchies.

Les collectifs de travail ont soudain bénéficié d'une marge de manœuvre inédite. Ce concept, développé par le courant francophone de l'ergonomie, dit « ergonomie de l'activité », correspond à la liberté dont dispose, ou que construit, une personne ou

un collectif de travail pour définir sa façon de s'organiser et de faire face aux contraintes de la situation de travail. Dans les hôpitaux, les universités ou les entreprises, les collectifs ont dû repenser leur organisation pour répondre à l'urgence. L'ensemble des procédures, y compris celles en principe dévolues aux situations imprévues, se sont avérées impossibles à mettre en œuvre et les acteurs ne les ont même pas envisagées. Le niveau de prise de décisions s'est brutalement rapproché de la réalité des situations de travail et du niveau auquel ces décisions seraient concrètement assumées. La coopération est devenue la règle.

Le responsable d'un service de réanimation et le directeur de l'hôpital se sont ainsi trouvés confrontés ensemble au fait que sans bouleversement de leur organisation, ils seraient peut-être obligés de refuser un lit de réanimation à un patient qu'ils auraient pu sauver. La décision et son lien au résultat devenaient immédiatement palpables. Les contraintes et les procédures ont volé en éclats et ils ont, ensemble, sans consigne, sans procédure, sans accréditation, transformé une salle de réveil ou un bloc opératoire en chambre de réanimation.

Ce phénomène ne s'est pas limité à l'hôpital. Les enseignants et les étudiants d'une université ont rapidement fait le constat que sans nouvelles modalités pédagogiques, le

semestre serait perdu ; ils ont conjointement décidé de dématérialiser les enseignements, de créer des réseaux d'entraide, de réduire les difficultés de connexion des plus fragiles, sans avoir commencé par étudier un budget rectificatif, une charte de la dématérialisation, un décompte de l'enseignement à distance dans le temps de travail, un changement d'affectation des ordinateurs dans l'inventaire ou un format standardisé des documents en ligne. L'enseignement universitaire à distance comme la télémedecine se sont généralisés alors que leur mise en œuvre préalable était empêtrée dans le choix des outils et la définition d'un modèle économique.

L'État ou ses services déconcentrés ont joué leur rôle en assouplissant les règles, en créant des espaces du possible et en dégagant des financements ; ils ont ainsi montré que l'on pouvait échapper à des pesanteurs. Mais le résultat s'explique d'abord par la co-construction des décisions et l'adaptation de la réglementation, non par une déclinaison des règles. La saga des masques est probablement le contre-exemple d'un point sur lequel l'État et ses services ont réussi à imposer une position – peut-être inadaptée – et à freiner des initiatives individuelles (et industrielles) qu'il aurait fallu encourager.

**L'autonomie laissée
aux acteurs pour définir
et négocier leur
« façon de travailler »
est déterminante.**

Cette marge de manœuvre devenue soudain presque illimitée comporte cependant des risques : celui de l'épuisement d'abord, à devoir tout réaliser sans plan prédéfini ni mode d'emploi ; celui d'une délibération démocratique insuffisante ; et surtout, celui d'une inégalité laissant en grande difficulté les secteurs trop pauvres, que ce soit en temps, en personnes ou en ressources, pour mobiliser ces initiatives. Pourtant, c'est bien cette marge de manœuvre retrouvée et le pouvoir d'agir qu'elle confère qui expliquent qu'une grande part de notre société, notamment les soignants, soit aujourd'hui fière de ce qu'elle a réalisé. Il faudra tirer leçon de ces expériences pour que, en temps « ordinaire », l'initiative laissée aux acteurs puisse être conjuguée aux dispositifs de protection et de garantie démocratique indispensables au fonctionnement de long terme des institutions. Dans les organisations de travail en particulier, la valeur de l'autonomie laissée aux acteurs pour définir et négocier leur « façon de travailler » est déterminante.

Le sens des actions

La marge de manœuvre a été la condition de la réponse à la crise, mais son effet a été démultiplié par deux autres facteurs. Tout d'abord, devant la menace vitale, l'attention s'est portée sur le sens des actions. Les hôpitaux – malmenés depuis des années par des injonctions vides de sens, selon lesquelles les moyens (l'activité notamment) devenaient une fin, et enfermés dans une concurrence entre acteurs sans autonomie réelle – se sont brutalement trouvés comme libérés. Ils se sont arrogé le pouvoir de tout mettre en œuvre au service d'un objectif commun : soigner les gens et sauver des vies.

Les organisations hospitalières ont développé des réponses spécifiques à la crise, comme le transfert d'activités non-Covid vers le secteur privé ou l'augmentation des capacités de réanimation. Mais d'autres réponses, telles que les collaborations ville/hôpital pour la régulation Samu et l'accueil des urgences, ou encore le déploiement des téléconsultations, se sont également mises en place en quelques jours. Leur nécessité était depuis longtemps admise, mais leur mise en œuvre piétinait. Dans l'urgence, le sens de la transformation a pris le pas sur son processus. La téléconsultation n'était plus un acte dont il fallait définir la sécurité et la tarification, mais d'abord un moyen de soigner une personne

ABONNEZ-VOUS

Ventes et abonnements : 03 80 48 95 45 - abonnement@esprit.presse.fr - www.esprit.presse.fr

100 % NUMÉRIQUE
À DURÉE LIBRE



7,50€/mois

INTÉGRAL
À DURÉE LIBRE



12€/mois

L'indépendance d'ESPRIT, c'est grâce à vous !

Une revue comme *Esprit* garde aujourd'hui toute sa place dans un paysage médiatique où l'information en continu et le besoin de spectacle l'emportent trop souvent sur la réflexion et le recul critiques. Nous vivons une époque de mutations profondes, où les mouvements de colère prospèrent, tandis que la démocratie semble partout fragilisée. Forts de nos convictions humanistes, donnons-nous les moyens de comprendre le monde qui vient !

Nom : _____ Prénom : _____

Adresse : _____

Ville : _____ Pays : _____

Code postal : _____ Courriel : _____

Je souscris à un abonnement à partir du mois de : _____

Abonnement		Numérique	Intégral
À DURÉE LIBRE	France	7,50 €/mois	12 € / mois
	International	7,50 €/mois	12,85 €/mois
	-25 ans ou demandeurs d'emploi / France	5 €/mois	8 €/mois
	-25 ans ou demandeurs d'emploi / International	5 €/mois	8,85 €/mois
1 AN	France (10 numéros)	84 € <input type="checkbox"/>	130 € <input type="checkbox"/>
	International (10 numéros)	84 € <input type="checkbox"/>	140 € <input type="checkbox"/>
	-25 ans ou demandeurs d'emploi / France (10 numéros)	60 € <input type="checkbox"/>	91 € <input type="checkbox"/>
	-25 ans ou demandeurs d'emploi / International (10 numéros)	60€ <input type="checkbox"/>	101 € <input type="checkbox"/>

Je m'abonne directement sur le site www.esprit.presse.fr en payant par IBAN ou par CB.

Ou je choisis le paiement par chèque dans le cas d'un abonnement d'un an.

Merci d'envoyer votre bulletin d'abonnement à l'adresse suivante :

Esprit - Service relations clients - 12, rue du Cap Vert - 21800 Quétigny

Directrice de la publication
Anne-Lorraine Bujon

Fabrication : TRANSFaire SARL, F-04250 Turriers, 04 92 55 18 14
www.transfaire.com

Création de la maquette originale et illustration de couverture : Ip-3 / Olivier Marty

Publié avec le concours du Centre national du livre

Dépôt légal juin 2020 – Commission paritaire 0722 D 81899
ISSN 0014 0759 – ISBN 978-2-37234-138-7

n° 466, juillet-août 2020

Achévé d'imprimer sur les presses de Corlet Imprimeur
ZI, rue Maximilien Vox
Condé-sur-Noireau
14110 Condé-en-Normandie

N° d'impression : 1911.0443



Esprit est membre du réseau des revues européennes *Eurozine* (www.eurozine.com)

© ESPRIT – Sauf pour de courtes citations dans une critique de journal ou de magazine, il est interdit, sans la permission écrite des détenteurs du copyright, de reproduire ou d'utiliser les textes publiés dans cette revue, sous quelque forme que ce soit, par des moyens mécaniques, électroniques ou autres, connus présentement ou qui seraient inventés, y compris la xérogaphie, la photocopie ou l'enregistrement, de même que les systèmes d'informatique.

En application du Code de la propriété intellectuelle, il est interdit de reproduire intégralement ou partiellement, par photocopie ou tout autre moyen, le présent ouvrage sans autorisation du Centre français d'exploitation du droit de copie (20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris).