

Boulogne, le 17 avril 2002

## LA NOTE EPSY N° 31

### POINT SUR LES CONFLITS SOCIAUX A LA VEILLE DES ELECTIONS PRESIDENTIELLES

*EPSY vous adresse régulièrement son analyse de l'évolution du climat social.*

*EPSY est un cabinet d'audit social, spécialisé dans l'accompagnement du changement et dans la veille sociale.*

*Nous sommes à votre disposition pour vous présenter plus en détail nos champs de compétence et nos outils de diagnostic.*

*Vos contacts : Jean-Claude DUCATTE ou Philippe CELIS : 01.47.61.85.85*

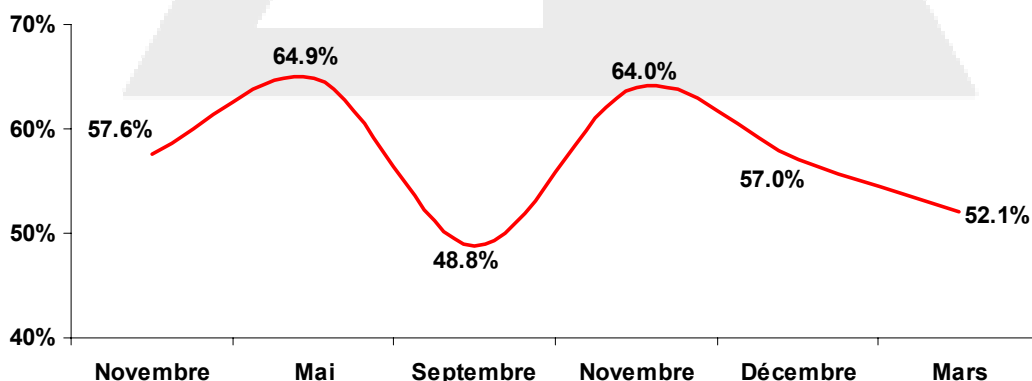
Le constat est unanime : **le climat social est morose** et tous les DRH rencontrés par EPSY s'accordent sur **la difficulté nouvelle à mobiliser les équipes**. Toutefois cette morosité ne s'exprime pas de la même manière dans tous les secteurs.

**Ainsi, dans les secteurs publics et para publics la conflictualité est très forte (pompiers, douaniers, gendarmes, militaires, santé dans son ensemble, enseignants, etc...)**. Mais, il s'agit davantage de conflits catégoriels dont l'origine se trouve principalement dans la mise en place des 35 heures et dans ses conséquences financières difficilement supportable par l'Etat..

**Dans les entreprises privées, en revanche, nous notons une importante diminution de celle-ci**. Ainsi, la conflictualité est en recul sensible et régulier depuis le mois de novembre dernier. Elle est passée, toutes catégories de personnels confondues, de 64.0% en novembre à 57.0% en décembre à 52.1% en mars 2002.

**Il en est de même pour les cadres** comme le montre le tableau ci-dessous. Il faut néanmoins relativiser ce constat dès lors que l'on examine les réponses par secteur. **Pour les cadres de l'Industrie, le niveau de conflictualité est 48.4%, et il se situe à 53.2% pour le secteur banque / assurances.**

*Accompagneriez-vous un mouvement social dans votre entreprise ?  
(Évolution de Novembre 2000 à Mars 2002 en pourcentage de "oui")*



# 1. LES CAUSES DE LA MOROSITE ACTUELLE

Quatre facteurs expliquent cette morosité actuelle qui concerne principalement l'encadrement au sens large :

1. **La fin des grands projets.** Ces trois dernières années ont été marquées par l'imposition de projets extérieurs aux entreprises (traitement du bug de l'an 2000, 35 heures, passage à l'Euro). Ils ont été très consommateurs de temps et de ressources, mais constituaient des projets mobilisateurs. Les entreprises peinent aujourd'hui à afficher des enjeux susceptibles d'entraîner une adhésion comparable.
2. **Le retour de l'incertitude sur l'emploi.** L'absence de projet susceptible d'entraîner une adhésion générale est concomitant à un ralentissement économique défavorable, ce qui entraîne frilosité et repli sur soi.
3. **Les premiers bilans sur la mise en place des 35 heures.** L'intensification du travail est une conséquence généralisée de ce projet. Et dans de nombreux cas, les cadres en particuliers constatent les difficultés qu'ils ont à bénéficier de ces mesures.
4. **Une remise en cause croissante des dirigeants des plus grandes entreprises.** Pour 71.0% des français, les intérêts des salariés et des entreprises ne vont pas dans le même sens, écart encore plus important lorsqu'il s'agit des cadres... Une tendance qui ne peut que s'accroître aux vues des récentes déconvenues boursières de grands groupes comme Enron, France Télécom ou encore Vivendi Universal.

## 2. LE DECROCHAGE DE L'ENCADREMENT

La cause de la distanciation du lien direction / encadrement trouve sa source, au regard des études que nous menons, dans le sentiment croissant d'une "perte de pouvoir et de moyens" de celui-ci.

Cette perception entraîne une sensation de perte identitaire ou statutaire, (voire d'avoir été "floué"), alors même que le discours porte sur une responsabilisation accrue. D'où la mise en avant de plus en plus fréquente :

- **Du repli sur soi et de la déresponsabilisation.** Ce point semble le plus important dans la mesure où **les organisations syndicales n'hésitent plus à mettre en avant le pouvoir de dire "non"**, comme l'a fait récemment Jean-Luc Cazette<sup>1</sup>, Président de la CFE-CGC. La semaine dernière encore, la même organisation mettait en cause Jean-Marie Messier dans la conduite de son groupe<sup>2</sup>. **De telles prises de positions ne sont pas nouvelles, mais aujourd'hui, elles sont de plus en plus fréquentes et le fait de syndicats de cadres.** Concrètement, cela se traduit par une moindre implication dans le travail et dans une retenue dans le passage des consignes.

<sup>1</sup> Les cadres "ont de plus en plus de responsabilité et de moins en moins de moyens de pouvoir ainsi que de moyens pour faire face. Là dessus, une décision rendue par la cour de cassation en décembre dernier ouvre, à notre sens, une période d'insécurité juridique absolue : le problème de fond est qu'un cadre qui violerait la loi en obéissant à un ordre donné, peut maintenant être jugé responsable civilement et pénalement. Va pour le pénal. Mais pour le civil, c'est autre chose. Cela pose problème. A partir de là, quand on sait que le cadre est face à un pouvoir théorique de dire non, nous sommes inquiets". – Le Provencale – Mardi 26 février 2002.

<sup>2</sup> "Il faut vous rendre Justice sur un point, lorsque l'action était à 90 Euros, vous nous avez dit –regardez bien car vous ne la reverrez jamais à ce cours ! Là vous n'avez pas menti". Communiqué de presse du 12 avril 2002.

- **De l'opposition à la direction :** Ce climat a pour conséquence de donner davantage de poids aux organisations syndicales les plus radicales. Personne ne s'étonnera en conséquence du passage récent de plus de 500 adhérents de la CFDT – BNP à SUD, dont un nombre significatif de cadres où de son succès au centre de recherche d'EDF !  
Par ailleurs, la proximité avec les élections prud'homales du 12 décembre 2002, si elle minimise les risques d'intersyndicales, favorise cette radicalisation qui est un facteur de différenciation.
- **Du thème du harcèlement pour cette catégorie de personnel.** Dès lors que la pression n'est plus perçue comme légitime, celle-ci devient du harcèlement. Un cadre rencontré résumait bien l'état d'esprit de cette catégorie de personnel : *"la pression, quand on est responsable d'un projet, on se la met et il n'y a pas de problème !. Quand vous n'en êtes pas, on vous la met et alors c'est inacceptable car vous comprenez qu'il n'y a plus de lien entre votre statut et votre mission !"*  
A cet égard, il convient de souligner une évidence oubliée : Rares sont les individus ayant un pouvoir reconnu dans l'entreprise se plaignant de faire l'objet de harcèlement...

**Toute l'actualité sociale d'EPSY est disponible sur  
<http://www.etsy.com> ainsi que tous les liens dont vous avez  
besoin pour votre activité quotidienne.**

