

Boulogne, le 31 janvier 2003

LA NOTE EPSY N° 37 QUELLE RENTREE SOCIALE ?

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

Quels sont les risques sociaux auxquels sont soumises les entreprises en ce début d'année 2003 ? Tel est l'objet de cette note de climat social

Toutefois, en préalable, il convient de s'interroger sur les raisons qui nous ont conduit à connaître une fin d'année 2002 moins conflictuelle qu'attendue. Au plan national, si le débat social a été occulté par le débat sur la sécurité, il n'en demeure pas moins que le nombre de conflits n'a pas varié par rapport au premier semestre.

A deux différences près :

1. Les conflits ayant pour **objet les 35 heures ont fortement baissé mais, d'autres causes de grève sont apparues comme la préservation du pouvoir d'achat et le maintien de l'emploi,**
2. Les conflits se sont **déplacés vers les entreprises du service public** et le secteur de la santé. Notons à cet égard que pour le secteur de la santé, il s'agit de mouvements catégoriels de type corporatiste, principalement axés sur le pouvoir d'achat, via la hausse des honoraires. Rappelons que ces mouvements avaient également concernés les gendarmes et les pompiers !

Plus globalement, la dégradation de la situation économique et les difficultés d'entreprises connues (Moulinex, Bata, Airlib) **ont contribué à limiter les ardeurs revendicatives.** Quant aux syndicats, ils ont été prudents pendant la campagne présidentielle et anesthésiés après. Pour preuve, le conflit des routiers n'a pas pris en septembre.

Pour toutes ces raisons, la campagne des élections prud'homales a été longue à partir et il s'est agi pour les syndicats davantage de se compter, que de mobiliser les salariés. Pour autant, **il ne faut pas sous-estimer l'impact des pré-retraites sur la vivacité syndicale** sachant que c'est dans cette population que les adhérents sont les plus nombreux.

1. LE CLIMAT SOCIAL 2003 S'INSCRIT DANS LA LOGIQUE DES RESULTATS DES ELECTIONS PRUD'HOMALES

Tout d'abord, un bref retour sur les différents scores dans les deux collèges. Dans le collège patronal, nous constatons un redressement sensible de la participation (26,6%, +5,6 points) : **Les listes MEDEF, CGPME et UPA sont largement majoritaires (80,10%),** mais un patronat de l'Économie sociale apparaît (11,32%).

- Dans le **collège salarié**, on note une **poursuite de la baisse tendancielle de la participation depuis 1979** (63.0% contre 32.7% aujourd'hui).

Ainsi, n'est-il pas paradoxal de constater que le scrutin sur lequel tout le monde s'accorde pour évaluer la représentativité syndicale suscite un intérêt de plus en plus limité au fil des consultations.

Au niveau des salariés, cela pose la question de leur perception de l'efficacité de ces organisations au plan national, et celle du crédit qu'ils leur donnent au plan des entreprises.

1. Toutes les grandes centrales sont en recul :

- FO : -2,37 points,
- La CGT : -1,10 points,
- La CFDT : -0,35 points.

2. Toutes les organisations minoritaires progressent, dont certaines fortement :

- L'UNSA : +4,30 points,
- La CFTC : +2,15 points, la CGC : +1,05 points, le groupe des 10, dont SUD : +1,19 pts. Il faut rappeler que les listes SUD n'étaient présentes que dans un tiers des Conseils.

3. Le grand perdant : les "Divers", dans lesquels on retrouve l'ancienne CSL (Confédération des Syndicats Libres) et le GSEA (Groupement des Syndicats Européens de l'Automobile), perdent 5,02 points.

Au-delà de ces évolutions, l'analyse des résultats dans les cinq collèges permet d'appréhender avec précision les reports de voix entre les différentes confédérations..

- Les "Divers" se reportent principalement sur l'UNSA, la CFTC, la CGC,
- Force Ouvrière sur l'UNSA et SUD,
- La CFDT (principalement dans la section encadrement) sur l'UNSA et SUD.

Nous assistons bien à un émiettement qui préfigure une reconfiguration du paysage syndical et par voie de conséquence des rapports de force.

2. QUELS POSITIONNEMENTS POUR LES SYNDICATS ET QUELLES STRATEGIES ?

Ainsi, la question qui se pose est celle de l'impact du nouveau positionnement syndical sur le dialogue social en entreprise.

Si le front CGT et FO est identifiable et stabilisé, il n'en est pas de même pour ce qui concerne les autres. Là encore, les questions qui se posent sont simples :

- Où se trouve le pôle réformiste et qui le compose ?
- Mais, **est-il encore possible de raisonner avec des paramètres macro-sociaux quand on sait que les prochains dossiers, notamment celui des retraites, risque de faire éclater les cohésions internes**, sachant également que les intérêts des syndicats du privé peuvent-être différents de ceux du public au sein d'une même confédération.

Le risque de passer d'un émiettement du paysage syndical à celui de son atomisation en groupes plus indépendants vis-à-vis des confédérations n'est pas négligeable.

Par ailleurs, il ne faut pas oublier que les CGT, CFDT et FO ont compris que l'absence de positionnement lisible faisait le jeu des minoritaires qui se développent à leur détriment. Situation qui les obligera à se positionner. Risque pour les entreprises de voir apparaître des partenaires sociaux moins soucieux du dialogue social, mais aussi opportunité pour celles-ci de voir certaines organisations faire des choix inverses plus en phase avec les directions.

Dans l'un et l'autre cas, le dialogue social semble se construire sur de nouvelles bases.

Nous allons maintenant aborder pour chaque syndicat les perspectives qui en découlent.

La CGT a atteint son objectif en restant à 7 points devant la CFDT.

Ce résultat était attendu et ne constitue pas une surprise, dans la mesure où depuis un an, nous constatons qu'elle se redressait régulièrement dans les élections professionnelles.

Si la CGT n'a pas su se positionner sur les 35 heures, c'est elle qui, **la première, a mis en avant les revendications sur le harcèlement** et par-là même, éviter tout grignotement de la part de SUD. Cela lui a même permis de prendre pied dans le secteur des services comme la restauration rapide ou encore les centres d'appels téléphoniques.

Par ailleurs, la tendance à un retour à des revendications quantitatives sur l'emploi et les salaires, sur lesquelles elle est plus à l'aise, lui laisse augurer des domaines d'intervention plus fédérateurs que les 35 heures ou l'organisation du travail où elle est moins opérationnelle.

Il faut s'attendre à un raidissement de sa part car, même si elle ne s'inscrit pas dans la réforme des retraites ou des régimes de protection sociale, **elle demandera des compensations salariales aux employeurs suite aux décisions gouvernementales.**

La CFDT n'a pas réussi son pari de devenir la première centrale syndicale, même si en cours de campagne, elle avait révisé son ambition à la baisse. Remarquons que si elle progresse dans trois collèges, elle régresse dans deux : l'agriculture et l'encadrement. Pour ce dernier collège, sa perte est de - 3%.

La CFDT nous apparaît comme la confédération la plus exposée. En effet, le débat sur les retraites et sur la protection sociale peut être un remake de ce qu'elle a connu sur les 35 heures. Leader et gagnante lorsqu'il s'agissait d'en promouvoir l'idée, perdante dès lors qu'il a fallu mettre concrètement en œuvre la réforme, et fragilisée par SUD à l'arrivée.

Notons aussi que le contexte actuel lui est moins favorable que celui de la refondation sociale où le MEDEF avait trouvé en Nicole Notat un partenaire emblématique.

La question qui se pose est de savoir si la CFDT a encore la capacité de faire accepter à ses syndicats des accords qu'elle signera au plan national ou des branches...

Les résultats de ces élections pour Force Ouvrière sont un échec.

Marc Blondel a même parlé de « *déconvenue* » pour son syndicat, d'autant que son objectif était de se situer à deux points de la CFDT. Aujourd'hui, FO en est à 7 points et à 14 de la CGT. A la différence de la CFDT, FO, dans le secteur privé apparaît aujourd'hui coincé entre la CGT, si elle choisit un positionnement dur, SUD, si elle choisit l'opposition systématique et l'UNSA, si elle reprenait une posture plus réformiste.

L'avenir de FO se situe dans sa capacité à négocier de grands accords inter-professionnels et à redevenir l'interlocuteur du gouvernement et du patronat mais, ses positions actuelles sur la retraite vont-elles dans ce sens ?

Pour la CFTC, la CGC et l'UNSA, l'enjeu était simple : exister ou disparaître. Ces trois syndicats ont réussi leur pari.

La CFTC a bénéficié de la lassitude des salariés face aux affrontements idéologiques dans les entreprises et de la volonté des salariés de voir le dialogue social s'apaiser.

Son syndicalisme de proximité lui a permis de gagner nombre de sympathisants, mais ce syndicat reste très minoritaire.

Si la CGC a progressé de 1,05% elle n'a repris que 0.92 points à la CFDT dans le collège cadre. Sa progression est principalement due au fait qu'elle a représenté des listes dans tous les collèges. C'est l'organisation où l'autonomie des syndicats de base est la plus forte pouvant aller d'un positionnement cadre, proche de l'amical à celui d'un positionnement plus ouvrieriste s'alliant avec les syndicats les plus revendicatifs dans le cadre d'intersyndicales.

L'UNSA est l'organisation qui a le plus progressé : 4.3% : son ambition est de devenir représentative au plan national. Les causes de son succès sont principalement dues à ses responsables.

Ce sont pour partie des dissidents de FO qui ont choisi une stratégie réformiste, mêlant action, négociation et apolitisme déclaré. Son positionnement est aujourd'hui proche de la CFTC.

Le succès de SUD est relatif : 1.50%, mais il faut savoir que ce syndicat n'était présent que dans un tiers des conseils, ce qui a limité son essor. Faute de moyens, SUD n'a pu adopter la même stratégie que la CGC, ce qui aurait porté mécaniquement son score à environ 2.5/3%. Ces résultats confortent sa stratégie d'opposition systématique. Rappelons que son slogan est "*Se comporter comme un chien dans un jeu de quille*". Rappelons également que SUD s'oppose au système et que son ambition n'est pas d'être majoritaire, mais d'être présent partout.

3. QUELLES CONSEQUENCES POUR L'ENTREPRISE ?

L'émergence de l'UNSA va **relancer le débat sur les critères de représentativité syndicale** et le gouvernement devra ouvrir ce dossier.

La réforme de la représentativité syndicale en modifiera les critères d'accès, l'UNSA certainement, SUD dans une moindre mesure en seront les grands bénéficiaires.

Cela aura pour conséquences :

- L'augmentation du nombre de partenaires sociaux représentatifs dans les entreprises,
- Le coût des moyens alloués aux Institutions Représentatives du Personnel (IRP).

Face à cet émiettement syndical, la CGT et la CFDT dans une moindre mesure demandent une modification des règles régissant les accords d'entreprise. **Elles souhaiteraient l'instauration d'un principe d'accord majoritaire** ce qui obligerait les syndicats à prendre position pour ou contre ces accords.

Pour parvenir à des accords majoritaires, le nombre d'intersyndicales se développera ; nous assisterons à une bipolarisation et donc aux prémices d'une recomposition.

Enfin, les syndicats ont compris qu'ils ne pouvaient aller à l'encontre de la volonté des salariés. A cet égard, le référendum d'EDF/GDF sur les retraites est exemplaire. Il ouvre la voie à une nouvelle pratique syndicale ou l'assentiment des salariés prend une place déterminante.

Le gouvernement de Lionel Jospin avait renvoyé directement aux branches et aux entreprises, la négociation sur les 35 heures, Tous les salariés étaient concernés, mais, chacun à un niveau différent.

Les réformes du nouveau gouvernement sur les retraites et la protection sociale ne concerneront les entreprises qu'indirectement. Les conditions de travail ne seront pas impactées, **mais le pouvoir d'achat des collaborateurs le sera.**

Il est certain que c'est sur ces domaines que s'exerceront **les revendications syndicales.** Et celles-ci **seront plus transversales et donc plus mobilisatrices.**

Retraite, mais aussi protection sociale ou la réforme des régimes obligatoires et complémentaires auront une incidence et une traduction similaire.

Pour bien comprendre l'impact de la réforme des retraites tant sur les syndicats que sur les entreprises, il suffit de dresser un tableau comparatif des positions de chaque centrale. Nous voyons que la combinaison des exigences de chacun tant sur le nombre d'annuité que l'âge de départ en retraite, la durée de cotisations, le niveau de taux de remplacement, l'harmonisation public/privé ou encore le financement, fait qu'il y a autant de positions que de syndicats.

Des positions qui peuvent laisser augurer des futurs niveaux de prélèvement sur les actifs que les syndicats ne manqueront pas de demander aux entreprises de compenser. D'où des revendications salariales prévisibles....

4. QUELS RISQUES A COURT TERME POUR LES ENTREPRISES ?

Nous en identifions trois :

- **Le développement des référendums d'entreprise** qui nécessitera de la part des dirigeants de mieux argumenter et mieux communiquer sur le plan social. Cela les obligera également à être convaincants, notamment auprès de leur encadrement qui reste leur premier relais auprès de leurs collaborateurs.
- **Avoir des syndicats d'entreprise parfois en décalage avec les positions de leur centrale**, cela nécessitera de la part des directions un suivi accru du micro-social.
- **Le risque de voir se développer un syndicalisme activiste** qui cherchera à bloquer tous les changements dès lors que ceux-ci ne seront pas compris par la majorité. A l'argumentation doit s'adjoindre une nouvelle pédagogie sociale.

Plus globalement, EPSY synthétise ces enjeux autour de trois actions préventives :

- **Redonner une fierté d'appartenance** aux collaborateurs afin de re-développer la motivation et l'esprit de conquête.
Cela passe par de la communication, mais aussi et surtout, par des projets d'entreprise fédérateurs, conciliant dynamique économique et stratégie sociale.
- **Veiller à deux populations sensibles :**
Les jeunes qui attendent des perspectives d'évolution plus formalisées, cela sera d'autant plus indispensable si la situation économique se tend,
Les plus âgés pour lesquels le risque de démotivation est d'autant plus fort que les perspectives de départs en retraite se sont éloignées, du fait de la fin des PRT. Cela passe pour ces derniers par une individualisation des conditions de départs liée à de nouvelles modalités d'employabilité. Ainsi, pourquoi ne pas imaginer des salariés en fin de carrière qui travailleraient moins pendant les dernières années de leur vie professionnelle, grâce, par exemple à la mise en place d'un dispositif de compte épargne temps.
- **Revisiter la problématique de l'encadrement** afin de concilier le renforcement des procédures et les contraintes qui en découlent avec le désir d'autonomie de responsabilités de populations dont le niveau culturel ne cesse de s'élever et que nous changeons de génération.

Les composantes de la maîtrise de ces enjeux s'appellent : PRESENCE ET VIGILANCE.

- Présence, c'est-à-dire du temps, de la disponibilité, de la proximité,
- Vigilance, c'est-à-dire disposer d'outils d'anticipation sociale pertinents.

**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.**