



Études & Conseil  
Stratégie  
Marketing  
Management Social & Organisation  
Lobbying Social

## La note sociale EPSY

N°68 – Sept / Octobre 2009

*Un calme bien trompeur*

**Après le coup de chaud social du premier semestre, où la violence a pris le pas sur la négociation, jamais sans doute une rentrée sociale n'aura été en apparence aussi calme que celle-ci.**

**Ainsi les syndicats de l'Education Nationale**, FEN en tête n'ont guère manifesté leur mécontentement à l'égard des orientations gouvernementales et des suppressions de postes en cours et annoncées (13 500 pour 2009 et 16 000 pour 2010 sur un total de 30 000 environ) comme c'était le cas les années précédentes. L'UNEF, toujours prompte à faire état du mécontentement des étudiants a dérogé à sa tradition pour cette rentrée.

**Quant aux centrales syndicales, leur rentrée a été marquée par l'éclatement de l'unité syndicale** qui s'était constituée lors de la manifestation commune du 29 janvier dernier. Manifestation qui avait rassemblé entre un et deux millions de personnes.

**Sans doute euphorisés par un succès qui a dépassé leurs espérances, les syndicats ont cherché à imposer au Gouvernement une relance de la consommation par des manifestations à répétition.** Si le Gouvernement a reçu les syndicats, ils n'ont rien obtenu de tangible. Et les manifestations suivantes n'ont pas amplifié le mouvement, bien au contraire pour ne compter que 150 000 manifestants lors de la cinquième manifestation...

**Construite dans l'euphorie du succès, l'unité syndicale s'est brisée sur les décombres de ce délitement progressif du mouvement social. Le motif invoqué a été une divergence d'appréciation entre les syndicats sur les suites à donner pour le second semestre.**

**Pour les uns (FO et CFTC), il faut privilégier une grève générale interprofessionnelle de 24 heures. Pour les autres (CFDT, FSU, UNSA, CGC, Solidaires et la CGT comme leader), il faut relancer la dynamique des manifestations précédentes !** La subtilité des arguments avancés par les uns comme par les autres n'est pas évidente et contribue beaucoup à brouiller les messages. Ainsi, si la représentativité n'est pas officiellement évoquée, c'est elle qui dicte beaucoup de stratégies ! **Une chose est certaine, cette division – incompréhensible tant par les militants que par l'opinion publique - affaiblit tous les syndicats et le mouvement du 7 octobre prochain est d'ores et déjà un échec.**



## 1. Divisions syndicales à tous les niveaux

Si au plan national, les divisions sont entérinées, il en est de même au plan de beaucoup d'entreprise. Ainsi, par exemple, suite au 23<sup>ème</sup> suicide chez France Télécom aucune démarche unitaire n'a été enregistrée. C'est l'opposition politique qui s'est mobilisée. De même le changement de statut de La Poste ne suscite, à ce jour, pas la moindre action commune des fédérations concernées, alors même que le processus est enclenché !...

Quant aux leaders syndicaux, *"ils n'exprimeraient que de vagues protestations"*, ouvrant la voie à une contestation sans doute plus marginale, mais plus visible et plus virile soit de groupuscules politiquement engagés, soit de syndicalistes de base ne se reconnaissant plus dans leur centrale syndicale.

Tout le monde a encore à l'oreille les déclarations de Xavier Mathieu, leader des salariés de Continental lors de la manifestation en juin dernier : *"Les Thibault, les Chérèque ne sont pas là (...) Il faudrait leur dire que c'est eux qui devraient être là aujourd'hui mais ils préfèrent frayer avec le Gouvernement, à calmer la base. Ils ne servent juste qu'à ça, toute cette racaille<sup>1</sup>".* Si depuis, ce responsable syndical a retiré le mot, il n'est pas revenu sur le sens de sa diatribe. Et des propos similaires ont été entendus dans toutes les manifestations violentes qui se sont déroulées récemment. Il faut reconnaître toutefois que les syndicats représentatifs durant cette période n'ont pas amplifié les débordements et ont plutôt cherché à canaliser les mécontentements dans un cadre légal.

Lors du conflit peu médiatisé, mais long (plus de 8 semaines) qu'a connu EDF dans ses sites nucléaires, l'UNSA reconnaissait que *"SUD s'implantait rapidement sur les sites nucléaires d'EDF et qu'il y avait une rupture importante entre les organisations syndicales qu'elle reconnaît et les agents de base<sup>2</sup> !"*

Le déphasage syndical est amplifié par l'action même du Gouvernement qui n'est plus statique comme cela avait été le cas dans les conflits du premier semestre. Ainsi, Christian Estrosi, nouveau Ministre de l'Industrie a été omniprésent dans les négociations de reprise de New Fabris n'hésitant pas à déclarer qu'il était *"le ministre des ouvriers<sup>3</sup>"*, sans déclencher la moindre ire syndicale !...

La participation des syndicats dans des structures comme le Fond d'Investissement Social (FISO) les conduit à s'intégrer dans certains dispositifs gouvernementaux dans la mesure où les partenaires sociaux avec les représentants de l'Etat animent et évaluent les projets initiés par l'organisme. La CGT qui *"a bien vu le piège"* a *"un pied dedans et un pied dehors<sup>4</sup>".*

---

<sup>1</sup> France Info, le 17 août 2009

<sup>2</sup> UNSA-Energie. *"Malgré un accord signé par les syndicats représentatifs, le conflit continu..."*

<sup>3</sup> RTL, le 24 juillet 2009

<sup>4</sup> Déclaration de Maurad Rabhi délégué de la CGT au FISO.



**Dans ce contexte, les centrales syndicales apparaissent loin des préoccupations des salariés tant du secteur public que du secteur privé. Leur attention est tournée principalement vers les conséquences concrètes des nouvelles règles de la représentativité** (comme les moyens mis à disposition des syndicats, le nombre de délégués et le volume de leurs heures de délégation, voire des subventions à percevoir), **qui se traduira obligatoirement par des regroupements.**

Personne ne s'étonnera de constater dans ces conditions que c'est au moment où la crise sociale est la plus forte, avec une montée continue du chômage, notamment des jeunes, que la crédibilité des syndicats est la plus faible.

**L'affaiblissement des confédérations syndicales n'est certainement pas une bonne nouvelle tant pour le Gouvernement qui a besoin de partenaires crédibles pour négocier que pour les entreprises qui parfois s'adressent aux fédérations, ou aux unions territoriales "pour canaliser des ardeurs locales".** L'affaiblissement des états majors syndicaux ouvre la voie à des stratégies syndicales d'entreprise en décalage avec les stratégies nationales, voire en opposition avec les accords signés !

**Aujourd'hui, la situation sociale est calme, sans doute trop, même si des conflits comme Mollex ou Continental peuvent refaire la une de l'actualité...**

## 2. Les entreprises doublement pénalisées pas de la crise

**Lors des crises de 1974, 1980 et 1990, l'entreprise est apparue comme une victime au même titre que les salariés.** Certains auront en mémoire les pleurs de ce chef d'entreprise acculé au dépôt de bilan, venu témoigner de son désarroi à la tribune d'une assemblée générale du CNPF.

**A la même époque, la crise de la sidérurgie n'a pas été imputée entièrement aux entreprises du secteur,** même si parfois le discours de la CGT avait été incisif contre "*les subventions reçues par certains anciens maîtres de forges*". Les gouvernements successifs furent mis en cause alors que les entreprises étaient plutôt épargnées. Le coût de l'énergie et les politiques pétrolières des pays producteurs avaient été identifiés comme la cause de tous les maux de l'époque. Yvon Gattaz<sup>5</sup> avait non seulement préservé l'image des entrepreneurs, mais son action permis de positiver l'image de l'entreprise et de réhabiliter le profit.

**Aujourd'hui, la donne n'est plus la même. Non seulement, elles sont pénalisées par la crise, mais leur image est atteinte.** Ainsi, ont été jeté à la vindicte successivement les indemnités de départ de certains grands patrons, les retraites chapeaux, les bonus, les salaires des patrons du CAC40, ceux des patrons européens, ceux des dirigeants non exécutifs, les avantages concédés aux anciens dirigeants, les traders, les banquiers, l'automobile, voire les managers... Ce fut une période de grands déballages<sup>6</sup> "*où tout était bon pour charger la barque*".

<sup>5</sup> Yvon Gattaz a été Président du CNPF de 1981 à 1986.

<sup>6</sup> Ces révélations n'ont pas été faites par la presse d'extrême gauche, mais par les Echos, La Tribune, Capital, Le Nouvel Economiste, etc...



**Tout cela débouchant sur la volonté des politiques d'encadrer les rémunérations des dirigeants. La mise en place de chartes éthiques a évité le recours à la loi !**

Cette stigmatisation continuelle n'a pas été sans conséquence sur la vision des salariés de l'entreprise et des employeurs. **Mais, bien plus que les dégâts d'image, c'est "la croyance dans l'entreprise et dans ses dirigeants qui a été ébranlée"<sup>7</sup>**. Souvenons-nous qu'au plus fort de la crise financière la CGPME avait cru bon de faire réaliser une étude pour montrer que le salaire moyen annuel des dirigeants (employant moins de 200 salariés) se situait à 52 500 €. Par là même, elle cherchait "à éviter les amalgames" pensant sans doute qu'elle avait à sa disposition un argument susceptible de lui faire regagner l'estime des salariés...

**Or, ceux qui doutent le plus ne sont pas les ouvriers ou les cols blancs, mais bien les techniciens et les premiers niveaux de cadres. Et la grande majorité de ceux-ci travaillent dans les grandes entreprises !**

### **3. La revendication pour un travail décent**

**Les salariés comme les syndicats d'entreprise ont bien compris que les conditions pour obtenir des hausses de rémunération n'étaient pas au rendez-vous.** Ces conflits sont très souvent perdants pour les syndicats. Ils coûtent de l'argent aux salariés et ne sont pas populaires dans l'opinion.

Notre cabinet **EPSY a observé** que depuis environ un an, **les formes de contestation évoluaient fortement. Moins de revendications sur les salaires et davantage sur la qualité de vie au travail, qui se traduit par la notion de "travail décent".**

Et un travail décent pour les psychologues, "*c'est un travail qui se fait dans des conditions matérielles et psychologiques acceptables pour l'individu*". Le corollaire étant que tout ce qui n'y contribue pas doit être proscrit. Et "*certains*" ont bien compris l'utilisation qu'ils pouvaient faire de cette forme d'attente.

Ainsi, cette approche permet :

- **De contester au travers du stress par exemple, l'organisation en place ou projetée, les modes de management, voire la stratégie de l'entreprise comme c'est le cas à France Télécom, ou encore les dispositifs de suivi de la production.**
- **D'aborder la pression commerciale qui peut renvoyer également à la contestation des objectifs commerciaux.** Comme dans l'exemple précédent, la critique peut se focaliser sur les hommes et le management ou ses outils.

---

<sup>7</sup> Magazine de la FIECI-CGC (branche Conseil), septembre 2009



- **D'utiliser l'argument de l'éthique afin d'influer sur les objectifs commerciaux par une recherche de neutralisation de certains produits.** A cet égard, il faut souligner que les refus de vente ne sont plus des cas isolés ou marginaux et se rencontrent dans tous les secteurs économiques.
- **De faire jouer "le droit de retrait" dès qu'une situation devient anormale tant avec un client qu'un collègue.**
- **De faire intervenir dans le fonctionnement de l'entreprise des acteurs nouveaux, comme les médecins du travail, les experts en prévention, etc...**

**Moins polémique que les approches revendicatives classiques, ces nouvelles approches bénéficient de préjugés favorables qui les rendent plus acceptables par tous car n'ayant pour objectif apparent que la diminution de la souffrance au travail.** Et s'opposer à de telles approches où la dimension émotionnelle est forte équivaut à donner le sentiment de les nier<sup>8</sup>.

**Si ces nouvelles approches sont des risques pour les entreprises, ce sont aussi des opportunités, notamment pour les plus importantes car elles peuvent enfin montrer concrètement l'étendue de leurs réalisations sociales et reconstituer ainsi à leur profit des visions collectives !**

Depuis plus de 20 ans, EPSY intervient en qualité d'expert en questions sociales.

Pour toute information complémentaire ou pour une présentation plus en détail de nos champs de compétence et de nos outils de diagnostic, vos contacts :  
Jean-Claude Ducatte / Clémentine Berger

Par téléphone au 01.47.61.85.85  
Ou par mail : [ducatte@epsy.com](mailto:ducatte@epsy.com) / [berger@epsy.com](mailto:berger@epsy.com)

Retrouvez toutes nos coordonnées sur le site [www.epsy.com](http://www.epsy.com)

<sup>8</sup> Comme ce fut le cas chez Renault au début de la vague de suicides sur le Technopôle.