



## **Ce que disent les nouvelles formes de conflits sociaux**

**Par Michel de Laforce**

**Entre 1975 et 2005, le nombre de jours de grève comptabilisés en France aurait été divisé par dix-huit ! Toutefois, il serait illusoire d'en conclure que notre pays bénéficierait d'un climat social apaisé. En effet, on assiste à l'émergence de nouvelles formes de conflits, moins visibles, moins structurés, mais tout aussi ravageurs pour les entreprises. Les grandes grèves sont moins nombreuses. Mais le malaise social est toujours là, notamment chez les cadres. Alors que la crise s'installe, il est urgent de le prendre en compte dans l'expression du dialogue social, comme s'y attelle la FIECI.**

Sur le papier, la France jouit d'un climat social de plus en plus apaisé. Les statistiques du ministère du Travail sont sans appel. Elles décrivent un déclin continu du nombre de jours de grève. En 1975, la France aurait totalisé quelque 4,5 millions de jours de grève contre seulement 750.000 en 1985 et 250.000 en 2005 ! Mais ces statistiques reflètent-elles la réalité vécue sur le terrain par les chefs d'entreprises et les salariés ? Rien n'est moins sûr ! Lors d'une récente conférence organisée par l'Institut de l'entreprise, Jean-Michel Denis, maître de conférences en sociologie à l'université de Marne-la-Vallée, s'est attaché à démontrer pourquoi (1).

### **Des grèves mal comptabilisées**

Pour ce chercheur du Centre d'Études de l'Emploi, il faut d'abord relativiser la fiabilité des statistiques du ministère du Travail. En effet, il y aurait :

- **un problème de fiabilité** car le signalement des conflits n'est accompagné d'aucun acte administratif obligatoire. De nombreuses grèves ne seraient donc pas recensées.
- **un problème d'exhaustivité** lié au difficile repérage des grèves dans les PME et des arrêts de travail de courte durée (grèves d'une journée et débrayages). Or ceux-ci se sont développés à mesure que se répandait le travail à flux tendus.

Au final, il y aurait donc une sous-évaluation croissante des grèves. « *Dans le ressort de l'inspection de droit commun, trois quarts des journées individuelles non travaillées (JINT) ne sont pas recensées en 2004 contre la moitié en 1992* », reconnaît Alexandre Carlier, de la Direction de l'Animation de la Recherche, des Études et des Statistiques (DARES) du ministère du Travail (2).

### **Un constat démenti sur le terrain**

Pour se faire une idée du climat social, mieux vaut donc observer ce qui se passe sur le terrain. C'est bien sûr ce que font quotidiennement les cadres et les élus de la FIECI. C'est également la démarche retenue par l'Enquête REPONSE (Relations professionnelles et négociations d'entreprises) réalisée de janvier à juin 2005 (3). Les données recueillies auprès de 2.930 représentants de la direction, 1.970

représentants du personnel et 7.940 salariés brossent un portrait social bien différent de celui résultant du seul comptage des jours de grève. En effet :

- 30 % des directions d'établissements ont déclaré avoir connu au moins un conflit collectif entre 2002 et 2004, contre 21 % entre 1996 et 1998 ;
- la proportion d'établissements ayant connu des conflits avec arrêt de travail a augmenté de 2,4 points entre les périodes 1996-1998 et 2002-2004 ;
- dans le même temps, la proportion d'établissements ayant connu des conflits sans arrêt de travail a augmenté de 6,9 points.

### **Des conflits collectifs en transformation**

Selon Jean-Pierre Denis, les conflits n'ont donc pas disparu. Ils se sont transformés. L'Enquête REPONSE permet ainsi de constater :

- une baisse de la proportion d'établissements touchés par des grèves de deux jours et plus (2,5 % contre 3 %) ;
- une hausse de la proportion d'établissements touchés par des grèves de moins de deux jours (8,8 % contre 7,5 %) ;
- une augmentation de la proportion des débrayages (10 % contre 7,5 %) ;
- une explosion du refus des heures supplémentaires (9,6 % contre 3,2 %).

Si bien qu'au total, la proportion d'établissements frappés par un conflit collectif a augmenté de 30 % entre 1996-1998 et 2002-2004. Et il faut aussi prendre en compte des conflits individuels en très forte hausse !

### **Des conflits individuels en explosion**

L'Enquête REPONSE permet en effet de constater une forte augmentation du nombre d'établissements concernés par les différentes sanctions prises à l'encontre des salariés entre 1998 et 2004 et particulièrement des :

- Avertissements écrits : + 4,8 %
- Mises à pied : + 7,1 %
- Licenciements pour faute : +10,6 %

De même, les recours prud'homaux et les problèmes d'absentéisme se sont multipliés. Ils concernent respectivement 42 % et 47 % des établissements en 2002-2004.

### **Une individualisation des conflits touchant singulièrement les cadres**

Par nature moins portés aux grands conflits collectifs, les cadres sont de plus en plus nombreux à adopter des comportements relevant de la révolte individuelle déclarée ou larvée à l'encontre de leur hiérarchie. Professeurs de management à l'EM-Lyon et à l'INSEAD, David Courpasson et Jean-Claude Thoenig se sont intéressés à ce phénomène dans un récent ouvrage au titre révélateur : « *Quand les cadres se rebellent* » (4). Ils estiment que ces confrontations ont des conséquences ambivalentes. Elles laissent des cicatrices durables, mais sont aussi « *une occasion unique de produire des changements* », bénéfiques tant pour le rebelle que pour l'entreprise. Mais pour cela encore faut-il que les motifs des révoltes soient compréhensibles par les directions. C'est là l'un des rôles majeurs du syndicalisme-cadres : transformer en revendications collectives intelligibles, le malaise social diffus et souvent invisible ressenti par les cadres. Seul un authentique dialogue social permettra de surmonter les nouvelles formes de conflits sociaux qui déstabilisent les entreprises.

(1) « *Les nouvelles formes de conflictualité dans l'entreprise* », conférence organisée le 11 mars 2009, par l'Institut de l'entreprise, à Paris (texte mis en ligne sur le site [www.institut-entreprise.fr](http://www.institut-entreprise.fr) sous le titre *Déclin ou transformation des conflits du travail*).

(2) [www.travail-solidarite.gouv.fr](http://www.travail-solidarite.gouv.fr)

(3) [www.35h.travail.gouv.fr](http://www.35h.travail.gouv.fr)

(4) « *Quand les cadres se rebellent* », par David Courpasson et Jean-Claude Thoenig, Éditions, Vuibert, août 2008, 174 p., 19 €

## **EXTRAITS :**

**Augmentation et transformation des conflits sociaux** - « *On constate une augmentation, mais surtout une transformation des conflits du travail. Il y a notamment une progression des conflits courts, des conflits sans arrêt de travail et des conflits individuels. Du reste, la distinction entre conflits collectifs et individuels est moins nette qu'auparavant comme le montre le refus croissant des heures supplémentaires.* »

« *Déclin ou transformation des conflits de travail* », intervention prononcée par Jean-Michel Denis le 11/03/09 à l'Institut de l'entreprise.

**Des cadres en rébellion contre le management** - « *Des contestations existent dans les entreprises, qui sont le fait de cadres ou assimilés et qui ne sont réductibles en aucune manière à des mouvements sociaux encadrés. Aucun drapeau ne les identifie. Elles ne se réfèrent pas non plus à une idéologie de type anti-quelque chose. Elles ne visent pas à balayer le néo-capitalisme ou à changer la société. Elles ne font pas la une des médias. Elles restent discrètes. Ceux qui ont contesté le gardent pour eux. Ces rébellions portent sur quelque chose de particulier : des enjeux de type managérial.* »

« *Quand les cadres se rebellent* », David Courpasson et Jean-Claude Thoenig, *op. cit.*