



Études & Conseil
Stratégie
Marketing
Management Social & Organisation
Lobbying Social

La note sociale EPSY

N°70 – Janvier 2012

Spectacle social contre réalité sociale ...

Par tradition les années d'élections présidentielles sont des années calmes au plan social. Mais 2012 y dérogera. Ce n'est plus une hypothèse, mais une certitude, dans la mesure où d'une part le social (couple emploi/pouvoir d'achat) sera l'un des grands enjeux de la campagne et, d'autre part les mouvements sociaux pourront être utilisés, voire instrumentalisés par les principaux camps en présence, tout simplement parce que le social n'est plus le pré carré des syndicats¹. Et ceux-ci se comporteront comme les politiques. Ils pourront être pour ou contre, ou les deux à la fois, selon les décisions prises et en fonction du contexte...

Le social : Un enjeu très politique

L'entreprise SeaFrance en quelques jours est devenue le symbole de ce "**Spectacle Social médiatique**", où certains syndicats sont passés en quelques heures du statut de "*jusqu'au-boutiste infréquentables*" à celui "*d'interlocuteurs crédibles et incontournables*", puis de "*malhonnêtes*"² !

Les changements de paradigmes suite à la décision du Président Sarkozy ont eu des conséquences directes sur le positionnement des grévistes. Ces salariés, qui demandaient à l'origine le maintien de leur emploi, pourraient percevoir des indemnités de la SNCF (l'actionnaire majoritaire) très élevées. On parle de plus de 70 000€ par salarié. Ceux-ci vont, sans doute, **devoir choisir** entre réinjecter ces indemnités dans une coopérative qui reprendrait une partie de l'activité transport (directement ou indirectement), mais à l'avenir plus ou moins incertain, et saisir une opportunité financière inespérée³.

¹ La dernière enquête menée pour France-Inter - 23/01/2012 - montre que seule une minorité de français accorde leur confiance aux syndicats pour changer les choses. Il en est de même pour les employeurs et les politiques.

² Ainsi, la CFDT nationale a pris dans un premier temps ses distances avec son syndicat de SeaFrance. Aujourd'hui François Chérèque qui a "*un peu honte*" de la CFDT SeaFrance, lui attribue en plus des "*comportements délictueux*".

³ Près d'un salarié français sur deux anticipe une baisse de son pouvoir d'achat dans les prochains mois et un pourcentage sensiblement identique ne fait confiance à personne pour améliorer le pouvoir d'achat – les Echos 5 octobre 2011.



Le bel unanimité des semaines passées quant à la solution de reprise par les salariés va voler en éclats sur l'autel de l'individualisme et du "ce qui est pris n'est plus à prendre..."

Rappelons pour conclure que ce tohu-bohu médiatique qui mobilise la France, voire l'Europe, ne concerne qu'un nombre restreint de salariés alors que l'on prend connaissance presque chaque jour de trains de licenciements (Société Générale, Goodyear Amiens pour ne parler que des derniers) ou de non-reconductions de missions d'intérim par milliers dans l'automobile !

Le social n'est plus une finalité, mais bien un enjeu médiatique et électoral car les syndicats⁴ ont perdu ce qui leur reste de représentativité... Pourquoi ? Tout simplement parce qu'ils ont tous été **les grandes victimes de la crise** et ce pour des raisons différentes.

Les syndicats contestataires n'ont rien obtenu de concret. Tout au plus, une attitude ferme leur a évité des pertes d'adhérents trop importantes et dans certains cas, malgré leurs échecs ils ont gagné en adhérents. **Quant aux syndicats réformistes**, leur volonté d'accompagner les changements les contraint trop souvent à accepter des solutions a minima dont la valorisation est difficile auprès des salariés.

Et en matière de rémunération tous les syndicats ont échoué.

Cette situation renforce le pessimisme⁵ des salariés et érode encore davantage des liens sociaux déjà distendus dans les entreprises. La lassitude gagne du terrain un peu partout et principalement chez les cadres. Un point positif, le moral chez cette catégorie de personnel tient encore en ce début d'année.

Des chiffres à suivre...

Toutefois dans les entreprises, et c'est une information inquiétante, la confiance dans les plans stratégiques comme dans les projets d'entreprise s'émousse de manière significative alors même que les niveaux d'attachement des salariés à leur entreprise ne cessent de s'améliorer significativement depuis deux ans !

En effet, l'accélération du temps, les crises à répétition qu'elles soient économiques ou financières **obligent à des gouvernances au près** (évolutives), à des révisions constantes qui font que *"les promesses d'aujourd'hui ne peuvent être celles de demain,"* **alors que les individus aspirent à des temps stables et longs.**

Par ailleurs, **la crainte de la perte de son emploi est présente partout**, même dans les secteurs qui, jusqu'à un passé récent, étaient épargnés (public, parapublic, bancaire, énergétique,...) et modifie profondément la relation à l'entreprise. Beaucoup de salariés

⁴ Les conséquences de l'affaire SeaFrance sur la CFDT vont être importantes tant à l'interne qu'en termes d'image. Plusieurs publications comme l'Expansion mettant en avant la colère de salariés qui déclaraient *"Chère que, c'est un vendu"* – L'Expansion, Le 11 heures – 10/01/2012.

⁵ L'indicateur synthétique de la confiance des ménages continue de fléchir régulièrement – INSEE.



prennent conscience qu'après la famille, l'entreprise est encore le premier lieu de socialisation (même si elle est de plus en plus concurrencée par Internet et ses réseaux sociaux) et qu'à ce titre, l'outil de travail doit être protégé, même en cas de conflit.

Suivre l'écart entre les deux paramètres (adhésion à la stratégie versus adhésion à l'entreprise) permet de mesurer de manière assez précise **le niveau de la relation de confiance** entre un corps social et sa direction, mais aussi entre un encadrement de proximité et ses équipes.

Nous observons dans beaucoup d'entreprises que si le premier écart s'accroît, le second tend à diminuer. C'est le retour de la stratégie de l'igloo, où le cadre fait corps avec ses équipes et tampon avec la direction. Et cette stratégie se développe dès que cet encadrement estime qu'il est mal traité par rapport à sa direction. Ici, l'évolution des rémunérations des uns et des autres est l'indicateur phare.

Il en est de même en ce qui concerne le nombre des salariés qualifiés "impliqués dans le travail". C'est toujours la catégorie la plus nombreuse (environ 40% des effectifs), mais **elle s'étiole et surtout elle ne se renouvelle que très lentement.** Et lorsque l'on interroge les populations qui composent cette catégorie, celles-ci font part d'un sentiment d'usure suite aux nombreuses réorganisations qu'elle a dû conduire dans un passé récent et de sa plus grande difficulté à concilier vie professionnelle et vie personnelle en raison d'un investissement accru.

Cette usure auprès de la population la plus dynamique peut-être appréciée encore plus précisément par des analyses détaillées des arrêts de travail.

Que constate-t-on ? Une augmentation significative des arrêts de moins de trois jours de 5 à 8% selon les populations. Et lorsqu'il s'agit des catégories plus en retrait, les hausses peuvent dépasser les 20%. Des hausses que certains Directeurs des Ressources Humaines apparentent à une sorte de **grève du zèle** que beaucoup anticipent comme moyen de contestation pour 2012.

La contestation individuelle "soft" se substitue progressivement aux mouvements collectifs, d'où la nécessité d'agir sur les leviers de la motivation pour ressusciter une envie collective.

Pour toute information complémentaire, vos contacts :
Clémentine Berger / Jean-Claude Ducatte
Par téléphone au 01.47.61.85.85
Ou par mail : berger@epsy.com / ducatte@epsy.com