



**Conférence donnée lors de la session 2002  
des Semaines Sociales de France, « La  
violence, Comment vivre ensemble ? »**

## **Grand témoin Conflits sociaux et violence économique**

**Alain Deleu\***

J'ai été très impressionné par les propos de Michel Camdessus dans le document de présentation de cette session : " Le champ risque d'être laissé libre à la violence débridée... il nous faut la reconnaître sous ses aspects cachés et enfouis, c'est un périple à travers nos zones d'ombre. (...) Nous sommes confrontés aussi au paradoxe des violences auxquelles les chrétiens n'ont pas cessé de succomber. Le combat contre la violence est au cœur de l'Évangile. (...) Sortir de l'animalité de la violence brute. "

C'est un témoignage personnel qui m'est demandé, plus qu'une conférence académique. Je veux donc d'abord exprimer mon aversion personnelle pour la violence, la loi du plus fort, qui risque de n'être que la loi du hasard. Je ne l'ai jamais apprivoisée, alors que les syndicalistes sont souvent à l'aise dans les conflits !

Pourtant, cette forte allergie à l'égard de cette loi du plus fort me paraît être une raison valable pour entrer en syndicalisme. En tout cas c'est sans doute elle qui m'a conduit au syndicalisme CFTC. Je n'aurais pas pu m'adapter à un syndicalisme fondé sur la dialectique du conflit, même en gants blancs sur tapis vert. Cela ne m'aurait pas intéressé. Et d'ailleurs cette dialectique me paraît darwinienne, autrement dit primitive. Pour reprendre le mot de Michel Camdessus, elle a quelque chose de l'animalité. C'est pourquoi, quand j'y suis confronté (y compris dans mon organisation), c'est pour moi une souffrance.

Toute l'histoire du syndicalisme chrétien a consisté à apporter une autre problématique aux relations sociales, que nous avons résumée il y a une dizaine d'années par notre logo et sa signature : la colombe, symbole de la réconciliation entre Dieu et les hommes, au terme du conflit entre les hommes. C'est aussi un symbole commun aux trois religions du Livre. C'est ainsi que nous voulons rappeler que notre interlocuteur est une personne humaine, comme nous. Notre lutte doit donc être une " lutte pour ", selon le mot de Jean-Paul II dans *Laborem exercens*. Et je ne peux évoquer notre signature " La Vie à défendre ", sans penser à la belle prière de Mère Teresa : " La vie est la vie, défends-la ".

---

\* président honoraire de la Confédération française des travailleurs chrétiens (CFTC).

Nous avons à parler des conflits sociaux dans leurs relations avec la violence économique. Nous sommes donc invités à établir une relation entre conflit et violence. Le conflit social n'est que la réalité constatée d'un antagonisme d'intérêts, d'un litige. Le conflit fait partie de la réalité naturelle de la vie sociale qui associe des personnes aux statuts et aux intérêts divers. Il s'agit ici de voir comment les conflits traitent la violence économique, et comment l'on peut gérer ces conflits eux-mêmes, les prévenir, les résoudre.

Mais d'abord, quels sont les visages de cette violence économique ?

Il y a la violence par les effets de telle ou telle transformation brutale. Il s'agit d'une violence de fait, qui n'est pas nécessairement une " voie de fait ". Elle peut d'une certaine manière être indépendante d'une volonté immédiate et consciente. Un retournement brutal de conjoncture va engendrer des plans sociaux, des drames sociaux. Le moment venu, les faits s'imposent d'eux-mêmes, ce qui n'enlève rien à la gravité de leurs conséquences. Des hommes subissent une violence, mais ceux qui la " produisent " ne sont pas nécessairement dans une relation de violence avec eux.

Il y a en revanche la violence plus simple, dans des actes volontaires qui nous choquent et dans lesquels s'exprime une contrainte par force. Un exemple : Mme K travaille depuis près de 16 ans comme démonstratrice sur un stand d'un grand magasin parisien. Elle est convoquée pour un entretien préalable, puis licenciée. Les motifs invoqués par l'employeur sont les suivants : "maternité et congé parental. Pression exercée par l'éducation de vos quatre enfants, puis plus récemment par votre divorce" . En économie, il y a donc violence par la force des choses, mais il y a aussi violence par la volonté de personnes, lorsqu'elles ne respectent pas, dans la forme ou dans le fond, la dignité des personnes.

De la violence individuelle de personne à personne à la violence du système économique, la gamme est large. Et cela dépasse largement le champ de notre réflexion sur le lien entre violence économique et conflit social. Où est le conflit social, par exemple, quand le scandale du sang contaminé rebondit dans des pays en développement où des lots non chauffés de produits sanguins ont été distribués jusqu'en janvier 1986 ? Je m'en tiendrai donc aux conflits sociaux tels qu'ils existent en France aujourd'hui.

La conflictualité dans le monde du travail : données objectives.

Nous avons une connaissance assez imprécise de la conflictualité sociale. La presse ne se prive pas d'en faire état, mais les analyses restent fragmentaires, aux dires des spécialistes. Dans un rapport au Conseil économique et social, mon collègue Guy Naulin proposait la création d'un observatoire des relations sociales, mais cette proposition est restée sans suite. L'essentiel des informations vient donc de l'administration du travail qui collationne les statistiques de conflits collectifs de travail. Seuls les conflits ouverts sont donc recensés.

Depuis les années 70, la conflictualité est en diminution sensible, malgré des poussées significatives, notamment dans le secteur public. Au regard des statistiques de la dernière décennie, la courbe a tendance à se stabiliser. Le décompte des journées de travail perdues pour fait de grève donne une vision partielle de la réalité. On peut être en conflit sans être en grève. Mais c'est une référence commode pour suivre une évolution :

\* en 1988 : 1 095 000 journées individuelles non travaillées dans les conflits localisés du travail.

\* en 1995 : 784 000 journées.

\* en 2000 : 807 000 journées.

\* en 2001 : 700 000 journées.

En dehors de ces années de crises, le total évolue entre 350 000 et 600 000 journées. Nous sommes en dessous des 400 000 en 1992, 1997 et 1998. Mais par rapport aux années 70, le nombre moyen de conflits a été au moins divisé par deux. Le " record " avait été atteint en 1976, avec près de 4 500 conflits ; il y en eut moins de 1 000 en 2001. Cette baisse apparaît comme une tendance lourde. Il est notable que la médiatisation d'un conflit peut fausser l'image de la conflictualité réelle.

Ces chiffres évoluent en fonction de nombreux facteurs, et leur relation avec la croissance économique et le chômage est complexe. L'évolution de la conflictualité dans le privé apparaît inverse de celle du chômage. Ce qui ne signifie pas que les choses vont d'autant mieux qu'il y a davantage de chômage, du moins pour les salariés !

Le Ministère du travail recense également les motifs de conflit : les salaires, l'emploi, et les conditions de travail ou le temps de travail ( ces derniers thèmes correspondent aux années de réalisation des accords de réduction du temps de travail, tandis qu'on note une poussée sur les salaires pendant l'amélioration de l'emploi). L'avenir de l'entreprise, les licenciements et les délocalisations, l'amélioration des plans sociaux jouent également un rôle important.

A plus de 70 %, les conflits sur les salaires obtiennent une satisfaction partielle. En revanche 60 à 70 % des conflits sur l'emploi restent sans solution immédiate. Selon les types de conflits, 30 à 40 % des salariés y participent. L'initiative revient le plus souvent à la CGT et à la CFDT, mais elle est fréquemment intersyndicale. Les conflits spontanés restent très minoritaires.

Les dispositifs de prévention sont peu utilisés. Ce n'est pas dans la culture française des relations sociales : nous sommes plutôt dans une culture d'opposition. Notons l'expérience méritoire de la RATP, qui a lancé un dispositif d'alarme sociale, qui permet d'éviter de nombreux préavis de grève. Cette expérience devrait un jour faire école à la SNCF. Elle est le fruit d'une évolution des esprits suite à la proposition CFTC d'un contrat de paix sociale et à l'impulsion donnée par la direction de l'entreprise.

La faiblesse des relations sociales dans l'entreprise apparaît comme un facteur déterminant de nombreux conflits. La section syndicale d'entreprise n'est d'ailleurs reconnue qu'en 1968. Les conflits expriment aussi la distorsion entre le rythme rapide des mutations économiques et le rythme – plus lent – des hommes : " nous n'arrivons plus à suivre le rythme de l'économie ".

Les formes actuelles de la violence. Le terme de "violence économique".

La Commission européenne qualifie la violence économique de "risque émergent". On peut relever des signes de ce risque :

" Si vous croyez que j'ai le temps de m'occuper d'elle ! ", me disait un gérant de petite surface qui entendait licencier une caissière. Les contraintes de la compétition ne laissent plus le temps d'écouter et de prendre en compte les aspirations personnelles. D'où le succès du mot " harcèlement ", expression de l'ampleur des effets de la compétition économique.

On relève des pratiques extrêmement préoccupantes. Voyons-en quelques exemples :

Jack Welch, président de General Electric, explique dans un livre paru en 2002 la pratique de la " décimation ", c'est-à-dire le devoir de licencier chaque année les 10 % de salariés les moins performants de chaque équipe. Le reclassement des " décimés " est facilité parce que leur compétence n'est pas vraiment contestée. Mais de telles pratiques détruisent la communauté de travail. De même, IBM France évaluait en mars 2002 ses personnels, avec un quota fixé pour la note la plus basse. Il s'agit donc d'un transfert de la compétition économique au sein du personnel, avec risque de mise en place d'un dispositif d'exclusion.

A l'inverse, Jean Vanier, fondateur de l'Arche, communauté de vie avec des personnes handicapées, expliquait qu'il pouvait être plus intéressant de manager par la confiance que par la peur. La logique de la communauté est de permettre au plus faible de donner le meilleur de lui-même, ce qui entraîne une logique motivante pour tous. Ne serait-ce pas un bon exemple en entreprise ?

D'autres cas nous interpellent :

- \* Celui du P.-D.G. de Metaleurope à Noyelle Godault, licencié sans ménagements, en plein plan social, parce qu'il tentait de défendre ses salariés et perdait du temps.

- \* Celui de l'usine de Valenciennes de l'équipementier automobile Bertrand Faure, délocalisée en Tunisie alors qu'elle était rentable.

- \* Celui de l'entreprise Job, reprise par un groupe allemand qui s'est contenté de capter le savoir-faire et fermer l'usine.

La communication des entreprises joue un rôle primordial. Elle travaille l'opinion des salariés et des syndicats jusqu'à les convaincre que tout va mal. La bataille est perdue d'avance, d'où l'incitation à accepter de partir avec une indemnité, ce qui n'est pas une solution pour les salariés difficiles à reclasser. Mais il y a aussi les stratégies d'annonce. Ainsi, Danone s'est trouvé piégé par une fuite d'information et a dû annoncer brutalement la fermeture de sites, justifiée par la rentabilité insuffisante des usines, malgré les bons résultats du groupe. A l'inverse, Alcatel place l'annonce de l'avènement d'une entreprise sans usines dans sa vision stratégique, et ne soulève pas de tollé.

Rappelez-vous le licenciement des 541 employés de Levi's, pour cause de délocalisation de la production. Les nombreuses femmes qui travaillaient dans l'usine visualisaient chacune en permanence, sur un compteur, le nombre de pièces faites, la vitesse, la rémunération correspondant à ce rythme, la rémunération moyenne... Elles étaient très largement payées à la production. Elles se sont battues jusqu'au bout pour continuer dans ces conditions. L'analyse de la direction qui estime que la marge est insuffisante est évidemment ressentie comme une violence. D'autre part, les salariées étaient en violence entre elles, et ont bataillé contre les syndicalistes pour que le conflit ne soit pas " récupéré ". Quel état d'esprit dans ces entreprises !

De grandes entreprises françaises de secteurs variés se tournent vers des places de marché pour effectuer leurs achats. Elles y achètent de tout, matières premières, pièces détachées, fournitures et... prestations de service, c'est-à-dire la main-d'œuvre. Le prix est fixé par des enchères inversées, c'est-à-dire au " moins disant social ". " Est-on si loin du marché aux esclaves ? ", me disait un patron.

Les salariés se sentent trahis : chacun prend conscience qu'il s'agit moins de traverser des périodes de restructurations que d'entrer dans une période de changement

permanent où le développement des personnes n'est pas pris en compte. Paradoxalement, on a encouragé les salariés à se mobiliser, à épouser les valeurs de l'entreprise, et on s'en sépare pour d'autres profits. Les discours sur le capital humain restent le plus souvent théoriques. Les conflits d'intérêts sont nombreux, et peuvent avoir des conséquences graves. C'est ce que montre par exemple l'analyse de l'arbre des causes de l'explosion AZF à Toulouse : on constate en particulier la présence de nombreux intérimaires, mal formés. Qu'est-ce qu'une économie qui est capable de détruire une ville ?

Remarquons enfin que la violence économique continue après la perte d'emploi, comme en témoignent la grande difficulté des reclassements, l'inadaptation des méthodes d'accompagnement... Finalement, tous ceux qui sont exclus du système n'ont plus non plus de place dans l'entreprise. C'est aussi le cas des travailleurs handicapés.

Ces exemples montrent que si on ne peut sous-estimer la culture du conflit social dans notre pays, la cause première de la violence sociale et du conflit social reste la violence économique.

Formes actuelles et nouvelles formes de conflit.

Or, on assiste de plus en plus à l'émergence d'une micro-conflictualité catégorielle, à ferment radical. On se souvient, à l'automne 2001 de l'entreprise Moulinex de Cormelles le Royal, dans le Calvados : des salariés étaient montés sur le toit avec des bouteilles de gaz et de l'acide sulfurique : " du fric ou boum ! ", c'est-à-dire qu'on n'espère plus même un emploi. Un bâtiment avait été incendié.

Dans de nombreux conflits de l'industrie traditionnelle, dans des régions à chômage plus fort, impliquant des salariés âgés peu qualifiés, les médias sont pris à témoin. Dans l'été 2000, c'est le cas à la filature Cellatex (Givet) : des salariés menacent de faire sauter l'usine et de déverser de l'acide sulfurique dans la Meuse (cette dernière menace a été mise à exécution, mais les responsables n'ont pas été identifiés). L'actionnaire de l'usine était autrichien ; après le dépôt de bilan, le P.-D.G. avait disparu, laissant les salariés - âgés, peu qualifiés - sans espoir.

Mais nous connaissons d'autres exemples : séquestration du délégué interministériel chez Moulinex, séquestration du P.-D.G. chez Marks & Spencer, séquestration du directeur avec soudage des portes à l'usine Péchiney de Marignac, menace de faire sauter l'usine Adelshoffen, et autres occupations d'usines (Jouef, filature d'Helemmes). Médiateurs, préfets, syndicalistes ont à faire face à des salariés à bout, retranchés, prêts à faire sauter l'usine. C'est aussi l'émergence d'un nouveau radicalisme syndical.

Par ailleurs, une conflictualité sociétale s'ajoute à la conflictualité classique. On ressent en effet une montée de l'intolérance de la société. Certains expriment leur inquiétude devant ce qu'ils qualifieront de " loi du plus faible " : " l'État de droit est menacé ", et vont jusqu'à assimiler ces actions à du terrorisme. La violence est-elle excusable dès lors qu'elle est défensive et émane du plus faible ? Quelle réponse de chrétien apporter ?

La loi est un premier moyen de régler ces problèmes. La loi de modernisation sociale, par exemple, a voulu redéfinir le droit des plans sociaux et du licenciement, en inscrivant l'obligation pour les entreprises de plus de 1000 salariés de contribuer à la reconversion. Mais elle comportait aussi des limites, notamment procédurales.

Les moyens de maîtriser la violence et de traiter les conflits.

Pour nous, syndicalistes, il importe d'abord d'être aux côtés des salariés : c'est notre rôle. Un grand nombre d'axes de recherche et de construction existent pour gérer les manifestations de la violence économique. Citons-en quelques-uns : il s'agit d'abord de prendre en compte le besoin de reconnaissance des salariés, la réclamation de plus de participation et de possibilités d'expression. Pourquoi les salariés habituellement non associés aux décisions se sentiraient-ils impliqués au moment où des difficultés apparaissent ? L'accompagnement du salarié par un membre syndical au cours de l'entretien préalable au licenciement permet aussi de signifier cette reconnaissance.

D'autre part, un droit à la reconversion émerge, et il est maintenant essentiel d'offrir des portes de sortie en cas de plan social : les conventions de conversion, le Plan d'aide au retour à l'emploi (PARE) sont des initiatives à développer.

Le rapport Naulin propose de faire intervenir plus efficacement les médiations : améliorer les procédures de conciliation en les simplifiant, développer les procédures conventionnelles de prévention (interprétation, conciliation). Dans le secteur public, par exemple, il serait intéressant que le préavis soit vraiment mis à profit pour trouver une issue au conflit.

Dans l'élaboration des plans sociaux, il serait opportun de renforcer le rôle des partenaires sociaux, en particulier nous devons trouver les moyens pour que les Comités d'Entreprise puissent fonctionner en parallèle avec les assemblées d'actionnaires pour intervenir sur les projets avant que le public ne soit informé.

Les salariés des PME et de l'artisanat doivent pouvoir trouver dans le syndicalisme le moyen de faire valoir leurs droits autant que ceux de grandes entreprises, par exemple en améliorant le dialogue social.

Au bout du compte, on ne peut éviter une remise en question de la finalité de l'économie libérale. Celle-ci peut mener à des initiatives comme la création de SAGP (Société Anonyme à Gestion Partagée). La réforme de l'entreprise doit particulièrement être attentive à la dimension communautaire du travail, négligée par les tenants du rapport du force.

Nourrir et promouvoir la pensée sociale chrétienne.

Enfin, je voudrais souligner le lien entre évolution de la culture et de l'économie. Faire vivre les valeurs sociales chrétiennes est donc un objectif primordial. En effet, elles constituent un outillage sans égal pour comprendre la vie sociale et pour y agir. Elles éclairent les zones d'ombre, révèlent la vérité qui rend libre et protègent du poison de la démagogie. Elles donnent toute sa valeur au travail humain dont la personne humaine elle-même est le fondement. Dans le conflit entre travail et capital, elles prennent parti sans équivoque en rappelant la priorité du travail et la nécessité de mettre la propriété privée au service du bien commun. Face aux égoïsmes de groupes, elles expriment la dignité sacrée de chaque personne, l'égalité de droits et de devoirs entre hommes et femmes, quels que soient leur statut ou origine. Elles nous appellent à nous préoccuper des plus fragiles et de tous ceux qui dépendent de nos décisions sans pouvoir peser sur elles.

Pour finir, je voudrais ouvrir une perspective européenne pour ces questions, voire un espoir européen. Le "manifeste pour une conscience sociale européenne" soulignait en mai 2000 le sentiment de désenchantement s'attachant à l'idée européenne et analysait

les causes de cette situation, notamment l'enracinement du chômage de masse, l'explosion des inégalités, la montée en puissance du phénomène d'exclusion menaçant la plupart des couches sociales, la précarisation accélérée des conditions de vie, la remise en cause des systèmes de protection sociale. Si l'on veut éviter que l'Europe ne se définisse plus, à terme, que comme une zone de libre-échange, il faut restituer le projet communautaire à sa vocation originelle : être le vecteur d'un authentique choix de civilisation au service des hommes et non le serviteur aveugle du " tout marché ". Le dialogue social au niveau européen constitue maintenant un cadre indispensable pour les avancées sociales. Et l'Union Européenne représente sans doute la région du monde la mieux à même de faire entendre une parole d'espoir audible par tous, pour des perspectives de développement global.