



# Climat social : les leçons de la crise sanitaire

LA CONJONCTURE EST AUSSI SOCIALE et, dans ce domaine, la note que publie chaque année Entreprise et Personnel, institut d'études des grandes entreprises sur les ressources humaines, est très attendue. Dire que 2020 a été chahutée est un euphémisme et Frédéric Guzy, le directeur général d'Entreprise et Personnel, place l'analyse de ce cru sous le signe de l'humilité.

On a pensé vivre des événements exceptionnels en raison de la résistance à la réforme des retraites, on n'avait rien vu. Au printemps, la crise sanitaire plonge le monde salarial et patronal en état de sidération et durant quinze jours, on croit l'union sacrée possible. « Managers, DRH, syndicats, tous sont d'accord pour dire qu'il faut avant tout protéger la santé des salariés », commente Frédéric Guzy.

Pourtant, le consensus se délite très vite. D'abord avec la question des congés : les managers de proximité veulent que les salariés les prennent durant cette période d'inactivité imposée ; les syndicats, eux, tiennent à les conserver pour le retour des jours meilleurs après le confinement. Ensuite, la question même de la santé rencontre l'interprétation très restrictive de la CGT et de Force ouvrière qui veulent que tout s'arrête, sauf l'absolu indispensable, nourriture et santé. C'est le moment où Philippe Martinez, secrétaire général de la CGT, appelle les salariés à faire jouer leur droit de retrait. « La Covid-19 joue le facteur multiplicateur des inégalités face au travail », souligne la note qui cite une étude de la CGT. Ainsi, en avril, 61% des personnes travaillant sur site étaient des ouvriers ou des employés, tandis que 70% des personnes en télétravail étaient des cadres ou exerçaient des professions intermédiaires.

**Virage à 180 degrés.** La découverte du télétravail est l'autre acquis de cette période. Mais sa perception fait un virage à 180 degrés. Plébiscité en début de la crise sanitaire, il est critiqué pour ses effets négatifs (isolement, burn-out, conséquences sur la performance, etc.) deux mois plus tard. Ce nouveau phénomène a une vertu : nombre d'entreprises s'en-

gagent dans des négociations, pour augmenter le nombre de jours de télétravail, l'ouvrir à de nouveaux métiers, le rendre plus flexible. Frédéric Guzy souligne le paradoxe de la situation : habituellement, les négociations portent sur les effectifs, les salaires, l'égalité femmes hommes, etc., mais rarement sur le cœur du sujet : la manière de s'acquitter de ses tâches professionnelles. Pour une fois, les conditions de travail, son organisation, le management, sujets qui font le quotidien des salariés, sont au cœur des discussions.

Entreprise et Personnel plonge également son regard au-delà de la conjoncture, sur la santé des organisations syndicales. Et rappelle la difficulté bien connue des syndicats à représenter ceux qui exercent de nouvelles formes de travail, plus précaires. Mais la note attire l'attention sur un autre phénomène : la déconnexion des syndicats au sein même de l'entreprise. Ils ne savent pas parler de la réalité du travail. « Le syndicalisme, c'est aussi échanger avec les gens, ces questions ne sont pas réservées aux seuls managers », analyse Frédéric Guzy qui évoque un risque de gilets-jaunisation des salariés. Il constate une tendance au déclenchement de conflits en dehors des organisations syndicales, jugées trop institutionnelles et mises de côté. « Pour moi, le dialogue social ne se résume pas à la signature d'accords, dit-il, c'est aussi un moyen de régulation fait d'échanges dans la confiance, de socialisation. » Les managers peuvent en faire une part, mais les syndicats ont leur rôle à jouer.

Corinne Lhaïk  
@clhaik 

***Pour une fois, les conditions de travail, son organisation, le management, sujets qui font le quotidien des salariés, sont au cœur des discussions***