

LES CDI DANS  
LA TOURMENTE  
Entre loyauté et désarroi

*David Mélo*



# LES CDI DANS LA TOURMENTE

# LES CDI DANS LA TOURMENTE

Entre loyauté et désarroi

*David Mélo*



SciencesPo.  
Les Presses

NOUVEAUX  
( *Débats* )

Extrait de la publication



SciencesPo.  
Les Presses

Catalogage Électre-Bibliographie (avec le concours de la Bibliothèque de Sciences Po)

*Les CDI dans la tourmente. Entre loyauté et désarroi* / David Mélo – Paris : Presses de Sciences Po, 2010 (Collection Nouveaux Débats ; 22)

ISBN 978-2-7246-1171-7

RAMEAU :

- Travail : aspect psychologique
- Engagement envers l'entreprise
- Travail : conflits
- Mouvements sociaux
- Sociologie du travail
- Sociologie des organisations

DEWEY :

306.4 : Sociologie des activités économiques et du travail

La loi de 1957 sur la propriété intellectuelle interdit expressément la photocopie à usage collectif sans autorisation des ayants droit (seule la photocopie à usage privé du copiste est autorisée).

Nous rappelons donc que toute reproduction, partielle ou totale, du présent ouvrage est interdite sans autorisation de l'éditeur ou du Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC, 3, rue Hautefeuille, 75006 Paris).

© 2010. PRESSES DE LA FONDATION NATIONALE DES SCIENCES POLITIQUES

ISBN - version PDF : 9782724683103

Extrait de la publication

# Sommaire

---

## *Introduction*

<b>LES CDI EN DISSIDENCE ?</b>	9
--------------------------------	---

## *Chapitre 1*

### **PAR-DELÀ LA SOUFFRANCE :**

<b>LA DÉFIANCE ET LES ARRANGEMENTS</b>	25
Le travail en blanc et en noir	26
L'expérience salariale en miettes	32
Des stratégies souterraines d'adaptation	36
Une contestation formelle du management	44

## *Chapitre 2*

### **LA RÉINVENTION DE L'ACTION DIRECTE**

La déstabilisation des carrières et des métiers	52
La grande affaire : la quête de reconnaissance	56
Le déclin de l'identification au syndicat	62
L'affrontement direct au mépris	71

## *Chapitre 3*

### **L'ATTACHEMENT DU SALARIÉ À SON TERRITOIRE**

Le besoin d'un « syndicat pour soi »	78
Le rempart des avantages acquis	83
La résistance de l'imaginaire professionnel : le cas de l'industrie électrique	89

## *Chapitre 4*

### **L'HEURE DE LA PROTESTATION MORALE**

Le devoir de participer, le droit de dénoncer	102
Les chefs critiqués mais non coupables	107
Les directions, adversaires secondaires	114
La défiance à l'égard du marché : le cas limite de l'industrie électrique	123
Le « système », adversaire sans visage	125

*Conclusion***LA LOYAUTÉ PARADOXALE DES SALARIÉS STABLES** 133

Loyauté, protestation, retrait : les trois figures  
ensemble 134

L'action collective dans l'impasse ? 137

L'enjeu de l'action : l'appropriation  
du changement 142

*Bibliographie* 145*Annexe : les entretiens* 151

Pour Marine, Élise et François

# Introduction

## Les CDI en dissidence ?

---

Le management subit aujourd'hui un feu croisé de critiques. Les mobilisations récentes de salariés touchés par des suppressions d'emplois ou la fermeture de sites ont offert le spectacle saisissant d'une radicalisation, plus ou moins encadrée et mise en scène, des modes de protestation : séquestration de cadres et dirigeants, menaces de faire sauter une usine, de déverser des produits toxiques dans une rivière. Dans le même temps, différents travaux ont mis en lumière l'ampleur des dégâts humains et des souffrances individuelles, souvent tus dans les entreprises, donnant ainsi du grain à moudre à une critique radicale du management et du capitalisme. De manière inédite, les cadres sont, eux aussi, tentés de jouer contre le management : certains observateurs pointent un risque de révolte silencieuse, faite de défections et de retraits croissants. Des chroniques, parfois cyniques, font d'ailleurs écho à ces observations. Ce bulletin de conjoncture alarmiste a pour lui un faisceau d'indices convergents et mérite donc qu'on le prenne au sérieux en le soumettant à l'épreuve des faits. Que sait-on au juste des liens entre les luttes individuelles et collectives des salariés et leurs attitudes face aux mutations du travail et des entreprises ? Serait-on effectivement entré, depuis une dizaine d'années, dans un temps d'opposition au management ?



L'enquête que nous avons menée auprès d'un segment précis du monde du travail, qui recouvre les salariés en CDI de trois grandes entreprises, constitue une entrée privilégiée pour répondre à ces questions. Au titre de leur emploi en CDI au sein d'une grande entreprise, les salariés interrogés bénéficient d'amples protections et ressources statutaires, aussi bien en termes de salaire que d'évolution de carrière ou d'activités du CE. Par rapport à d'autres populations au statut moins assuré (les salariés précaires en particulier), on peut à bon droit les considérer comme des « insiders », des salariés « stables » [Castel, 2009]. Leur éventuelle dissidence à l'égard des mutations en cours n'est donc pas jouée d'avance. En tout cas, elle l'est sans doute moins que celle des « outsiders », sortis du jeu imposé par le management ou qui en sont rejetés à la marge, à la suite de déboires notamment sanitaires. Les « insiders » seraient-ils entrés en dissidence ?

Nous<sup>1</sup> montrerons que ce n'est pas le cas, même s'ils développent une critique souvent virulente du management. Qu'elles se trouvent associées à la colère, l'amertume, ou même la résignation, les critiques qu'ils adressent au management sont en réalité bornées par une attitude de loyauté paradoxale. Une loyauté n'excluant ni le retrait, ni la protestation, mais qui implique une disposition à jouer le jeu imposé par le management. Dès lors, les luttes individuelles et collectives, qui se déploient en ordre souvent dispersé au sein des entreprises, ne se joignent pas autour d'une opposition frontale au management.

---

*1. Je tiens à remercier Patrick Le Galès et Denis Segrestin pour leur soutien constant, leurs remarques et leurs conseils tout au long de l'écriture de ce livre.*

Cet ouvrage associe deux perspectives habituellement séparées par la pratique sociologique : la sociologie du travail et la sociologie de l'action collective. Le projet d'examiner les liens entre les luttes des salariés et leurs attitudes face aux mutations en cours imposait une telle rencontre. Les sociologues du travail tendent aujourd'hui à laisser dans l'ombre la question des mobilisations collectives pour explorer, avec un grain d'analyse très fin, le travail tel qu'il s'accomplit et tel qu'il est vécu par les salariés. Symétriquement, la sociologie politique documente très précisément la genèse et les modalités de l'action collective, mais elle ne questionne guère la manière dont les salariés vivent au quotidien les transformations du management et de leurs entreprises. De nombreux travaux insistent ainsi sur des facteurs d'organisation des mobilisations pour rendre compte de l'agrégation de frustrations individuelles en une expression commune : le jeu des « incitations sélectives », la force des solidarités au sein du groupe, la « structure des opportunités politiques », etc. Ces diverses théories apportent ainsi un éclairage essentiel, parce qu'elles permettent notamment d'expliquer pourquoi certains conflits émergent et durent ; pourquoi aussi, le cas échéant, des mobilisations peuvent se déployer à distance de certains sentiments individuels d'injustice et de frustration.

Cet essai n'a pas la prétention de se substituer aux modèles explicatifs avancés par les spécialistes de l'action collective. Il cherche simplement à apporter une contribution originale aux controverses sur les redéploiements de l'action collective, en montrant comment la compréhension de ce qui se joue dans les luttes des salariés gagne