



**HAL**  
open science

# Conflictualité et dialogue social à la Martinique : paroles d'acteurs

Philippe Auvergnon, Patrick Le Moal

► **To cite this version:**

Philippe Auvergnon, Patrick Le Moal. Conflictualité et dialogue social à la Martinique : paroles d'acteurs. 2000. halshs-00126635

**HAL Id: halshs-00126635**

**<https://shs.hal.science/halshs-00126635v1>**

Submitted on 25 Jan 2007

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

# **CONFLICTUALITE ET DIALOGUE SOCIAL A LA MARTINIQUE : PAROLES D'ACTEURS**

**Rapport de  
Philippe Auvergnon et Patrick Le Moal<sup>1</sup>**

## **Introduction**

Faudra-t-il rajouter un chapitre aux “ contes et légendes des Antilles ” ? Ce pourrait être l’histoire de deux z’oreilles qui ont tenté de tendre l’oreille, non pas pour comprendre ce qui se disait en créole, "une langue faite pour masquer les choses, dont le sens n'est percevable que par ceux à qui on s'adresse", mais un tout petit peu ce qui se passait dans les relations sociales à la Martinique. Ils ne faisaient ainsi que suivre les indications d’une lettre de mission de la direction des actions extérieures de l’Institut National du Travail, de l’Emploi et de la Formation Professionnelle<sup>2</sup>. Ces deux z’oreilles n’ont jamais cru pouvoir, en deux semaines, faire l’analyse, voire la psychanalyse, de la conflictualité et du dialogue social au pays de compère lapin. Les deux missionnaires avaient pour position de départ de ne pas chercher désespérément “ La ” vérité, mais bien de rendre compte partiellement, des représentations et analyses, éminemment subjectives, toutes aussi respectables, de chacun des acteurs sociaux.

---

<sup>1</sup> Respectivement Directeur de recherche CNRS de l’Université Montesquieu-Bordeaux IV et Inspecteur du travail de la DDTEFP de Seine-Maritime. Les deux auteurs assument seuls la responsabilité du contenu du présent rapport.

<sup>2</sup> Lettre de mission du Directeur des actions extérieures de l’INTEFP en date du 5 janvier 2000.

Peut-être se doutaient-ils déjà que la société martiniquaise est une société du paradoxe, "qui souhaite qu'on s'intéresse à elle mais qui ne veut pas qu'on s'intéresse trop à elle, qui cultive la contradiction"<sup>3</sup>.

Les deux compères z'oreilles étaient partis eux-mêmes avec quelques présupposés, singulièrement celui d'une conflictualité sociale particulièrement importante incluant une part significative d'intolérances, de suspicions, de violences. Ils n'en furent, en toute hypothèse, en aucune façon les victimes. Dans le peu de temps imparti, chaque personne jointe, chaque organisation contactée a accepté de nous recevoir avec une grande disponibilité, de façon particulièrement attentive, manifestant une grande conscience des problèmes. La mission a donné lieu à plus de 80 heures d'entretiens au travers de 41 rencontres avec 67 personnes<sup>4</sup>, responsables d'organisations syndicales ou professionnelles, d'institutions étatiques ou locales ou bien encore membres de la société civile.<sup>5</sup>

Le présent rapport, après quelques rappels à caractère général de contexte, entend centralement rendre compte du contenu des entretiens relatifs aux ressorts de la conflictualité sociale (I) et aux conditions d'amélioration du dialogue social (II).

## **OBSERVATIONS LIMINAIRES**

On rapportera ici un certain nombre d'éléments ou de témoignages permettant de comprendre d'une part combien la Martinique est une société en quête d'identité, aux conflits aussi anciens que violents (A), d'autre part combien la conflictualité actuelle, très relative au regard de l'histoire, s'exprime dans un contexte bien singulier (B).

---

<sup>3</sup> Le carnaval illustrerait bien cette dualité et les oppositions internes de la société : blanc/nègre; riche/pauvre, rapports de haine/amour, mélange de haine/envie. "Dans la symbolique de chaque jour de cette grande fête, notamment celui où tout le monde est habillé, maquillé en blanc et noir".

<sup>4</sup> Afin que ce rapport suscite des critiques de fond et des discussions fructueuses, il ne comporte aucune référence aux entretiens, sources des perceptions et analyses dont il est ici fait état. Un document mentionnant l'ensemble des références aux entretiens a été remis au comité de pilotage.

## **A - Une société en quête d'identité aux conflits sociaux anciens et violents**

La société martiniquaise n'a pas été colonisée, elle est née de la colonisation. Des peuples préalablement installés ont été exterminés ou expulsés, précisément dans le cadre de la fondation de cette société de la colonisation, rapidement structurée autour de la plantation, de la séparation entre maîtres et esclaves, blancs et noirs. De ce fait et du fait de la jeunesse de cette société, comparable à celle de la société américaine, il existe indéniablement un problème fondamental d'histoire et d'identité<sup>6</sup>

Ne serait-ce qu'à ce titre, il faut prendre en compte la place de l'histoire dans la compréhension qu'ont les acteurs de la situation actuelle. Des syndicalistes, affirmant clairement une option indépendantiste, insistent plus particulièrement sur le caractère récent et singulier de l'histoire de la Martinique. On passe sur l'arrivée des premiers colons, on souligne "l'objectif de fuite de la Révolution ou la nature de " bandits " de ceux qui suivront". Puis vient rapidement le temps de l'importation de la main-d'œuvre d'Afrique. "Les capitaines négriers débarquent à Saint-Pierre une partie de leur cargaison en provenance de Guinée, une autre fois du Congo,... On s'arrange alors pour que, sur une même plantation, ne se retrouvent pas des gens venant de la même région ou de la même ethnie, de la même famille..." La mémoire de ce temps existe aussi du côté des descendants des planteurs blancs, qu'on va appeler Békés et qui se nomment eux-mêmes ainsi. Outre les références généalogiques systématiques, on rappelle la hiérarchie de l'époque entre " Seigneurs d'Haïti, Messieurs de la Martinique et braves gens de la Guadeloupe " ; on mentionne dans des mots simples et terribles comment " le capitaine négrier portait le premier choix, le bel ébène, le plus facilement dressable, d'abord à Haïti puis on vendait à la Martinique."

Les Békés développent alors une économie de plantation, tournée vers l'extérieur. Toute l'activité tourne autour de la plantation puis de l'usine sucrière. Chacun, du côté syndical, note "la difficulté d'apparition d'une conscience collective qui met du temps à se

---

<sup>5</sup> On trouvera en annexe la liste des personnes rencontrées.

<sup>6</sup> Ce problème d'identité est à distinguer de la revendication identitaire qui ne surgirait pas " de la société martiniquaise, pas des quartiers de Fort-de-France, mais sur les bords de la Seine " ; on aurait " commencé à se sentir Martiniquais en vivant en France au milieu des peuples colonisés par la France".

dessiner" même si on signale l'existence de révoltes, en citant bien évidemment, celle de 1848 qui permet d'affirmer la conquête et non pas concession de l'abolition de l'esclavage. A ce propos, de façon pas tout à fait anecdotique, un interlocuteur Béké dira voir dans les événements de 1848, sur la route du Prêcheur, avant tout l'assassinat de son arrière grand oncle...

Un point de vue Béké fait valoir de grandes différences de situation, on cite le cas, en 1838, "d'affranchissement des esclaves auxquels on donne des terres, de ces "nègres affranchis" qui ont leurs propres esclaves". Du côté syndical, on souligne le fait que les insurgés de 1870 reprennent comme mot d'ordre " Comme à Saint-Domingue", référence à l'indépendance obtenue en 1804 dans des conditions finales particulièrement sanglantes, ayant donné lieu à l'extermination des blancs de Saint-Domingue.

Il faut attendre le début du dernier quart du XIX<sup>e</sup> siècle pour qu'un salariat véritable existe. Encore faut-il souligner que, même dans les services urbains, les mœurs de la plantation vont longtemps perdurer. S'il n'y a pas de salaire avant l'abolition, il n'y en a pas vraiment après dès lors qu'on est endetté auprès de " la boutique " de la plantation.

De 1871 à 1898, les Békés boycottent la République. Les hommes de couleurs en profitent pour récupérer les " postes publics ". Malgré cette erreur historique, la période 1880-1890 apparaît comme l'apogée des Békés : ils ont entre leurs mains le pouvoir économique et le pouvoir financier, les banques d'alors sont totalement " békées ", fondées " grâce à l'indemnisation de l'abolition de l'esclavage ". En revanche, lorsqu'en 1895-96, ils " vont se mettre dans la tête " de réduire les salaires effectifs, " la grève, l'explosion sociale et la tuerie du François vont révéler l'existence d'une conscience collective ". Guesde, Lénine, l'Humanité parleront alors de l'assassinat de dix travailleurs, de la " grève marchante " démarrant à partir de l'usine d'Hayot, manifestation qui aurait réuni plus de 10 000 travailleurs. " Une chanson traditionnelle rappelle encore aujourd'hui ces événements... et cite le nom d'Hayot " .

C'est aussi à cette époque qu'au travers de la formation reçue dans les écoles confessionnelles et les écoles laïques républicaines, va se construire une petite bourgeoisie mulâtre qui occupera les professions libérales (médecins, avocats,...) ainsi que des postes dans la fonction publique. Ces "gens qui réussissent" alors n'auraient néanmoins "pas perdu le souvenir d'où ils venaient ou à quoi ils avaient échappé". Par ailleurs, ces intellectuels et fonctionnaires vont s'inscrire dans une logique d'assimilation. C'est le succès de l'école publique et de la fonction publique. Le fonctionnariat devient alors la référence.

On relève en 1935 des luttes dans l'agriculture mais aussi sur le port qui s'est développé avec l'affirmation d'une économie marquée par l'import-export. Mais, en réalité, "à partir de 1935 les revendications changent"<sup>7</sup>. Un certain nombre d'entre elles sont liées maintenant aux mouvements de Métropole et non plus aux seules revendications des ouvriers des plantations. Si le Journal "Justice" existe depuis 1920, la Fédération du parti communiste n'est créée qu'en 1936. L'assassinat du polémiste Alier va à la fois cristalliser l'hostilité vis-à-vis des békés et conduire à la réussite la CGT et le PC.

La période de l'occupation en Métropole correspond, en Martinique, à une époque de grandes pauvretés. Toutefois, "les gens vivaient misérablement, mais ils vivaient" soulignent certains. Parmi eux, quelques-uns y voient "la preuve d'une capacité à être autonome et dénoncent l'utilisation actuelle de cette époque comme un épouvantail anti-indépendantiste". Certains estiment que "pendant toute la guerre, les békés se seraient plus ou moins ralliés au Gouverneur vichyste Robert, alors même qu'on ne les aimait déjà pas beaucoup...". D'autres soulignent qu'il y a aussi "des Békés dans la "dissidence", forme de résistance à l'Amiral Robert, et que le Président du Comité de Libération, Rimbaud, est un Béké".

Avec la Libération, le principe de l'assimilation devient la perspective dominante, parachevée ou traduite en 1946 dans l'accession à la départementalisation. Certains soulignent narquoisement combien le "chantre de la négritude" est celui-là même qui a tout fait pour obtenir l'assimilation. Pour d'autres, la départementalisation a "indéniablement permis un

---

<sup>7</sup> C'est à cette époque que les communistes martiniquais imposent la revendication de l'assimilation intégrale contre l'avis du PCF. Les réformes du Front populaire (40 heures, congés payés, conventions collectives) vont consolider cette tendance. Les journées de travail à l'usine étaient à l'époque de 12 heures.

niveau de développement, d'équipement, d'infrastructures permettant d'assumer nos responsabilités.”

La départementalisation et la sécurité sociale seraient en tout cas, pour quelques interlocuteurs, les causes d'une "augmentation du coût social à laquelle les békés n'ont pu donner satisfaction, ce qui aurait conduit aux développements de conflits plus durs". Par ailleurs, à partir de 1946, il y a "rush sur Fort de France de gens au chômage auxquels Aimé Césaire va donner du terrain. Des ouvriers agricoles vont devenir ouvriers du bâtiment, puis iront dans le secteur des services. Selon un responsable patronal actuel, ces gens "humiliés dans l'agriculture, venant du temps du "coup de pied au derrière", vont venir avec cette mémoire porteuse de complexes et de volonté de revanche”.

1946 est l'achèvement d'un cycle et le début d'un autre. Commence alors la bataille pour l'application des lois françaises : "pour les syndicalistes de cette génération, c'était simple, le problème national ne se posait pas". En août 1947 le Préfet, envoyé par le socialiste Jules Moch, est accueilli "dans un premier temps comme un démocrate"... mais, au début de 1948, il y a trois morts au Carbet et le Préfet - "Trouillé le sanglant" - interdit la manifestation populaire, qui se tient malgré tout, en commémoration du centenaire de l'abolition de l'esclavage .

Sur le terrain social, cet après 1946 est marqué par des grèves et des conflits particulièrement violents. C'est ainsi qu'en 1948, à Basse-Pointe à l'habitation Leyritz, un Béké sera décapité et coupé en morceaux. Commence l'affaire des "16 de Basse-Pointe" inculpés pour ce meurtre, qui seront finalement acquittés par la Cour d'assises de Bordeaux au bénéfice du doute, après de multiples rebondissements. En 1951, gendarmes et CRS sont envoyés contre les ouvriers agricoles en grève, c'est la fusillade de la Chassin.

Le sucre disparaît à la fin des années 50 et au début des années 60. Les fermetures d'usines font descendre des populations sur Fort-de-France. Les événements qui se produisent en 1959 ne sont pas liés à des conflits du travail mais, au départ, "à une altercation entre un automobiliste métropolitain et un scootériste martiniquais. L'intervention brutale d'une

patrouille de CRS met le feu aux poudres. Il s'ensuit trois jours d'émeute, de répression et d'insurrection urbaine, trois jeunes tués, des dizaines de blessés"<sup>8</sup>.

Deux ans plus tard, comme chaque année à l'ouverture de la récolte de la canne, les ouvriers agricoles présentent leurs revendications. Il y a refus patronal. La "grève marchante" commence à l'appel de la CGT. Des arrestations provoquent un important rassemblement au Bourg du Lamentin. Un béké, pris à partie, se réfugie chez un métropolitain. Les gendarmes interviennent pour le dégager en tirant sur la foule : il y a trois morts et vingt-cinq blessés.

A partir des années 60, va se développer un autre salariat. "Les premières conventions collectives sectorielles apparaissent, telle celle du commerce de la Martinique en 1964". Les conflits vont aussi croître ailleurs que dans les secteurs traditionnels du port et de la campagne. Des grèves très dures se réglant rapidement du fait des "moyens de pression" employés vont se multiplier. Cependant, il faudra "attendre la grande grève de la Banane de 1974 pour qu'un nouveau tournant soit pris". Il s'agit à la fois peut-être de "la dernière grande grève traditionnelle et, pour la première fois, de l'intégration au mouvement syndical de jeunes intellectuels qui ont participé en Métropole à mai 68". Il y a conjonction de revendications ouvrières et d'idées politiques d'extrême gauche. Sur le plan organisationnel, cela donnera d'une part une scission de FO donnant naissance à la CSTM, d'autre part à la création de l'UTAM devenant, après 1974, l'UGTM. Au cours de la grève de 1974, deux travailleurs seront tués.

Une violence certaine s'exprime dans les conflits des années 80. On prend alors "les moyens de se faire entendre", aux dires mêmes des acteurs syndicaux de l'époque. On n'a "pas besoin de sortir le conflit de l'entreprise", quand il y a résistance, "on bouscule la résistance".

---

<sup>8</sup> Ces événements conduiront à l'élaboration du plan "NEMO". "Depuis les événements de décembre 1959, il n'y a plus de CRS à la Martinique. On décide de maintenir l'ordre dorénavant essentiellement via la Gendarmerie. Mais le plan vise plus loin. Il entend voir développer les services de l'Etat et des futures collectivités territoriales (De là daterait le nombre important de fonctionnaires et d'emplois dans le secteur public). Il souhaite développer le secteur tertiaire ; cela se traduira par l'explosion de villes telles que Ducos ou Le Lamentin et le début de la fin du centre de Fort-de-France. Le plan prévoit la construction d'axes routiers pour répondre aux questions de sécurité, permettre le développement des échanges commerciaux et envisager celui du tourisme. Enfin, il encourage l'émigration pour "dégonfler le risque chômage" à la Martinique... à un moment où la Métropole a de sérieux besoins de main d'oeuvre (crise démographique et Algérie)

On "séquestre assez souvent, il arrive même qu'on défenestre"<sup>9</sup> ; on cite, à titre d'exemple des risques de dérapage d'alors, l'enlèvement en 1982 d'un patron, chez lui, " pour l'emmener négocier à la Direction Départementale du Travail " et, " devant son peu d'ouverture d'esprit ", l'interrogation entre militants " sur le fait ou non d'amener nuitamment ce patron faire un tour dans la nature... ". Au cours des années 80, notamment après les lois Auroux, les grèves se sont durcies. On note l'apparition de " dogues ", de " milices patronales " <sup>10</sup>, de malfrats recrutés pour " faire des sorties " armés de fusils, de coutelas, de machettes " prolongement naturel du bras du nègre ". Le Secrétaire général de la CSTM estime avoir "échappé en 1983 à une tentative d'assassinat... en tirant lui-même avec un pistolet sur son agresseur".

## **B - Une conflictualité actuelle relative dans un contexte déterminé**

Au regard du passé la conflictualité actuelle paraît, à de nombreux acteurs, "moins importante, en tout cas moins violente". La longue durée de quelques conflits (Toyota, Roger Albert) ne paraît pas caractéristique d'une tendance générale. La violence semble assumée comme une tradition martiniquaise, le problème venant pour certains essentiellement d'une médiatisation accrue : " aujourd'hui on parle du moindre blocage du port, avant on ne parlait jamais des tueries."

S'il paraît raisonnable de relativiser la conflictualité exprimée aujourd'hui dans des grèves, on ne doit pas sous-estimer une conflictualité sourde mais bien réelle, se développant dans un contexte marqué par quelques déterminants incontournables : ainsi de la situation de l'emploi (1), de la taille des entreprises (2), de l'effet de l'insularité (3), du poids de la peau (4) et, peut-être aussi, de la place dans la société martiniquaise des hommes et des femmes (5).

---

<sup>9</sup> Conflit dans une caisse de retraite complémentaire en 1980.

<sup>10</sup> En réalité les " milices patronales " existent à la Martinique au moins depuis l'époque du Préfet Trouillé et des grèves de 1948.

## 1 - La situation de l'emploi

Selon le dernier recensement, la population totale de la Martinique s'élève à 381 467 habitants, la population active d'après l'enquête " emploi " de 1999 de l'INSEE est de 166 800 personnes dont 56 600 salariés du secteur privé. Les demandeurs d'emploi inscrits à l'ANPE au mois de décembre 1999 étaient au nombre de 48 667 soit 19 860 hommes et 28 807 femmes. 18 454 demandeurs d'emplois étaient indemnisés par l'ASSEDIC dont 306 au titre de l'allocation formation reclassement 4746 de l'allocation spécifique de solidarité. L'indicateur de chômage au mois de décembre 1999 était de 29,25% de la population active. Les bénéficiaires du RMI représentaient 25 895 personnes, les contrats " aidés " (Emplois jeunes, CES, CEC, ...) concernaient près de 12000 personnes, 36700 personnes travaillant par ailleurs dans le secteur public.<sup>11</sup>

Aux chiffres peuvent être associés quelques remarques de responsables sociaux soulignant, selon eux, qu'il y aurait en Martinique "moins de fonds propres, moins de professionnalisation, plus de marché...", avouant "si on ne trichait pas un peu ça ne tiendrait pas. On a une économie tout à fait superficielle". C'est ainsi que "27 % du crédit ne serait pas remboursé (contre 7 % en Métropole), que 1200 entreprises interdites bancaires, continueraient de fonctionner, qu'il y aurait 25000 personnes interdites bancaires..., que 90% des entrepreneurs en seraient à leur cinquième entreprise, que le travail clandestin, par définition non mesuré, serait ici exceptionnellement répandu ; on l'estimerait à hauteur de 50% dans le Bâtiment". Par ailleurs, " des entreprises ayant pignon sur rue" déclareraient tout mais elles ne paieraient rien en matière de cotisations sociales. Pour faire du logement social, on ferait " des détournements sociaux ", car on ne passerait pas dans les prix de l'Etat... au pays de compère lapin "être débrouillard, c'est pas pêché". En confirmant que " le travail au noir " - le "job" - est considérable", d'autres estiment qu'il a pour fonction évidente de " retarder l'explosion sociale."

---

<sup>11</sup> Source : Ministère de l'Emploi et de la Solidarité, Direction du Travail, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle de Martinique.

## **2 - La taille des entreprises**

S'il est faux de dire que le dialogue social n'existe pas à la Martinique, il faut souligner les limites de l'application de la législation sociale singulièrement en matière de représentation du personnel du fait du tissu non pas de PME mais de TPE. De ce fait, il n'y a pas de régulation interne... " jusqu'au jour où la mèche s'allume ".

Il y a un lien entre la taille de l'entreprise et la structuration des organisations syndicales. Pour que puissent apparaître, dans les structures syndicales d'entreprise ou d'établissement une réflexion collective, une élaboration, une politique de formation, un dégagement de responsables, il faut qu'elles atteignent une taille suffisante. En Martinique, les établissements qui atteignent une taille permettant de mettre en place "naturellement" une vie syndicale " auto-réglée ", des relations régulières entre l'employeur et les salariés sans intervention extérieure, sont peu nombreux. Aucune entreprise privée n'atteint les 3000 employés de la Mairie de Fort-de-France ou du CHU, ni même les effectifs de " La Poste " ou de " France Télécom ". Moins de 200 entreprises dépassent les 50 salariés. On en trouve une bonne proportion dans les secteurs de l'agriculture et aussi du commerce ou parfois elles ne sont pas très anciennes. Ce n'est pas dans ces petites entités professionnelles qu'il est le plus facile de mettre en place des relations sociales solides, où les institutions représentatives du personnel fonctionnent spontanément le mieux. Pour autant, la législation sur les comités d'entreprise semble s'appliquer plutôt bien : les statistiques de la Direction du Travail montrent qu'environ 70 % des entreprises assujetties ont un comité.

Il semble aujourd'hui qu'il y ait, plus souvent qu'hier, présence syndicale dans ces petits établissements, que "l'opposition patronale a diminué". Cela ne veut pas dire qu'elle est intégrée comme naturelle : " dans la mentalité patronale, le syndicat est un adversaire, pas un partenaire". On se trouve donc confronté dans ce type d'entreprise à :

- de petites structures syndicales qui font appel à leur organisation syndicale interprofessionnelle dès qu'elles pensent ne pas pouvoir régler seule une difficulté avec leur employeur. Ce sont des militants issus des gros établissements qui assurent

l'intendance, les responsabilités des centrales syndicales et soutiennent ces syndiqués plus isolés, moins bien structurés.

- des employeurs qui ont du mal à s'habituer dans l'entreprise qu'ils ont construite, parfois avec difficulté, à entendre une parole collective critique de la part des salariés, à la remise en cause du paternalisme propre aux petites structures de départ, à l'instauration d'un dialogue social dans lequel ils ne sont qu'un des partenaires.

### **3 - L'effet de l'insularité**

Pour certains, la seule spécificité de la conflictualité sociale à la Martinique tient au fait qu'il s'agit d'une île : "il suffit d'avoir avec soi les dockers pour bloquer le port, les planteurs de banane ont eux-mêmes occupés la piste de l'aéroport, quelques barrages de routes peuvent permettre de bloquer l'économie du pays", remarque un syndicaliste. En écho, un responsable patronal note qu'on "tremble dès qu'on annonce que les dockers vont rentrer dans la danse". Ils gagneraient en brut de 250 à 600000 Francs par an, mais auraient surtout le pouvoir "d'affamer la Martinique" dès lors que n'existeraient que "15 jours de stocks"

L'île peuplée d'environ 380 000 habitants est une "petite société dans laquelle tout le monde se connaît, le lien familial est élargi -"on est toujours le cousin de quelqu'un"-, les gens sont copains à vie,... tout se fait parce qu'on se connaît". "Tout y est personnalisé" et tout le monde est plus ou moins au courant de tout, y compris d'éléments de vie privée, de malversations supposées ou réelles d'un tel ou d'une telle. L'insularité serait aussi explicative de l'absence de négociation dès lors que l'étroitesse du marché conduit les patrons (hors le gros) à refuser de lâcher quoi que ce soit. Sur cette petite île "quand un patron perd la face tout le patronat perd la face"

Autre phénomène, sur une petite île, “ la presse n’a rien à se mettre sous la dent ”. Dès lors, elle joue un rôle non négligeable dans la gestion des relations et des conflits sociaux. Si pour certains “ RFO a des partis pris ”, la presse martiniquaise dans son ensemble aimerait le spectacle, demanderait des “ scoops ”, participerait d’une “ personnalisation malsaine”. Sous dépendance économique via la publicité, elle serait pour les uns contrôlée par les békés, pour les autres (plus nombreux) tenue par les francs-maçons ou encore parfois investie par des “ relais ” des organisations syndicales les plus dures.

De façon plus générale, on souligne combien "l'insularité est angoissante (volcan, mer, cyclones, tremblements de terre)", parfois vécue avec fatalisme, et combien, en même temps, elle protège par "sa petitesse et la multiplicité des espaces" qui donne lieu à "opposition et existence de cultures différentes entre le nord et le sud".

#### **4 - Le poids de la peau**

Tout le monde connaît tout le monde, on a des informations sur chacun, mais... “on ne se fréquente pas”. En fonction des gens qu’on a en face de soi, “ on a des présupposés automatiquement". On est surpris qu’un noir ait réussi. En retour, “ le noir sort ses complexes qui se traduiront, par exemple face à un métropolitain, soit par un rejet, soit par une attitude complaisante ”. On regarde d’abord la personne non pas telle qu’elle est “ mais en fonction de sa couleur de peau”. La société martiniquaise apparaît ainsi profondément raciste... au point parfois de faire sourire lorsqu’on rapporte l’histoire de cette nounou noire qui refusait de voter aux élections pour Césaire “ car il était trop noir ”.ou de surprendre quand on raconte son étonnement en arrivant en Métropole de "voir des blancs éboueurs et jardiniers". On sourit un peu moins lorsqu’on entend tel ou tel en appeler à "sauver la peau", en n’envisageant d’union flatteuse qu’avec une peau plus claire que la sienne.

Pour beaucoup de syndicalistes, “ il n’est pas exagéré de dire que l’histoire surdétermine les relations sociales aujourd’hui. Même hors temps de conflit, les salariés ne peuvent pas oublier que le patron est blanc, que l’encadrement est “ naturellement ” blanc. La relation blanc/noir, maître /esclave, est dans la tête des gens d’un côté comme de l’autre.” Le fait que “ tous les hauts fonctionnaires soient métros ” ne participe pas vraiment d’une atténuation du poids de la peau. Mais plus que les métros qui ne sont pas d’ici, on préfère souligner avant tout combien “ le groupe social béké vit à part ”, combien il garde globalement “ un développement économique séparé ”. Du côté Béké, on entend affirmer l’existence d’une communauté et son droit à continuer à exister. On souligne l’identité de valeurs et de pratiques (type d’éducation, catholiques pratiquants, importance de la famille, absence de divorce,...). Tout en rejetant l’idée de mariage mixte, synonyme de disparition, certains soulignent les évolutions de comportement social et même parfois le poids du fonctionnement social béké (habitat voisin, vacances prises ensemble,...)

Du côté des gens de couleur, certains se penchent sur leur propre comportement : “ Quand nous sommes en colère, nous nous traitons nous mêmes, entre nègres, de “ nègres ”, c’est dire l’image que nous avons intégré...”. Nombreux sont ceux qui insistent, sur l’actualité particulière du “ blanchiment des staffs ” des entreprises, du nombre de plus en plus grand de “ métros qui appellent des métros ”, sur une sorte de “ ghettoïsation par le haut des emplois, de ghettoïsation des lieux, des zones d’habitat ”, une sorte de “ caldochisation ” en cours de la société martiniquaise. Du côté syndical, on relève que “ noircir les staffs des entreprises ” c’est beaucoup plus complexe qu’on pourrait le penser. Il y a, dit un patron, “ dans le subconscient qu’un blanc est un chef et qu’un noir n’est pas chef. Lorsque le chef est noir, les autres n’acceptent pas de sa part un comportement, des observations qu’ils accepteraient d’un blanc”. Plus radical, un syndicaliste en vient à affirmer “c’est plus facile de faire écouter des salariés noirs par un chef blanc parce que nous avons intégré l’idée que nous étions des sous-hommes”.

Loin de suivre une pareille opinion, un haut responsable d’entreprise, homme de couleur, n’en convient pas moins qu’il est, à son niveau, une exception. Les raisons en seraient multiples : “la culture du martiniquais est allergique à la mobilité : il veut rester chez lui ou s’installer, chez les “ métros ” il y a beaucoup plus de souplesse ; on va chercher les

compétences ailleurs, les chefs d'entreprise ne voulant pas former, souhaitant trouver tout de suite des compétences qui n'existeraient sur place qu'à des niveaux inférieurs". Mais, en réalité, il y aurait dans la population même des "a priori" caricaturaux : "le métro est compétent, l'antillais est incompetent". Ledit haut cadre de couleur cite un exemple : " lorsque je me déplace avec un collègue blanc ayant moins de responsabilité que moi dans le groupe, même après présentation, c'est lui à priori qui est perçu comme responsable, à qui on s'adresse, c'est très profond, on ne s'en sort pas. Pour avoir un poste, il faut être plus fort quand on est homme de couleur"

Si le poids de la peau est " une réalité incontournable dont on ne peut pas faire l'économie, surévaluer le phénomène, le mettre tout le temps en avant n'est toutefois pas pertinent," observent quelques patrons de couleur, les problèmes de race existent, " mais parfois on se cache derrière " souligne tel autre, avant que certains syndicalistes, pour compliquer l'affaire, viennent souligner que les patrons de couleur sont bien souvent les pires. Peut-être arrive-t-il qu'un patron noir soit plus dur qu'un béké, un peu revanchard mais, souligne un "manager de couleur", la complicité peut s'établir, alors que pour les békés il y a eux et tous les autres (noirs, métis, ...)

## **5 - Les hommes et... la mère**

Tous en conviennent : dans cette société martiniquaise, les femmes jouent un rôle déterminant. Si pour certains, "parmi les Békés, ce sont les femmes les pires", c'est parce que manifestement ces dernières, qui travaillent aujourd'hui encore rarement, sont en charge de la conservation de l'identité de la communauté, veillant tout particulièrement à éviter ou à sanctionner les "mélanges". De son côté, la femme noire " tient la société " ; elle a toujours travaillé ou essayé de travailler. Si, en tant que femme, elle n'a jamais été véritablement reconnue, elle est idolâtrée en tant que mère. La femme " poteau mitan " gère tout le quotidien mais c'est l'homme, manifestement volatil, qui prend les décisions importantes. La figure du père apparaît inexistante. Ceci peut expliquer, au passage, un rapport incertain à la norme et au

droit, et le fait qu'en Martinique " on attend tout des autres, que les autres ont des devoirs et que l'on a que des droits ".

Sur le terrain des conflits, certains estiment que les actions les plus dures sont menées par des femmes dès lors qu'elles sont présentes dans l'entreprise ou le secteur. Il semble qu'il en aille ainsi dans le secteur de la banane où les femmes seraient "plus à craindre que les hommes", car si pour l'homme " la colère tombe, la femme, quand elle vous dit qu'elle va vous faire la peau, elle va le faire ". Leur détermination serait fondée sur le fait qu'elles "subissent beaucoup de choses ", qu'elles sont " plus exploitées, que le droit de cuissage est toujours une réalité ". Le fait que les femmes "se laissent moins faire" est expliqué par l'activité syndicale mais surtout la mensualisation, le rajeunissement et l'élévation du niveau culturel ".

Le contexte et sa perception ainsi rappelé permettent d'éclairer les ressorts de la conflictualité sociale (I), et d'aborder les clés possibles de l'amélioration du dialogue social (II).

## **I - LES RESSORTS DE LA CONFLICTUALITE SOCIALE**

"On en est à faire la grève pour faire appliquer la loi ! " s'exclame un secrétaire général d'organisation syndicale. Il indique ainsi l'un des ressorts, encore actuel, de la conflictualité sociale à la Martinique et en même temps le caractère archaïque des relations sociales. Il ne va pas de soi de voir appliquer le droit (A). Cependant, faire reposer toute la responsabilité de la conflictualité sociale sur la question de l'application du droit paraît un peu court à la presque totalité des acteurs. Que se passe-t-il alors de plus profond ? Un syndicaliste-poète rappelle : "s'il arrive que tu oublies où tu vas, arrête-toi et regarde d'où tu viens". Un des ressorts principaux de la conflictualité sociale tient au passé, toujours présent, de façon réelle ou fantasmée. Cette conflictualité s'insère dans une forme d'expiation de l'histoire (B).

## **A - L'APPLICATION DU DROIT**

Il existe une inspection du travail à la Martinique. La question de l'insuffisance de ses moyens n'a quasiment jamais été soulevée par nos interlocuteurs, même si cette question a donné lieu à grève d'agents de contrôle. En revanche, l'inapplication du droit est régulièrement invoquée pour expliquer l'existence de conflits sociaux. Est-ce à dire que les travailleurs martiniquais sont encore assez syndiqués et mobilisés pour prendre en charge le contrôle de l'application du droit du travail? Là ne semble pas être la question. La conflictualité liée à une revendication d'application du droit trouve sa source, encore aujourd'hui, selon de nombreux acteurs, d'une part dans une tradition d'écart avec la Métropole (1), d'autre part dans une réelle ineffectivité du droit applicable (2). Plus fondamentalement, derrière cette réclamation d'application du droit, il paraît évident qu'existe une revendication avivée de considération (3)

### **1 - Une tradition d'écart avec la Métropole**

Par de-là leurs divergences d'analyses et de modalités d'action, l'ensemble des organisations, à des degrés divers, restent fondamentalement dans une logique de comparaison avec ce qui est appliqué - ou serait appliqué – en Métropole et ce qui est, en Martinique, soit inapplicable soit inappliqué. Ainsi affirme-t-on qu'il " n'y a toujours pas d'égalité véritable entre les travailleurs de Métropole et de Martinique, qu'il y a injustice ", qu'ici " il ne reste rien au travailleur à la fin du mois". Méfiant quant au discours sur le développement du dialogue social, on préfère rappeler qu'un tel dialogue ne peut advenir que dès lors qu'il serait fondé sur principe d'égalité sociale, que " tous les individus ont besoin des mêmes choses". Un courant syndical plus modéré n'en témoigne pas moins d'une certaine aigreur ou lassitude : " les lois sont là, mais on ne les applique pas ; elles sont bonnes pour la France pas pour la Martinique, il faut se battre des années pour les voir appliquées"

La logique de l'assimilation et la technique du levier de la départementalisation sont toujours là : "si nous sommes un département français comme un autre, nous devons voir effectivement appliqué le même droit que celui appliqué dans tous les autres départements français". On rappelle alors que "tout ce que nous avons pu obtenir à la Martinique nous l'avons obtenu par des conflits sociaux". On rappelle, à titre d'exemple parmi d'autres, qu'il a fallu "deux mois et demi de grève pour faire appliquer la loi du 25 décembre 1973 et le système d'AGS". Certains soulignent combien l'écart se serait "réouvert avec la loi Perben de 1994, dès lors que des dispositions de conventions collectives nationales ne seraient plus applicables"<sup>12</sup>. Cette situation, associée aux dénonciations de textes conventionnels locaux, conduirait à une absence de règles "formidablement explosive".

Il n'y aurait, en revanche, pas d'écart avec la Métropole dans la volonté de flexibilisation des relations de travail, de remise en cause du droit du travail : "Le patronat martiniquais a sauté sur l'occasion pour dénoncer des conventions collectives, pour casser des avantages collectifs, singulièrement ceux prenant en compte l'ancienneté. Il ne faut pas s'étonner qu'il y ait, en réponse, des conflits parce que tout simplement les gens ne sont pas prêts à tout lâcher". Il y a donc volonté - ou nécessité - au travers des conflits collectifs, de défendre le droit acquis ou de revendiquer l'application réelle du droit.

## **2 - Une ineffectivité du droit du travail**

Il apparaît tout à fait évident, à certains, qu'hormis le cas de quelques grandes entreprises, pour une fraction large du patronat, le droit syndical, le droit du travail n'intègrent l'entreprise que dans la mesure de la bonne volonté du chef d'entreprise : "ils n'ont pas compris qu'ils payent des travailleurs qui ne sont pas corvéables à merci." Si les travailleurs "font semblant de travailler", c'est parce que les employeurs "font semblant de payer", souligne un avocat.

---

<sup>12</sup> On fait ici manifestement référence à la loi n° 94-638 du 25 juillet 1994 qui a introduit un nouvel article L.813-2 dans le Code du travail précisant : "lorsqu'une convention ou un accord collectif de travail national s'applique dans les départements d'outre-mer, ses clauses peuvent prévoir des modalités d'adaptation à la situation particulière de ces départements".

De façon quasi-générale, il y aurait non-respect manifeste de la réglementation du travail : “ les employeurs, à la limite, peuvent bien payer, mais ils n’ont pas le souci de respecter le droit ” Pour de nombreux syndicalistes, “ le salarié n’est pas protégé en matière de santé, d’hygiène et de sécurité. ” Certaines organisations d’employeurs en conviennent, précisant même que “ c’est maintenant que les syndicats font bien leur boulot, qu’on commence nous même à être sensibilisés à ces questions ”, et de citer l’irrespect du droit “ de l’embauche au certificat de travail ”, l’absence généralisée de paiement des heures supplémentaires, les charges sociales impayés à plus de 50%, les licenciements sans respect des procédures,... L’absence de mise place de représentations du personnel ne serait toutefois pas à mettre “ sur le dos des mauvaises habitudes ”, mais serait justifiée par la crainte de “ ces espèces d’individus ” qui induisent “ revendications, conflits et fin de l’entreprise ”

De telles inquiétudes sont-elles justifiées? Certains syndicalistes estiment eux-mêmes que les représentants du personnel sont encore rarement à la hauteur de leur responsabilité : “ il faut demander des comptes, il faut que le Comité d’entreprise contrôle la situation économique de façon préventive ; la loi donne des possibilités, les camarades refusent de demander les comptes de l’entreprise ou bien demandent mais comprennent que le patron refuse ... ”

Le “ hors droit ” est parfois justifié, par certains employeurs, au travers d’un discours à deux volets. Il s’agit tout d’abord, de façon aujourd’hui assez traditionnelle, d’indiquer que “ les charges sociales sont inadaptées, que beaucoup d’entreprises sont en difficultés, qu’on dépend, notamment dans le BTP, des commandes publiques et que ... le travail au noir n’est qu’une adaptation à la situation ”. Par ailleurs, une autre explication, elle-même assez classique, est donnée de l’irrespect du droit social ; l’ineffectivité tiendrait précisément à la réglementation sociale, à son poids ; l’originalité du discours tient, quant à elle, ici, à la confrontation des situations prévalant en Métropole et en Martinique : “ il faut constater que la France est un pays riche, peuplé de vieux, qui applique une réglementation à un pays jeune et pauvre ”. L’économie réelle de la Martinique serait celle de la Dominique ou de Saint Lucie, “ si ça marche c’est qu’on a mis en place une usine à gaz. On rémunère l’inactivité. Le bouquet c’est les 35 heures ... alors même qu’on devrait travailler 70 heures, supprimer le SMIC et les congés payés ”.

D'autres responsables patronaux font aussi un constat d'irrespect du droit, mais en tirent d'autres réflexions : ainsi dans le BTP, " près de 25 % des entreprises ne paieraient pas leurs cotisations à la caisse des congés payés, ne paieraient pas forcément le SMIC ". Le travail au noir serait particulièrement important, véritable " moyen de régler le problème de l'emploi"; on aurait une sorte d'attitude honteuse vis-à-vis du problème du travail clandestin, " on poursuit sans mettre le paquet "... si les pouvoirs publics voulaient " se mobiliser sérieusement, ce serait possible ".

On indique, du côté syndical, qu'il y aurait aujourd'hui une tendance certaine à l'augmentation des licenciements injustifiés, que dans beaucoup d'endroits le SMIC ne serait pas respecté notamment lorsque les heures de travail effectuées au-delà de la durée légale ne sont pas payées, que les travailleurs à temps partiels, de plus en plus nombreux, feraient aussi plus que leur temps, sans salaire en plus.

De telles situations sont-elles enregistrées par le Conseil de Prud'hommes ? Quel rôle joue ce dernier dans l'application du droit ? On observe tout d'abord qu'il n'y a qu'un seul Conseil pour la Martinique à la différence de la Guadeloupe qui en compte deux. Par ailleurs, il n'y a pas de chambre spécialisée en matière de licenciements économiques alors que ces derniers " constituent l'essentiel des motifs de conflit et de contentieux, avec les licenciements pour faute ". On indique, en parallèle, que " beaucoup d'entreprises sont en cessation de paiement, que souvent les procédures de liquidation seraient dues aux salariés ". On insiste sur la longueur des procédures prud'homales - près de 20 mois en moyenne -, qui s'avère dissuasive ; elle participe du fait qu'il vaut mieux " un bon conflit tout de suite qu'attendre longuement une réponse du Conseil de prud'hommes ". Ce dernier ne connaîtrait pas la pratique des audiences de mise en l'état, les " renvois " atteindraient en moyenne 7 mois à la section " commerce " ; celle-ci serait, avec la section " activités diverses ", complètement saturée. Le taux de conciliation prud'homale serait encore plus faible (une affaire sur quinze) que celui de Métropole (une affaire sur dix). Il semble surtout que la transaction " n'entre pas dans la culture locale " : sur cinq discussions sur l'éventualité d'une transaction, une aboutirait. Cette situation est expliquée, par certains, de deux façons. D'une part, lorsqu'il y a proposition

transactionnelle, le réflexe serait de se demander où est le piège ; de ce point de vue, la présence d'un avocat ou d'un syndicaliste aiderait parce qu'elle " rassure ". D'autre part, on n'arriverait pas à des transactions parce que les demandes seraient " sans rapport avec la réalité".

La réalité, pour d'autres, c'est que les salariés qui voient leurs droits non respectés, sont en même temps, bien souvent, " traités comme des chiens ". Cette dernière observation indique combien la revendication d'application du droit, du "droit normal", du "droit métropolitain" correspond aussi à une revendication plus fondamentale de respect de la dignité, à une demande de considération.

### **3 - Une revendication avivée de considération**

L'exigence de considération est une revendication partagée par les travailleurs de nombreux pays ; la dénonciation du harcèlement, l'invocation d'atteinte à la dignité sur les lieux de travail sont, notamment en Métropole, des sujets d'une grande actualité. En Martinique, la revendication apparaît plus forte encore, quasi centrale dans les relations sociales. Elle a ses racines propres. Les formes historiques des relations dans " l'habitation " semblent le modèle réduit de référence de la société antillaise, même si le cadre s'est élargi. Il a créé un schéma mental fait de soumission et d'envie de revanche, de détestation et de mythification de ce que sont les Békés. Certains observent qu'il y a " encore trente-cinq ans, des plages étaient interdites aux nègres ", soulignent le rôle du tutoiement / vouvoiement entre békés et nègres, rappellent l'expression " les yeux du békés brûlent ceux du nègre ". Le rejet viscéral, de l'ensemble de la société du geste, du " coup de pied " témoigne du fait que le coup de fouet n'est pas loin, que " l'esclavage est encore frais ".

Sur le terrain des relations de travail, on souligne ainsi, côté syndical que certes "le patronat évolue, mais qu'en dehors d'une minorité, il n'a aucune culture de la communication dans le domaine du social alors qu'il n'y a plus de salariat analphabète et les salariés ne peuvent accepter de continuer d'être utilisés comme des pions, d'être traités comme des chiens."

Certains syndicalistes vont jusqu'à affirmer : "derrière les conflits, il y a autre chose, il y a la volonté de défendre la dignité individuelle et collective". Pour les mêmes, "les gens sont très gentils au regard de ce qui se passe : la morgue, l'arrogance, les atteintes à la dignité gonflent le ressentiment qui nourrit le conflit d'aujourd'hui ou d'autres conflits demain." On cite alors souvent la tradition, manifestement bien vivante, du droit de cuissage, du viol notamment dans les secteurs de l'agriculture et du commerce, le licenciement de celle qui ne veut pas passer à "la casserole du commandeur ou du gèreur", mais aussi de façon plus commune les conditions mises à l'embauche : " si vous voulez le boulot, je compte sur vous pour que nos relations évoluent". On parle aussi tout simplement de l'absence pour les ouvriers, singulièrement des plantations, de vestiaires, toilettes, lavabos, tous éléments matériels témoignant du respect que l'on porte aux travailleurs.

L'observateur social confirme, à sa façon, le constat : "Il y a un déficit de considération au plan global. S'il n'y a pas de conflit ouvert, il y a toujours dans l'entreprise de la tension... parce qu'il n'y a pas de considération, de considération réciproque ". On observe que de toute façon, la gestion des relations s'avère compliquée : " il faut être distant et convivial, lors d'évènements sociaux majeurs (décès,...) il faut savoir abandonner les barrières". On note qu'il existe "des entreprises où tout se passe bien, dans lesquelles pourtant des choses dures sont dites mais avec la voix douce, dans lesquelles les critiques, les réprimandes sont acceptées dès lors qu'elles ne sont pas formulées devant un tiers"

Mais, on ne doit pas se leurrer, la demande de considération n'est pas qu'individuelle, " les organisations syndicales elles-mêmes attendent qu'il y ait des messages forts du patronat, de l'Etat témoignant à leur égard aussi d'un peu plus de considération ". Il faudrait ainsi, pour certains, lire des conflits sociaux importants comme un appel à prendre en compte la volonté des syndicats, comme la démonstration de la part des syndicats qu'ils ont un pouvoir. Au travers de certaines modalités d'action, les hommes de couleur que sont les leaders syndicaux disent au béké ( et aussi à l'homme de couleur qui l'ont trahi) : "j'ai le pouvoir de bloquer." Les gens ont besoin de considération : " le leader syndical qu'on supplie pour libérer le port est à ce moment pris en considération". Le poids de l'histoire se fait ici, déjà, nettement sentir.

## **B - L'EXPIATION DE L'HISTOIRE**

Comme il y a toujours dans les têtes le “ Gouverneur ” au lieu du Préfet, il y a bien souvent encore le “ maître ” au lieu du patron. Le poids du passé est d'autant plus important pour ceux, nombreux, qui estiment qu'on est dans la continuité d'une situation coloniale : “ l'économie est toujours organisée en fonction de l'intérêt de quelques uns. Les grossistes, les distributeurs, les détaillants sont les mêmes. Il ne peut y avoir de volonté de développement économique durable dès lors qu'il y a tout à gagner dans les subventions nationales et européennes, dans l'acheminement, dans le commerce de gros, dans le franchising local, dans la revente. Il y a comme une actualité du “ colonat ”, de l'époque où le béké permettait au petit éleveur de laisser vaquer deux ou trois animaux sur son terrain. On garde les gens “ en dépendance ”, on autorise ou on favorise le développement, en périphérie, de petits exploitants, de sous-traitants. On favorise l'endettement des salariés .

Chaque fois qu'on fait référence au passé, on se heurte à une cassure, on est au cœur même de la colonisation. Il y a à ce propos perception contradictoire de la commémoration récente du 150<sup>e</sup> anniversaire de l'abolition de l'esclavage. Pour certains, elle a fait revenir en arrière ou à tout le moins elle n'a pas eu de fonction de deuil. Pour d'autres, elle a induit un renouveau, une remise en cause des békés : “ jusqu'à maintenant ils ne disaient rien, ils vivaient dans leur coin, depuis ils ont reconnu les exactions passées ” mais... “ le jeune Béké c'est pas sa faute l'esclavage ”. On a admis que “ l'esclavage était un crime contre l'humanité mais maintenant ils attendent réparation... ”. Il n'empêche, pour d'autres, il s'est passé et il se passe quelque chose : “ la pétition de Robert de Jaham reconnaissant l'esclavage comme crime contre l'humanité signée par environ 200 békés, les excuses, c'est une évolution inimaginable, il y a simplement quatre ou cinq ans.”

Il n'est pas étonnant dans un contexte aussi singulier que celui de la Martinique que l'entreprise constitue l'un des points de fixation des problèmes fondamentaux de la société (1). Ces derniers imprègnent les images du pouvoir dans et hors l'entreprise (2) et marquent profondément le rapport au travail (3). Comme pour expier l'histoire, la relation entre employeur et salariés semble bloquée (4).

## **1 - L'entreprise point de fixation des problèmes de la société martiniquaise**

Peut-on comprendre quelque chose si on ne parle que de conflits de travail et non pas de conflit social ? Celui-ci, à fréquence régulière, a tendance à investir les lieux publics. Le conflit social paralyse alors la vie économique et sociale. Ses formes ne seraient significatives aujourd'hui que d'une grande mutation, mal digérée, mal acceptée, témoignant d'une mutation entre les comportements sociaux issus du système de "l'habitation" et la confrontation à la mondialisation. "Il n'est pas exagéré de dire que l'histoire surdétermine le social, tant dans la tête des travailleurs que celle des patrons". Il y a des points de cristallisation du conflit interne à la société : l'entreprise est un de ces points. L'entreprise " c'est l'endroit où on affronte les forces de l'économie de l'habitation ; on n'arrive pas à les atteindre ; on va les chercher là où l'on pense qu'on peut les attraper". Dans le même sens, pour certains, les gens en Martinique délaisseraient le champ politique et iraient exprimer, dans l'entreprise, les combats et oppositions idéologiques.

La société martiniquaise a pour souffrance spécifique d'être marquée par son origine, de voir ses cicatrices sans cesse avivées du fait de sa dépendance extrême à la Métropole. Cet amas de tensions se retrouverait dans l'entreprise " d'autant plus que les syndicalistes ne sont pas au clair sur le caractère politique ou de défense des intérêts des travailleurs de leurs objectifs ". De ce fait, l'entreprise supporterait " des choses qui n'ont rien à voir avec XXX elle ". Ainsi, au-delà de ce que l'on voit, la société martiniquaise fonctionnerait au travers d'univers multiples, cloisonnés, avec des interpénétrations... Il y aurait à la fois de grandes méfiances entre ces univers et "rétablissement d'une certaine homogénéité de la société via des réseaux transversaux (conseils d'administrations, franc-maçonnerie, religions, clubs services,...)".

Dans cette société et par voie de conséquence dans l'entreprise, un des pièges serait de tomber dans la personnalisation. Une façon pour les Martiniquais de ne pas rentrer dans un conflit officiel sur des objectifs précis, serait d'en faire un conflit individuel ... en tombant dans

le panneau, on serait automatiquement conduit dans une impasse qui n'aurait pour solution que la mort symbolique de l'autre. L'entreprise n'échapperait pas à ce risque : la seule façon d'éviter le piège c'est de ne pas personnaliser, de discuter de problèmes réels, d'objectifs, de revendications, d'application du droit... c'est la seule protection contre une dynamique infernale où l'on va jusqu'au bout, de façon suicidaire pour montrer qu'on est un " major ".

Fondamentalement, la société martiniquaise n'est-elle pas piégée par son histoire particulière, par un " grain de sable initial " se demandent certains : les Békés n'ont de rapport de sociabilité à la société martiniquaise qu'économique. Ils refusent l'exogamie, les plus conviviaux s'affirmant " frères certainement, jamais beaux frères "; ils reconstituent des ghettos, des " békévilles " (ex. Le François). Ils piègeraient ainsi la société et eux-mêmes, piègeraient toute représentation du chef, y compris celle de chef d'entreprise.

## **2 - L'image du pouvoir dans et hors l'entreprise**

La première des représentations du pouvoir dans l'entreprise et des patrons, reste celle de l'affirmation du " si je veux quand je veux ", d'un patronat se pensant de droit divin, pouvant avoir à ce titre une tradition ou des accès de paternalisme social (1.1). En ce sens, il n'est pas contradictoire de relever une phobie ou, tout au moins, une peur patronale du tiers intérieur ou extérieur (1.2). Plus strictement spécifique à la Martinique est la certitude, partiellement rationnelle, que " le Béké fait la loi " (1.3).

### **2.1. Du " si je veux, quand je veux " au paternalisme social**

Qu'entendrait-on ? " Vous n'avez rien à dire, c'est moi le patron, je ne veux pas entendre parler de syndicats, je mène mon entreprise comme je veux avec des gens qui n'ont pas à avoir de revendications. Je parle, tu écoutes, tu fais ce que je dis ". Qu'est-ce qu'on retient ? " L'arrogance patronale ", le " faites la grève si vous voulez, je donne rien... et puis après on lâche ".

La démonstration permanente qu'il n'y a dans l'entreprise qu'un pouvoir de décision, celui de l'employeur qui lui seul s'il veut peut, n'est pas sans conséquence sur les attentes des salariés. Ces derniers pourront ainsi parfois ne pas concevoir que l'employeur ou l'entreprise ne puisse pas répondre à leurs revendications : si on ne répond pas c'est qu'on ne veut pas répondre ! Mais plus généralement , une telle attitude patronale va conduire à dépendre de la bonne volonté, de la " bonté de l'employeur ", en un mot d'un paternalisme social fort répandu historiquement et encore actuellement.

Ainsi, certains soulignent qu'on a " toujours à l'idée que le Béké a toujours voulu discuter ou du moins a toujours eu une attitude paternaliste, compréhensive de certaines situations sociales. Malheureusement pour eux, il n' y a plus d'analphabétisme. Les gens déterminent eux-mêmes leurs besoins et revendiquent et là... le Béké ne peut pas suivre, il refuse de répondre à des revendications" Pourtant, il y aurait encore " beaucoup d'entreprises ( 80% du centre patronal?) qui seraient des structures familiales, protégées, de droit divin, en général békés, qui ont une gestion paternaliste (études payées, etc.), qui n'ont toujours aucune idée de management moderne, intégrant le droit syndical, la négociation".

Pour d'autres, le paternalisme a aujourd'hui encore une réelle pertinence : dans l'espace de l'entreprise, " les gens se sentent agressés dès qu'on rentre dans une gestion rationnelle (ex. arriver à l'heure au travail,...). En revanche, on n'arrive pas en retard chez Papa Ho Hio Hen qui donne tout ". Le groupe de distribution HO HIO HEN est géré en bon père de famille, " les gens adorent fonctionner dans le cadre paternaliste". Pour d'autres, l'analyse diffère, sans être forcément contradictoire : "s'il n'y a pas de grève, pas de syndicat chez les Ho Hio Hen, c'est qu'ils ont des méthodes de recrutement très particulières, qu'ils choisissent les gens dont ils connaissent les opinions avant l'embauche, qu'ils pratiquent effectivement un paternalisme conséquent, achetant frigo et voitures aux salariés, en se faisant rembourser chaque mois". Est-on si loin du secteur agricole, " poche de résistance traditionnelle du paternalisme, dans laquelle encore aujourd'hui il arriverait que le patron garantisse " les prêts pour l'achat de la voiture ", prête de l'argent " pour envoyer les enfants aux études"?

Estimant que les entreprises contrôlées par les békés, connaîtraient moins de conflits sociaux que les autres, d'autres s'interrogent : " leur paternalisme est-il plus pertinent, culturellement plus adapté? "

## **2.2. La peur patronale du tiers intérieur ou extérieur**

Si pour les syndicalistes, en général, les patrons sont des " briseurs de grève ", pour les patrons le syndicat est avant tout un " briseur d'entreprises " : " Quand il voit arriver une organisation syndicale, le patron voit se profiler une grève. Il pense à l'affrontement et prend une position qui ne permet pas le contact". L'employeur apparaît ainsi, aux syndicats, peu favorable au dialogue social, enfermé dans l'idée qu'une revendication est une mise en cause de son pouvoir personnel qu'il participe ou non d'une gestion paternaliste. Il est peu de dire que l'idée qu'un responsable syndical extérieur à l'entreprise puisse avoir un rôle positif d'encadrement, de canalisation du conflit ne lui vient pas " naturellement " à l'esprit.

Cependant, pour des syndicalistes anciens, l'opposition patronale au fait syndical aurait diminué : " avant aucun patron ne tolérait le syndicat chez lui, il licencierait dès qu'il voyait un syndiqué ; il n'y avait de syndiqués que dans la fonction publique."

Aujourd'hui, pour certains patrons, au discours marginal, " le syndicat n'est pas un ennemi, c'est un partenaire ; quand on prend le temps d'expliquer l'intérêt de l'entreprise, les gens comprennent ; s'il y a une grève dans mon entreprise, je me dis, dans le management, j'ai raté quelque chose quelque part ; mieux vaut un syndicat dur de bon niveau, qu'un syndicat mou qui ne comprend rien : c'est plus difficile mais plus utile. Il y a parfois une présence extérieure pour préparer les élections, ça ne me choque pas : plus on monte dans la hiérarchie syndicale, plus il y a de compétence, plus on arrive à quelque chose".

## **2.3. La certitude que " le Béké fait la loi "**

On est ici au cœur de la cassure de la société Martiniquaise. Il arrive qu'on tienne à rappeler du côté syndical que le terme " béké " viendrait du nom donné à celui, monté sur un cheval, qui commandait déjà les esclaves en Afrique. Aucun interlocuteur n'a estimé, toutefois, que les Békés n'étaient pas Martiniquais. En même temps, quasiment tout problème peut donner lieu à explication par le phénomène Béké ; en règle générale, l'invocation de la puissance économique des Békés, leurs richesses personnelles et leurs accointances apparaissent à l'observateur extérieur quelque peu surévaluées. Tous en parlent, l'estiment à des niveaux très différents, allant jusqu'à "95 % de l'économie locale" !

On va ainsi souligner, dans un rapport incertain au réel mais douloureux à l'histoire, que "quelques uns ont ici tout le pouvoir. Ils ne veulent pas partager avec les autres qui ont été des esclaves. Les Békés ont la majorité des terres ainsi que l'import-export, la grande distribution et le commerce." Ce pouvoir n'est pas perçu comme strictement économique, il est aussi politique : " Avant le Gouverneur mangeait à la table des Békés, depuis 1946 le Préfet mange chez les Békés. Sous Mitterrand, les Békés ont fait rentrer à Paris le Préfet". De toute façon, "au départ de la Martinique, il y a des nobliaux qui gardent des attaches avec les élites françaises, de Colbert à aujourd'hui, de père en fils."

S'il l'on convient qu'il y a de " bons békés ", c'est pour mieux dire que " la plupart du temps se sont des rapaces qui sont là pour tirer le maximum du pays, pas là pour le social", qui "se sont pas cassés la tête pour développer leurs entreprises, sont à la Martinique comme dans les îles anglaises, en Amérique ou en Afrique "

Des évolutions du Béké sont cependant rapportées fréquemment. La mutation perçue est analysée comme un constat de nécessité : Si les Békés sortent de leur coin, s'ils s'expriment c'est qu'ils y sont obligés ; ils sentent bien qu'ils ne pourront plus vivre seuls à l'avenir ". On note qu'historiquement ils mettaient à la tête de leurs affaires uniquement des Békés, y compris incompetents. Maintenant, ce serait de moins en moins le cas. Sur le plan économique et des affaires ils pratiquent de plus en plus " le mélange " mais pas sur le plan social. Certains estiment que règne un "apartheid soft, peut-être plus hypocrite". Les civilités sont respectées. On se parle, on se présente son épouse. On en profite pour aborder une

difficulté d'affaires ou syndicales. Mais on ne reçoit que très rarement chez soi des gens de couleurs. Ceux à qui cela est arrivé indiquent le plus souvent, avec une certaine fierté, le nombre de fois où ils ont été reçus dans leur vie, la raison qui a conduit à un tel acte.

Dans la pratique, on estime souvent que le Béké continue d'être partout, même s'il n'est pas en première ligne. On cite à titre d'exemple leur attitude pendant la grève de la banane : "Ils ont envoyé les petits planteurs devant, pour dire qu'ils n'ont pas d'argent, que l'Etat ne paye *pas*, que les subventions arrivent en retard... à l'extérieur, à part, les Békés disaient qu'ils pouvaient donner plus mais qu'ils étaient solidaires des petits planteurs".

La main invisible du Béké est aussi dénoncée par certains en matière de communication : "Aucune presse n'a publié notre communiqué après la rencontre avec le MEDEF annonçant la dénonciation de la convention collective du commerce... c'est dire combien les békés, les gens de grandes fortunes, font la loi dans ce pays".

### **3 - Le rapport au travail**

Un rapport original au travail, puisant à la source de l'histoire martiniquaise, paraît encore aujourd'hui bien vivace ; on travaille pour l'autre pas pour soi (3.1). La prégnance du modèle du fonctionnariat sur celui de l'entreprise marque aussi certainement le rapport au travail (3.2). On doit au fond s'interroger sur la valeur reconnue au travail (3.3).

#### **3.1. Le travail pour l'autre pas pour soi... mais quel travail ?**

Jusqu'à aujourd'hui quand quelqu'un va travailler, il dit souvent qu'il "va faire le travail du Béké" ou bien qu'il est "l'heure d'aller au travail du béké"... même si son employeur n'est pas béké. Pourquoi? Parce que "lorsqu'on vous a fouetté pour aller travailler, il y a quelque chose qui reste nécessairement dans l'inconscient collectif". On vit par procuration, "il n'y a pas l'esprit civique, citoyen... de faire ce qui est utile pour que ça marche".

Pour pouvoir penser que le travail est un outil de progrès individuel et collectif, il faut “ vider l’abcès, avoir confiance, arrêter de se penser nous mêmes comme des sous-hommes”.

Plus prosaïquement, on souligne qu’effectivement le salarié travaille pour l’autre, pas pour lui, ici plus qu’ailleurs parce qu’il sait que “ ce ne sont pas ses capitaux, ce n’est pas son entreprise ” et qu’en plus il ne pense jamais défendre son emploi en travaillant. Il n’y a aucune “ culture d’entreprise”. Pour d’autres, le rapport au travail c’est avant tout “ un rapport contraint vis-à-vis de celui qui a l’argent ”. Mais cette idée de contrainte, présente dans l’inconscient collectif, n’empêcherait pas que “ l’obligation d’aller faire le travail du béké ” corresponde à un sentiment de devoir “ bien faire le travail pour lequel on est payé ”.

Pour certains, l’expression témoignerait aussi d’une distance prise entre employeurs et salariés de façon relativement récente : “ si les salariés avaient du respect pour leur patron, tout a changé après 1968. L’administration du travail, en particulier, est venu dire aux salariés qu’ils étaient exploités ; les syndicats ont durci leur position ; on a réanimé alors l’idée que l’on travaille pas pour soi, pour gagner sa vie, mais pour l’autre... qui vous exploite, qui ne vous donne rien, qui prend le profit du salarié ” Plus pragmatiques, d’autres employeurs estiment que “ si quelqu’un a un boulot bien payé et intéressant il ne dira pas qu’il travaille pour le Béké”

### **3.2. La prégnance du fonctionnariat sur le modèle de l’entreprise**

Une autre facette du rapport au travail, issue d’une histoire plus récente, exprimerait la prégnance du modèle du fonctionnariat. Certains en veulent pour preuve le fait que plus de 60 % des parents martiniquais espèrent que leurs enfants deviendront fonctionnaires. On comparerait en permanence les situations entre secteurs privé et public : “ Quand on arrive en retard dans l’administration, on ne vous dit rien, dans l’entreprise, on vous sanctionne : la référence dans les têtes c’est le statut du fonctionnaire, la sécurité de l’emploi, les augmentations régulières”.

Le modèle de l'entreprise aurait une influence très relative. Ainsi, la maîtrise et les cadres se penseraient plus "salariés" que "collaborateurs" de l'entreprise. Ils se désolidariseraient facilement de la Direction. En revanche, " quand ça marche sans conflit dans certaines entreprises, cela a un coût important pour l'encadrement qui doit proposer en permanence des objectifs mesurables et renouvelés". Une entreprise avec des sanctions positives et négatives reste néanmoins fragile parce que " l'environnement est contraire, il rémunère l'ancienneté et le temps qui passe... comme les fonctionnaires". Mais, au fond, quelle valeur est attachée au travail?

### **3.3. La valeur du travail**

Pour certains employeurs, il est clair que " le travail n'est pas valorisé. Celui qui travaille 10 ou 12 heures est la risée de tous ses copains. Les jeunes à "Bac + 5" sont des gamins qui n'ont pas appris l'effort. Quel que soit son métier, on peut gagner de l'argent sans rien faire". Certains syndicalistes ne sont pas forcément très loin d'un tel constat en relevant que " la rémunération au SMIC correspond à la majorité des cas. La perception de diverses allocations équivaut ou dépasse le salaire de celui qui travaille... travailler n'est pas gratifiant. On n'est pas poussé à travailler."

Mais le travail est-ce le problème ? Les gens n'ont pas pour objectif " d'avoir un travail, de pérenniser leur emploi, ils veulent de l'argent pour consommer. Par le travail ou l'assistance, ce qui est important c'est l'argent. Si vous n'avez pas de voiture vous êtes socialement très mal. Les gens ont pris des habitudes de consommation. Il y a des ouvriers agricoles qui ont plus de confort, une plus belle voiture que le patron exploitant agricole. "

D'autres s'interrogent non pas sur l'aversion du Martiniquais pour le travail manuel ; celle-ci ne s'expliquerait pas par la dureté et la mauvaise rémunération mais par " un rapport étrange au travail manuel ", marqué peut-être par le rejet profond des conditions de travail de l'habitation. Ceci expliquerait que le travail semble à certains vécu " comme une soumission, une souffrance, avec une forme de fatalisme."

Au fond, lâche un responsable d'entreprise, " en Martinique, on ne travaille pas : on rend un service". Certains syndicalistes expriment la même opinion témoignant ainsi du caractère particulièrement ambivalent de ce rapport original au travail, à la fois "démotivé" et "éloigné de tout revendication de respect du droit du travail, de paiement du "travail en plus"... puisque c'est pour rendre service au patron !

#### **4 - La relation bloquée**

En situation non conflictuelle, " il n'existe pas d'entretiens annuels, pas d'attention au gens, on gère le quotidien " souligne un responsable patronal. Aux périodes de calme et de soumission peuvent succéder des explosions. Le plus souvent les revendications sont pour le moins alors très fermes semblant témoigner d'une perception floue de la richesse du patron ou de l'entreprise (4.1). Ces temps de conflit font apparaître une absence paradoxale de culture de la négociation (4.2). Si une réponse n'est pas rapidement trouvée, une mécanique du conflit sans solution paraît s'instaurer (4.3). Une violence réelle et potentielle est bien présente (4.4).

##### **4.1. Des revendications fermes pour une perception floue de la richesse**

"Les patrons peuvent payer, les patrons doivent payer." Le slogan paraît évident à plus d'un. Même si certains pensent qu'on "doit avoir un minimum de correction vis-à-vis de l'employeur et réciproquement", qu'on " ne peut pas régler un conflit en ayant des revendications exagérées ", ils estiment qu'on doit réagir face à " un patronat de plus en plus rétrograde " qui " fait des centaines de millions de bénéfices". D'autres syndicalistes estiment "qu'un conflit tel que celui du Club Méditerranée au cours duquel il y a eu des blessés, ne pouvait être que dur parce que le patron touche près de 7 millions de salaire". Les mêmes soulignent d'ailleurs que la publicité de la rémunération des patrons va accentuer la conflictualité sociale .

Les rémunérations ou richesses, supposées ou réelles, des employeurs sont-elles les seules explications des types et niveaux de revendications des salariés? Il y aurait pour certains, ici aussi, une spécificité : “ les martiniquais pensent qu’il n’y a pas de risque, alors pourquoi ne pas espérer obtenir plus? Profitons pour obtenir le maximum. Beaucoup de travailleurs n’ont pas la formation nécessaire pour comprendre l’entreprise, l’intérêt de l’économie du pays. Les délégués syndicaux n’ont aucune notion de la marche de l’entreprise, de l’intérêt de l’entreprise”. Cette absence de formation expliquerait en grande partie, pour certains, le caractère “ exagéré des revendications ”. Plus fondamentalement, on retrouverait dans cette attitude une caractéristique du mal être de la société martiniquaise d’aujourd’hui : “on ne peut plus dire non. Si c’est non c’est l’explosion... comme pour les enfants ”. Il y aurait transfert de rôle. Les travailleurs en grève ou les syndicalistes estimeraient que “comme ils travaillent, ils devraient dire ce qu’il faut faire dans l’entreprise, dans la gestion... du moins tant que l’on est bénéficiaire parce que le jour où vous êtes déficitaire, il n’y a plus personne. ”

Plus pragmatiques, certains syndicalistes estiment tout simplement que “ le discours démagogique a du succès : il y a des bénéfices, il faut les prendre au patron, le discours simple à la Arlette ça marche.” D’autres, du côté employeur, estiment que les “ 40 % ” des fonctionnaires, le salaire moyen d’un docker (30 à 45 000 F) constituent des références pour les salariés et font pression sur les salaires pratiqués dans le privé ”.

Du côté salarié, on souligne que pour apprécier le niveau de vie réel, il faut intégrer la charge directe ou indirecte des membres de la famille et des proches qui sont au chômage, les divers frais et notamment la question du coût des transports qui revient régulièrement comme un problème majeur. Le niveau moyen des salaires hors public est fréquemment très proche du SMIC. Tout cela "obligerait les travailleurs à se révolter”. Le sentiment d’injustice apparaît, sur la question des revenus, particulièrement fort, avivé par la cohabitation pas si ancienne d’un SMIC inférieur à la Métropole et du 40% des fonctionnaires, ou encore aujourd’hui d’un RMI inférieur à celui de la Métropole!

Par ailleurs, on ne doit pas oublier “ qu’on est en Martinique en pleine société de consommation. On n’est pas citoyen si on ne possède pas ”. A ce titre, on ne voit pas

“ pourquoi on n’aurait pas comme les autres ”. On ne supporte pas qu’on ne donne pas “ assez d’argent pour vivre ”. Dans ces conditions, il n’est pas stupide de s’interroger sur l’existence ou non d’une culture de la négociation.

#### **4.2. Absence de culture de la négociation**

Au marché, la culture de la négociation, voire du marchandage, fonctionne ; on estime l’autre ; on pense qu’on peut être dans une relation “ gagnant-gagnant ”. Le vendeur dit d’ailleurs souvent “ fais-moi vendre ”. Dans l’entreprise, le travailleur considère qu’il va de toute façon se faire avoir. De son côté, l’employeur n’attend pas vraiment quelque chose de son salarié. Il n’y a pas de pratiques de détermination d’objectifs. ” Pourquoi la culture de la négociation s’arrête-t-elle aussi nettement à la porte de l’entreprise ? Parce qu’il n’y a pas “ de transparence, de culture d’échange au niveau de l’entreprise,...Lorsque le conflit s’exprime, le sentiment d’exploitation qui apparaît ressuscite le rapport maître/esclave. A ce moment, il n’y a rien à négocier, il faut tout donner puisque vous avez exploité...”

Par ailleurs, il y a un problème de comportement d’acteur et singulièrement de l’acteur patronal : “les employeurs eux-mêmes n’intègrent pas dans la négociation ce que l’on peut faire ou pas. Souvent, il n’est pas sûr que le comportement patronal soit voulu comme une provocation même si cela en est une. Ils sont naturellement arrogants. Il n’est donc pas sûr que cela soit maîtrisé. Ils ne sont eux-mêmes pas formés à la négociation, au respect de l’autre.” Du côté syndical, certains tiennent à affirmer - officiellement - qu’il n’y a pas de contact direct, en cours de conflit, avec les patrons puisqu’on “ ne s’assoit pas à la table avec les nègres.”

On relèvera, toutefois, que dans un secteur tel que celui du BTP, “il y a manifestement introduction d’un “jeu de la négociation collective : on part bas et haut, on prend du temps ”. On se rencontre tous les trois mois pour des réunions qui débutent à 9 heures et peuvent se terminer à 2 heures du matin.

Enfin, pour un courant patronal, si la négociation n'existe plus, elle a bel et bien existé par le passé : "pendant longtemps, il y avait des négociations fréquentes plutôt positives, sur les salaires par exemple, où notre position était simple : l'indice des prix plus un petit quelque chose. Mais, des problèmes extérieurs aux partenaires sociaux, ont perturbé la négociation comme par exemple la 5<sup>e</sup> semaine de congés payés, le rattrapage du SMIC,... Pourtant, il y a des gens qui savent négocier dans les syndicats, mais le problème c'est qu'il faut qu'ils arrachent quelque chose",... alors, peut-être mécaniquement, on en vient au conflit ouvert.

### **4.3. Un conflit mécanique et une mécanique du conflit**

Pour le responsable d'une organisation d'employeur de l'agriculture, " quand il y a grève les gens vont sur les exploitations pour débaucher les autres, pour les faire adhérer. La plupart du temps les ouvriers s'enfuient devant les commandos de syndicaux puis reviennent après. Mais, on ne sait pas, en dehors de ça, pourquoi les conflits démarrent. On a parfois l'impression que l'objectif n'est pas la défense des conditions de travail. L'objectif avec une revendication très haute est de casser certains patrons. Dans le dernier conflit de la banane, on a eu l'impression qu'il y avait une volonté de casser du béké."

Pour d'autres, il s'agit simplement dans un conflit "de diaboliser l'autre". Dans cette optique, il paraît indéniable qu'on connaîtra un certain succès en affirmant " il est blanc, il est raciste." Mais l'argument de la peau ne viendrait qu'au bout d'un certain temps pour activer ou réactiver le conflit.

Pour des syndicalistes, en réalité, il faut automatiquement " engager la force car c'est seulement par la force que vous obtiendrez ce que vous voulez. Le patronat dit toujours non, rien n'est jamais possible ... jusqu'au moment où on descend dans la rue et là, tout à coup, il y a quelque chose de possible "

Il y a ainsi une sorte de fatalisme du conflit, un conflit mécanique qui a, semble-t-il, aujourd'hui sa mécanique : "On engage la grève. Au bout d'une semaine, on constate une

certaine indifférence à la grève du patron. Il y a même du mépris. Alors, il faut franchir un cap : sortir de l'entreprise. Ça entraîne parfois le blocage de l'économie du pays tout simplement pour attirer l'attention des représentants de l'Etat... quelquefois, même là, il y a indifférence,... alors le conflit dure ou bien, dans ses cendres, se préparent nécessairement d'autres conflits : certaines frustrations dues à des conflits antérieurs alimentent de futurs conflits..."

La durée du conflit est manifestement permise par la solidarité, y compris alimentaire, de personnes qui, parfois, ne sont pas d'accord avec les motifs et méthodes de l'action. Certains estiment que les conflits avec des patrons de couleurs sont plus courts, qu'on trouve rapidement une solution. L'opinion n'est pas communément partagée, parmi les syndicalistes comme au sein du patronat. En revanche, lorsque le conflit dure, il paraît évident qu'autre chose que de stricts problèmes de relations de travail se joue et même devient central, reléguant dans l'oubli les revendications initiales...

On va alors très vite fonctionner sur le " je gagne, tu perds ou si je ne gagne pas, nous perdons tous les deux ", dans le cadre d'une théâtralisation certaine ; le processus conflictuel étant pigmenté d'insultes et de menaces, voire de violences, le leader syndical tiendra ici manifestement un rôle déterminant : " c'est le leader syndical en disant stop qui arrête. S'il passe le cap, alors ça suit... "

#### **4.4. Une violence réelle et potentielle**

Personne ne parle de peur, mais tout le monde a peur de tout le monde<sup>13</sup>. En revanche, personne ne nie la violence. Pour certains " le Martiniquais est violent " naturellement ", il a

---

<sup>13</sup> Est-ce la transposition dans les conflits de la réalité diffuse des pratiques du kimbwa, si important en milieu populaire. Ces "pratiques religieuses animistes positives ou négatives, de sorts jetés, d'affection recherchée, qui s'expriment dans les conflits, comme dans les compétitions sportives, les examens, les élections, sont des pratiques de la campagne, mais ici la campagne est à la ville. Les gens ont peur de choses et de personnages fantasmatiques : un homme sans tête, les esprits, une main noire, c'est la création de peurs irréelles pour remplacer les peurs réelles, pour fuir dans l'imaginaire".

toujours tendance à vouloir se révolter. On nous a attaché, transporté, brutalisé, on vous le rappelle... y compris dans les conflits, dans les insultes ... même si c'est le ton qui fait la chanson". Dans le même sens, on note que la violence "qui existe en tout homme" a été contenue longtemps, pendant l'esclavage : "l'esclave est un homme maintenu dans l'enfance ; il devient une chose et projète sa violence contre ses proches ou lui-même (suicides, autodestruction, ...), tout en maintenant une énorme solidarité dans les grands évènements". Tout cela peut expliquer que les révoltes commencent sur rien, simplement par évolution du phénomène de soumission soudainement en explosion.

Du côté syndical, on relève le recours de plus en plus fréquent, en cours de conflit, à "des nervis, organisés au travers de sociétés de gardiennage ayant trois ou quatre salariés recrutant en appoint des drogués et malfrats bien connus". L'intervention de ces individus "dégommant les piquets de grève" aurait pour conséquence, en retour, des occupations d'entreprise."

Si l'on relève avec soulagement qu'il n'y a pas eu de morts depuis 1974, on signale le cas de salariés roués de coups, en soulignant l'inscription de tels comportements patronaux dans une tradition de violence, de règlement de compte propre aux békés. A la violence physique s'ajouterait la pression sur les familles des militants ou des grévistes ("coup de fil croisé" de l'employeur du fils ou de la femme du gréviste) ainsi que la pression sur les leaders syndicaux auxquels on "poste des lettres" c'est à dire des gens "bien intentionnés" qu'on envoie pour dire "attention à toi, on a dit qu'on allait te faire la peau". En période de tension sociale, certains leaders syndicaux ne dorment pas chez eux.

Mais, du côté patronal, on se plaint aussi d'un climat violent, de menaces de coups ou de pendaisons,... on estime que les syndicats "vont de plus en plus à la violence parce que sans les piquets et les menaces, il n'y aurait pas de grève, pas d'adhésion à la grève." Dans le même sens, on estime que lorsque "les syndicats appellent à quatre à la grève générale, il y a 200 personnes dans la rue ; s'il n'y a pas d'appel à la violence le mouvement passe inaperçu, la violence et le bruit leur permettent d'exister".

Pourtant, les mêmes chefs d'entreprise reconnaissent qu'il y a eu du côté patronal, par le passé, organisation de "milices patronales", de "briseurs de grève" mais qu'il s'agit aujourd'hui tout simplement de prendre les moyens pour pouvoir travailler, pour "pouvoir ne serait-ce que sortir en sécurité de son entreprise", qu'on a vécu ou qu'on vit armé en période de conflit du travail (ex. pendant cinq mois du conflit Toyota). A la différence de ceux qui insistent sur la mise en scène, plus que sur la réalité de la violence, on précise alors qu'après de telles périodes, après de tels rapports conflictuels dans l'entreprise, "il n'est pas possible de retravailler ensemble".

Certains toutefois, parmi les responsables d'entreprise, n'entendent pas se faire enfermer dans une telle impasse de la violence. Refusant le "recours au gros bras", estimant qu'on ne peut pas "régler à la hache les problèmes", ils cherchent à obtenir une adhésion durable des partenaires sociaux. Prônant une telle orientation, le Groupe Bernard Hayot connaît de bonnes relations professionnelles parce qu'on y "cultiverait", on y ferait "vivre" les institutions représentatives du personnel qui sont "des chambres de décompression et dont l'animation n'est pas un investissement à perte". Même si des conflits existent, en mettant en place un dialogue, on les réglerait autrement. On indique, au passage, que depuis fin 1998, un consultant "travaille à la promotion du dialogue social dans le groupe, avec indépendance, qu'il a arbitré dans toutes les sociétés avec des effets positifs"

Mais, par delà l'exemple invoqué par un Groupe particulier d'entreprises, quelles peuvent être les conditions d'une amélioration du dialogue social à la Martinique ?

## **II - LES CONDITIONS D'UN DIALOGUE SOCIAL**

Les catégories de travailleurs disposant des moyens de pressions les plus efficaces - camions, bus, monopole sur les transports des marchandises par le biais du port ou de l'aéroport - relèvent, pour la satisfaction de leurs revendications, de l'autorité des administrations publiques. Cette situation a pu faire estimer qu'il est pour le moins "paradoxal d'entendre tel ou tels représentant de l'Etat se plaindre du déficit de dialogue social dans la société civile."

Près de 90 % des chefs d'entreprise de la Martinique redouteraient que leur activité soit affectée par des conflits externes à leur entreprise. Le monde de l'entreprise se pose ainsi en "en victime innocente d'actions minoritaires et impute aux directions syndicales une stratégie délibérée de rupture des négociations". Ce discours permet tout d'abord de ne pas s'interroger sur l'état des relations sociales de sa propre entreprise alors même qu'un "chef d'entreprise sur cinq ne s'estimerait pas à l'abri d'un conflit interne à son entreprise". Par ailleurs, il conduit s'il "mord" dans l'opinion, à des effets dommageables pour l'équilibre social tant au travers d'un affaiblissement des syndicats que de l'incitation à des solutions plus répressives.

Ne serait-ce que pour ces raisons, il apparaît plus pertinent à beaucoup d'acteurs sociaux de réfléchir aux conditions d'un meilleur dialogue social. Cette réflexion pourrait bien passer par une interrogation sur l'état actuel desdits acteurs (A) et sur les possibilités d'évolution du jeu social (B).

### **A - L'INTERROGATION SUR LES ACTEURS**

La situation n'est pas désespérée mais réellement sérieuse. Certaines de ses caractéristiques ont des correspondances en Métropole ou dans de nombreux pays ; d'autres

apparaissent plus spécifiquement martiniquaises : les syndicats constituent un acteur quelque peu déchiré (1), le patronat apparaît aujourd'hui éclaté (2), l'Etat et la classe politique martiniquaise sont souvent des acteurs inaudibles ou invisibles (3).

## **1 - Les syndicats, acteur déchiré**

La recomposition du monde syndical intervenue dans ce dernier quart de siècle a joué un rôle y compris dans l'existence de conflits sociaux. La grande CGT a éclaté en 1975. A la même date la CSTM est née de FO. L'ancienne CFDT est devenue CMDT en 1979-1980. Rivalité, concurrence, nécessité d'être reconnu représentatif paraissent jouer un rôle moindre actuellement, bien qu'il ne soit pas sûr que la recomposition du paysage syndical soit terminée. Sans qu'il y ait existence d'une unité d'action, des liens privilégiés existent entre la CSTM et l'UGTM. Il en va peut-être différemment de la "proximité concurrentielle" développée entre la CGT-M et la CDMT. La CGT-M/FSM stagne tout en conservant des bastions traditionnels. Certaines organisations présentes institutionnellement du fait des règles de représentativité semblent avoir une implantation plus faible (FO) ou une activité peu visible (CFTC).

La plupart des organisations syndicales se voient adresser - ou s'adressent mutuellement - des critiques en politisation (1.1) ; on dénonce tout aussi régulièrement du côté patronal, l'origine "publique" de leurs responsables (1.2) ; la pratique syndicale semble témoigner d'une personnalisation et d'une centralisation certaine (1.3)

### **1.1. La politisation des syndicats**

Pour un responsable d'entreprise : " toute action syndicale est faussée par le débat politique, c'est très net pour la CSTM, mais c'est vrai pour tous à des titres divers : il y a un mélange savant entretenu et développé ". Certains syndicalistes dénoncent eux-mêmes " ceux qui font du syndicalisme et ont, de fait, deux casquettes. Il faut respecter les travailleurs et ne

pas les utiliser pour des ambitions politiques”. Pour d’autres, “ l’objectif est clair ; le syndicat n’est qu’un moyen dans la recherche de la prise du pouvoir ”. Si chacun convient que les syndicats sont “ politisés ”, si “ des leaders syndicaux sont aussi leaders politiques ”, si le conflit du travail peut être utilisé à des fins politiques par des organisations syndicales ayant une résonance politique, de fortes nuances doivent cependant être introduites.

Les appartenances politiques de certains responsables sont connues de chacun. Ils l’affichent eux-mêmes en étant notamment candidats à des élections politiques (Combat ouvrier, MIM,...). Certaines proximités sont perceptibles, ainsi de la CGTM/FSM et du parti communiste. D’autres sont revendiquées officiellement, ainsi de la CSTM avec le MIM, des options indépendantistes révolutionnaires de l’UGTM, syndicat né de la volonté de militants politiques révolutionnaires. Enfin, les syndicats qui restent membres d’une confédération française (CFTC, FO), auraient eux-mêmes des sensibilités ou affinités idéologiques (droite catholique pour la CFTC, franc-maçonnerie pour FO).

Mais, au-delà de la politisation des syndicats, “ la jonction de certaines centrales ouvrières avec des corporations pour une bonne part d’indépendants (dockers, transporteurs,...)” joue pour certains un rôle important dans le niveau et les modalités de la conflictualité sociale à la Martinique. Cette alliance permettrait à tout moment de "bloquer le pays et de faire prendre un tour dramatique aux conflits sociaux".

## **1.2. L’origine “ publique ” des syndicalistes**

Critique fondamentale de certains patrons : les leaders syndicaux ont, en Martinique, pour caractéristiques, d’être généralement des "indépendantistes, des racistes et des fonctionnaires”. Sur ce dernier point la critique (patronale) est quasi unanime : "ils n’ont aucune notion de la gestion d’une entreprise privée, ils n’ont jamais perdu de l’argent personnellement. Le fait d’être fonctionnaire les empêchent de voir la dimension économique des actes qu’ils posent ”

En réponse et sans que la question leur soit posée, certains syndicalistes relèvent qu'il n'est quasiment " pas possible d'avoir des leaders venant du secteur privé du fait de la mentalité patronale, de la répression anti-syndicale, de la taille moyenne des entreprises".

Parfois la critique des origines professionnelles des responsables syndicaux se fait plus virulente et personnalisée : " à l'exception de Monsieur X de la CGTM/FSM, ce sont des fonctionnaires : Monsieur A. , est excessif, sectaire, raciste, inquiet, Monsieur B. n'est pas intelligent, un peu brute, a une certaine violence dans ses propos, Madame C. gagne 20kf, Monsieur D. est un " négropolitain ", Monsieur E. est enseignant... ils ne sont pas concernés par le secteur privé et sont tous dans des organisations indépendantistes ! Ces fonctionnaires qui touchent les 40%, toujours les mêmes en face de nous depuis 15 ans, font tout pour empêcher le développement de la Martinique ! ”

### **1.3. La personnalisation et la centralisation syndicale**

Les organisations syndicales sont-elles mêmes personnalisées dans leur dénomination courante. Certes la scission intervenue de la CGT-M explique en partie la dénomination de CGT-Joachim-Arnaud et de CGT-Bernabé. Toutefois le sigle même de l'organisation disparaît souvent dans les discussions pour laisser place à l'appellation " syndicat Joachin-Arnaud ", " syndicat Ursulet, ..." marquant une personnalisation, un investissement fort dans le responsable, le "major" de l'organisation syndicale.

Le débat politique et syndical est personnalisé : il peut porter traditionnellement sur " l'honorabilité, la moralité, la vie privée,... tout le monde se tient ; on attend des renvois d'ascenseur. On a fait quelque chose pour quelqu'un " on attend de quelqu'un". C'est un jeu collectif"<sup>14</sup>

Certains estiment que " le leader couvre beaucoup de choses, d'exaction. Il est lui-même quelquefois dans des stratégies très privées ". Il ferait souvent avant tout tourner sa

---

<sup>14</sup> L'extrême personnalisation serait à rattacher à l'insularité : "tout le monde se connaît dans cette grand

boutique ou son fonds de commerce quitte à produire un discours parfois schizophrénique : en public “ à bas les békés, à bas les patrons ”, en privé “ comment leur faire comprendre qu’ils sont rien sans les patrons ”.

Dans le même sens, certains responsables patronaux estiment que bien des syndicalistes sont en même temps "des politiques intelligents qui ne disent pas ce qu’ils pensent, qui mentent ”. Mais, note optimiste, “ discuter avec un imbécile heureux est la pire des choses parce que lui il n’évoluera pas ”.

Mais les avis dans le camp patronal sont souvent plus tranchés, les mises en cause plus personnelles : “Joachim-Arnaud provoque la peur, on dit même que quand elle est là "c'est fichu", elle est perçue comme une personne étriquée, un guérillero, incapable de concessions ; elle a un discours linéaire, dur et peu intéressant, rabâché comme Arlette Laguiller ; elle donne l'impression de ne pas réfléchir, ne pas analyser”.

Pour l’UGTM, la personnalisation correspond en réalité à un choix de ligne syndicale qu’elle dénonce, celle du sauveur suprême, du Zorro, choix aux conséquences amplifiées par les médias : “ Dès qu’un conflit est important, il y a focalisation sur le dirigeant syndical ; il s’agit aussi de cette façon de démolir le syndicat : le conflit se déplace, il n’a plus les mêmes enjeux.” Pour d’autres, il s’agit d’un problème d’image, de théâtralisation. “ Dans le cadre de la rivalité syndicale, Il faut être celui qui prouve à l’opinion publique qu’il est le plus intransigeant, le plus dur.” Le leader doit faire la démonstration du fait qu’il a une personnalité, du charisme, qu’il sait, pendant les conflits, être théâtral. C’est ainsi que certains perçoivent la présence du secrétaire général du syndicat, lors de débats à l’intérieur d’une section syndicale “ autonome ”, comme un élément conduisant “ nécessairement à la radicalisation des positions prises ”.

Du fait certainement de cette personnalisation, alliée au contrôle politique du syndicat, mais aussi du tissu de très petites entreprises, il y a un fonctionnement syndical hyper centralisé

---

famille, le béké joue le rôle du père indigne, et dans beaucoup de contes la fin est la mort du père indigne...".

qui, en retour, renforce certainement le phénomène de personnalisation même si certaines organisations s'attachent à montrer qu'elles ont une direction collective.

En réalité, plus le Secrétaire général d'un syndicat assure un suivi proche, voire prend en charge les revendications et la négociation, plus il a d'autorité sur les travailleurs mais aussi sur " les autres ". Cette " autorité " constitue une espèce de sécurisation des travailleurs qui sont extrêmement méfiants, qui ont peur seuls de l'employeur. En fonction des organisations syndicales, dès qu'il y a blocage on fait ou non appel au Secrétaire Général. L'employeur préfère bien souvent cet appel parce qu'il sait que l'accord conclu sera respecté, " sécurisé " par l'intervention du patron du syndicat.

In fine, dans les relations professionnelles à la Martinique, il semble qu'on aime Zorro, ... qu'on ait besoin d'un chef, d'une autorité qui se mette en avant pour protéger la veuve, l'orphelin, le pauvre travailleur éternel mineur.

Certains employeurs soulignent que " les leaders syndicaux anciens étaient dans le rapport noir / béké, on déteste / on admire, ceux qui sont arrivés se sont débarrassés de ce type de relations ; ils ont un comportement agressif et revanchard ". D'autres pointent du doigt les responsabilités patronales dans cette situation : " il y a une arrogance vis-à-vis des syndicats, y compris au niveau institutionnel... dans la mentalité du centre patronal, les syndicats sont des adversaires, pas des partenaires ; on a les syndicats qu'on mérite : on a des syndicats extrémistes car on a un patronat très dur." Il y a donc, pour le moins, divergence de points de vue patronal... dans le cas précis révélatrice d'un véritable éclatement de l'acteur patronal.

## **2 - Le patronat, acteur éclaté**

Si le poids de la peau se fait sentir c'est singulièrement au sein du monde patronal. Il y a dans les représentations syndicales mais aussi patronales : les Békés et les autres (2.1). En

raison certainement d'un racisme qui ne concerne et n'est pas le fait que des blancs, la figure du " nègre à blanc " rôde (2.2). Acteur en décomposition et en recomposition, le patronat cache mal son implosion : il n'y a plus de " Centre patronal " (2.3).

### **2.1. Les Békés et les autres**

Le point de vue syndical " politiquement correct " ne distingue pas, dans un premier temps, parmi les patrons : " tous les mêmes ". On souligne qu'on a " un patronat de droit divin, notamment le patronat Béké, mais il y a aussi le " patronat de couleur " qui aspire à remplacer le précédent. Mais, si un patron reste un patron : " quelquefois certains patrons antillais sont plus durs que certains Békés ". Quant aux " patrons de progrès ", ils sont nouveaux en ce qu'ils ne recherchent pas systématiquement l'affrontement mais " quel grain donnent-ils à moudre ? " Puis le regard syndical se fait moins innocent en observant qu'il y a " conflits, intérêts divergents entre patrons ". On rentre alors quelquefois dans une distinction dont la société martiniquaise a le secret entre Békés, mulâtres et nègres. Le patronat béké n'aurait pas su évoluer en matière de management social, il serait toujours essentiellement paternaliste. Seuls ceux qui ont évolué s'en sortent. Mais, ceux-là sont-ils toujours békés ou avant tout hommes d'affaires ou capitaines d'industries ? Parmi les patrons mulâtres, il y aurait " ceux qui se sont fait à la force du poignet " et les " parvenus, grâce le plus souvent à un béké, se caractérisant par le refus de tout syndicalisme, de toute proposition,... Quant aux " patrons nègres ", ils ont trimé pour arriver, " il faut pas venir les emmerder".

Du côté patronal, certains employeurs entendent regrouper les petites et moyennes entreprises en ayant du mal à ne pas apparaître comme une organisation du patronat mulâtre. Ils observent eux-mêmes que " la plupart des entreprises sont détenues par des Békés qui contrôlent la seule organisation patronale ayant existé jusqu'à ces dernières années. Il fallait donc un autre lieu de concertation ".

Un responsable de PME note que les Békés non seulement contrôleraient la grande majorité de l'économie mais " se seraient adaptés, formés, éduqués ". Ils auraient aujourd'hui

beaucoup plus “ que de la boue aux pieds ”. L’expression venant d’un patron “ de couleur ” témoigne au moins d’une certaine rivalité, peu porteuse d’unité du camp patronal.

Plus mesuré, un haut responsable d’un Groupe “ béké ” souligne que “ le problème avec les békés est économique et racial ; ils constituent 1% de la population et détiennent des positions économiques avancées et constantes, même s’ils ne détiennent pas la quasi-totalité de l’économie comme on se plaît encore à le dire mais environ 20 à 30% de l’économie. ”

Une distinction patronale entre “ la vieille caste béké ” et “ les jeunes loups mulâtres ” est confirmée par des syndicalistes observateurs (neutres ?) de la création d’une deuxième association de médecine du travail “ par les békés ”, dans laquelle se retrouveraient essentiellement des entreprises agricoles, avec “ des médecins aux ordres, recrutés en CDD ”. On note que la situation se répète au niveau de la formation : OPCAREG d’un côté, AGEFOS-PME de l’autre.

Pour certains syndicalistes, derrière le clivage MEDEF/URPME, Békés/Mulâtres, on doit toutefois observer, la montée de personnages, liés familialement et économiquement à d’autres mulâtres, tel Monsieur Osenat à la tête de l’APEM, à la CCI, à l’URPME,... Cependant, certains décideurs insistent, pour leur part, sur le fait que le patronat mulâtre serait en recul, que les békés auraient repris des parts de marché (ex. Grande distribution) voire viendraient concurrencer les mulâtres sur “ leurs emplois traditionnels ” (médecin, avocats,...).

Dans le secteur agricole, plus particulièrement dans la banane, après le dernier conflit, une réflexion a été engagée avec l’aide d’un consultant extérieur, Jean Kaspar. La FDSEA est chargée dorénavant d’être l’interlocuteur social des syndicats. Une commission des employeurs de la banane a été mise en place en son sein. Un protocole d’accord a été signé début janvier dans la perspective de la négociation des 35 heures. Un responsable patronal souligne toutefois combien “ le plus dur pour négocier c’est de négocier au sein des employeurs ”, combien les patrons “ les plus rétrogrades ont peur des syndicats ”, combien un patron qui a un syndicat chez lui le vit comme un échec : “ quand vous avez un syndicat, vous n’êtes plus maître chez vous ”. Pourtant, on indique qu’au niveau de l’entreprise, on a les mêmes problèmes, on est

dans une même profession, on ne peut pas laisser faire... même si le patron béké peut rebondir au travers de sa famille ou de ses autres entreprises. ” Décidément, il y a bien les Békés et les autres. Mais, tous ceux qui se promènent de l’autre côté de la frontière sont-ils ce qu'on appelle des “nègres à blanc” ?

## **2.2. La figure du “ nègre à blanc ” rôde**

Il existe pour le moins une inquiétude dans le patronat mulâtre : “ il faut qu’on arrête de blanchir tous les décideurs de la Martinique ”. On aurait régressé ces dernières années pour retrouver un modèle bien connu “ la tête pensante est blanche (métro, béké), le manœuvre noir ”. Témoignerait de cette tendance le fait que dans les dernières manifestations de patrons, la grande majorité était blanche. Il ne faut pas alors s’étonner que la dizaine d’antillais de couleur présents se fassent traiter par les syndicats de “ nègres à blanc. ” Mais, au travers de tels propos, il faudrait lire qu’il existe “une tension raciale derrière les positions sociales”, que des grévistes ne vont pas huer le patron de l’URPME mais lui dire : “comment peux-tu être noir et avec les patrons?”

A l’URPME même, pour expliquer l’arrivée à la tête du MEDEF d’un patron de couleur, certains (patrons de couleurs !) pensent que les Békés ont estimé “ qu’avec un habillage différent, ils passeraient mieux et donc continueraient à faire de l’argent”. Même idée pour le secteur particulier de la Banane, là ce sont des syndicalistes qui affirment “les Békés contrôlent tout, directement ou indirectement ; ils ont gardé les terres hautes, les meilleures, et tiennent sous leur coupe les petits planteurs ” (plants, engrais, vente). Il y a un certain nombre de “nègres diplômés” qui se lancent dans l’agriculture, et "créent une nouvelle paysannerie. Ils sont dans les organisations professionnelles contrôlées par les békés. Ils ne peuvent cacher que les maîtres sont toujours là ”.

Vrai ou faux, le soupçon, lui, est toujours là : le haut collaborateur d’une entreprise ou le dirigeant d’une organisation qui n’est pas blanc n’est-il pas un “ nègre à blanc ”, c’est-à-dire brutalement “ un jaune, un traître, un acheté ” et plus perversement, au fond “ celui qui empêche que le conflit ne soit pas clairement noir/blanc mais patron/syndicat ”.

### **2.3. Il n'y a plus de centre patronal**

Il y a eu - ou il y a - une volonté au sein du monde patronal de recomposition. Elle ne semble pas en passe d'aboutir. En attendant, les structures ne manquent pas (Contact entreprises, APEM,...) "tout le monde participe à tout pour éviter d'entériner un éclatement". Le Centre patronal, aujourd'hui MEDEF, bien qu'ayant participé à la mise en place de cadres conventionnels ou institutionnels, a historiquement été une structure défensive, pour l'essentiel de lobbying et de gestion des grève. Cette époque est manifestement terminée ; "les békés eux-mêmes l'auraient compris. Une des variables de l'heure est "le poids pris par le patronat non béké".

Créée en 1957, l'URPME apparaît comme une organisation regroupant des entreprises dirigées ou appartenant à "des mulâtres et des gens de couleur". Un responsable patronal béké estime que son fondateur, Mr Elysée, à la tête d'une fortune importante "était mal dans sa peau et a engagé une guerre anti-béké, dans un esprit de combat noir/blanc ..." L'URPME n'a eu manifestement dans un premier temps, elle-même, qu'une attitude défensive. Mais ce "contre-pouvoir en constitution" est monté régulièrement en puissance, prenant notamment la présidence de la chambre de commerce. L'arrivée à sa tête, en 1995, d'un nouveau dirigeant, Daniel Robin, a constitué le point de départ d'une attitude plus offensive, d'un flux d'adhésion (de 143 en 1995 à plus de 400 aujourd'hui), d'une structuration permettant des prestations de service aux adhérents et, surtout, de l'affirmation de la volonté d'avoir sa part de représentation publique en ayant XXX "un parti pris social affirmé reconnaissant le fait syndical". L'URPME semble, aujourd'hui devenue un interlocuteur incontournable.

Dans cette évolution, la crise vécue dans les relations sociales du commerce, en 1996, paraît constituer un tournant. Si l'URPME avoue avoir été favorable à l'évolution de la convention collective, elle n'était pas, à la différence du Centre patronal, pour sa dénonciation. On estime qu'il a été "impossible d'avoir un accord avec le centre patronal qui bloquait sur tout, le groupe créé autour de la grande distribution était d'accord avec nous, mais en attente. Nous avons entamé des négociations discrètes avec toutes les organisations syndicales, eu des

contacts avec la grande distribution. Puis, nous avons entamé la négociation officielle, dans laquelle nous avons été suivis par la grande distribution. Le centre patronal a fini par signer une fin de conflit négociée par nous. ”

Selon l'URPME, en 1997, “ le centre patronal a proposé la fusion ; nous l'avons refusée en proposant un partenariat : nous ne voulions pas d'une fusion dans laquelle les békés continueraient à diriger ”. On observe, sur la lancée, combien “pendant la grève de la banane, le centre patronal était aux abonnés absents”, combien il s'agissait "d'une stratégie orchestrée pour organiser la crise, pour faire pression sur l'Etat ”. Aujourd'hui, les choses n'auraient pas changé malgré “l'affichage d'ouverture du MEDEF et notamment au travers de la mise en place à la tête de la FDSEA de Berthome qui “ fluidifie en temps de crise, sans avoir la capacité de négocier ”.

Fondamentalement, l'URPME semble prendre acte de l'éclatement du monde patronal comme d'une étape nécessaire durant laquelle elle entend affirmer son autonomie et sa spécificité. On n'établit pas officiellement de lien de causalité entre ces phénomènes d'éclatement et d'affirmation. Si l'on indique ne pas avoir “la puissance économique”, on affirme toutefois “représenter une certaine réalité”, devoir organiser “ce que nous sommes”. Quant aux autres, on estime que “les békés n'ont pas un comportement de défense de l'intérêt général”, que “ Contact Entreprises ” regroupe les “ békés offensifs ” hors Lafosse-Marin, qu'il y a là clairement “des électrons libres qui expriment l'identité békée”, qu'enfin un groupe comme celui de Bernard Hayot “joue sur plusieurs tableaux” tout en ayant effectivement “débarqué Lafosse-Marin du MEDEF”.

Au sein du Groupe Bernard Hayot, on fait aussi le constat de l'éclatement du monde patronal entre d'une part “ les békés qui, par-delà la mise en place de Serge Jean-Joseph, tirent les ficelles, et dirigent le MEDEF et puis, d'autre part, l'URPME composé de mulâtres qui veulent faire contrepoids ”. On indique avoir “ participé à la création d'un Syndicat patronal des distributeurs et grossistes alimentaires qui regroupe un groupe béké, les Ho Hio Hen, des groupes antillais et métro, parce que face aux grosses mobilisations, le centre patronal n'était pas efficace. Cette entité a été mise en place pour mieux discuter ”. Elle a pris ses distances

avec le “ Centre patronal ” et y est “ plus ou moins retournée en payant une cotisation ”, mais "c'est une structure complètement autonome du MEDEF”. On n'en regrette pas moins la division du camp patronal qui “ ne se rassemble pas dans l'action, à la différence des syndicats ouvriers : face aux conflits, les chefs d'entreprise sont trop seuls. ”

Est-on au sein du monde patronal à la croisée des chemins au moment où s'engage un débat statutaire en Martinique ? L'APEM qui souhaite être un lien, donner l'habitude aux gens de travailler ensemble, a fait une déclaration “ commune ” en faveur du congrès mia s'interroge, y compris sur ce point, sur une possible désolidarisation du MEDEF. Le projet de certains serait-il “ de détruire l'APEM et l'URPME ” se demandent certains responsables de l'URPME.

### **3 - L'Etat et la classe politique : acteurs inaudibles ou invisibles**

Le jugement et non pas la simple représentation de la quasi-totalité des acteurs patronaux et syndicaux à propos de la classe politique martiniquaise est extrêmement sévère. Les élus sont jugés le plus souvent inexistantes, nombre d'interlocuteurs souhaitant qu'au moins ils le restent (3.1). Quant à l'Etat, si de-ci delà il semble bricoler une politique, celle-ci n'est pas lisible par les acteurs sociaux qui, de façon commune, estiment qu'il est devenu sourd(3.2).

#### **3.1. Des élus inexistantes... qui doivent le rester ?**

Il est peu de dire que l'image de la classe politique martiniquaise n'est pas bonne auprès de l'ensemble des partenaires sociaux. Elle est clairement, pour certains syndicalistes “ muselée et corrompue ”. On aurait à faire à des “ spécialistes de la corruption ». Loin d'être prêts à se mettre en première ligne, ils seraient “ tenus par les zoreilles ” via le financement des campagnes électorales. Ils seraient “ au service des possédants ” et des protagonistes importants pour des syndicalistes qui relèvent qu'il y a “ plus de 85% de contractuels privés dans les municipalités de droite, de gauche ou nationaliste.” Pour d'autres, “ s'il y a le feu dans la grange, ils essaient de faire des démarches pour éviter le problème. Très peu de politiques

s'intéressent aux travailleurs. Le Maire ne se bat pas pour conserver le travail chez lui ... » Plus fondamentalement, on note qu'il y a « une espèce d'incapacité de la classe politique à régler des problèmes, à apporter des solutions au retard fondamental de la Martinique dans tous les domaines structurants (aménagement du territoire, logement, transport, santé, personnes âgées,...) Il y a là des causes directes ou indirectes de conflits. »

Côté patronal, on estime qu'ils « ne savent pas de quoi ils parlent. Ils ne savent qu'une chose : il faut tout dépenser pour prouver qu'il faut une enveloppe plus importante. Un Maire peut donner un travail - ou du moins un salaire - à quelqu'un ».

Certains insistent tout de même pour remarquer que « certes les politiques martiniquais ne font que se débrouiller » mais qu'au fond « ce ne sont pas eux, les martiniquais, qui dirigent ». C'est préférable, rétorquent d'autres en affirmant que « si, à la place de l'Etat ou des partenaires sociaux, on laisse les collectivités territoriales intervenir dans la régulation des conflits sociaux, on court à la catastrophe ». On donne alors quelques exemples d'interventions, notamment dans la gestion et le financement de la sortie des récents conflits du secteur de la banane ou de l'entreprise « Roger Albert ».

Pour certains dirigeants économiques, « les politiques devraient être les garants d'une évolution de la société sans trop de dégâts. Il y a en réalité confusion de plus en plus souvent entre responsabilités politiques et syndicales ». Par ailleurs, la classe politique dans son ensemble manquerait « de réflexion, de propositions, d'imagination ».

Tel n'est pas, bien évidemment, l'avis de certains élus locaux qui insistent sur l'immensité de leur tâche mais aussi sur les réponses apportées. Face à tous ceux qui sont touchés directement ou indirectement par le chômage, « la mairie est contrainte d'avoir des services sociaux importants, de multiplier les aides pour les gens qui sont réellement en difficulté ; on ne construit pas assez, si l'eau courante et les égouts existent presque partout à Fort de France, il y a encore des taudis et des rats, des bidonvilles et il reste à régler le problème des ordures ménagères, sans parler des craintes relatives aux prévisions de séisme. » On rappelle l'ancienneté de l'action sociale qui « a permis, avant la mise en place de la sécurité

sociale, via la cotisation sur le rhum, de financer la maison des syndicats, la crèche, un camion de dépistage de la tuberculose...” On souligne que la mairie elle-même “occupe beaucoup de personnel, plus de 3000 personnes, ainsi que beaucoup de Contrat Emploi Solidarité et d'Emplois Jeunes.” Sur la lancée, on précise que si “ la Préfecture transmet les volontés gouvernementales, trop souvent les organismes d'Etat sont défaillants ” et qu'en tout cas, “le Préfet n'intervient pas”. On cite, en tant qu' élu de Fort-de-France, les transports en commun de la ville et le conflit GET/SETTUF, pour donner un exemple de l' inexistence de l' Etat et de “ la démission des forces de l'ordre.” Pareille opinion sur l'acteur Etat est-elle communément partagée ?

### **3.2. Un Etat bricoleur qui passe pour sourd**

Etat es-tu là ? Pour des raisons fort diverses, syndicalistes et employeurs ont des doutes quand ce ne sont pas des certitudes : l'Etat ne répond plus. Tel n'est absolument pas l'avis des représentants de l'Administration ou du pouvoir judiciaire qui, souvent chacun dans son coin, réfléchissent et mènent leur action.

Pour certains syndicalistes : “ la seule chose qui est claire c'est que l'attitude du gouvernement français n'est pas claire vis-à-vis de la Martinique. Nous avons le sentiment en tant que travailleurs et syndicalistes d'être pris dans un étau. Il y a une volonté de l'Etat de rendre responsable mais, en même temps, nous sommes dans le département de France où il y a le plus de chômage. Nous n'avons qu'une alternative : contester.”

Il existerait une réelle vitalité du système colonial : “ les tiroirs de l'administration ne sont pas étanches... il n'est pas facile de distinguer entre autorités administratives et politiques”. De point de vue, l'affaire “ Bertholle ” serait, pour de nombreux syndicalistes, révélatrice du peu d'évolution de la situation. Pour eux, “ Le DDTEFP Jacques Bertholle a été exclu par pression des Békés, tous les syndicats ont demandé son retour, nous ne voyons rien venir. C'est la preuve que la hiérarchie n'accorde pas d'importance aux valeurs défendues pour une fois par un fonctionnaire du travail. Jacques Bertholle, en Métropole, avait été promu pour son action en tant qu'Inspecteur du travail, pour ces capacités à défendre et à faire appliquer le

droit du travail. Quand il le fait en Martinique, il est sanctionné”. Bertholle, au passage, “prévenait les conflits en faisant respecter le droit ou les résolvait (Cf. Banques, Club Med,...)”. Et puis, on “voyait enfin un haut fonctionnaire métropolitain tenter de faire respecter le droit, quelqu’un qui ne se faisait pas intimider par la “classe Béké”, ... les travailleurs prenaient confiance”.

L’Etat ne répond plus. S’agit-il d’une nouveauté pour les syndicalistes ? En tout cas, “il y a un écart entre le discours de l’Etat et sa pratique : ainsi on écrit au Premier ministre avant qu’il ne passe en Martinique à propos des licenciements et peut-être bientôt de la fermeture d’une usine d’ananas (SOCOMOR ) Nous n’avons pas eu de réponse et pas plus de nouvelles après l’entretien que nous avons eu, non pas avec Jospin, mais avec un de ses collaborateurs.” L’Etat ne répond pas aux syndicats, il répondrait aux ordres des Békés. C’est ainsi qu’on ne se bouscule pas pour mettre en place des instances qui devraient exister telle que “la commission de conciliation, une ARACT (Structure régionale de l’ANACT), qu’un OPPBTP n’a jamais été mis en place comme son pendant dans l’agriculture, pas de caisse “intempéries”, pas de commission régionale de médecine du travail...”

Certains courants patronaux font, d’une certaine façon, la même analyse : “ On écrit, on ne répond pas”, la manifestation des planteurs et l’occupation du Fort de la Marine n’aurait ainsi eu pour raison que “ d’obliger l’Etat à bouger.”. L’Etat ne répond pas ou n’est pas là où il devrait être : “ l’Etat pour les entreprises, c’est l’empêcheur de tourner en rond ; les inspecteurs du travail ne sont pas là où ils devraient être. On attend avant tout de l’Etat qu’il fasse respecter la loi. Il devrait faire respecter l’ordre public.”

Pour certains tout vient du fait que “ l’Etat a des états d’âme, il est mal dans sa peau, se considère comme colonialiste”. Le propos est plus dépité que menaçant : “ Je suis rejeté en tant que béké par l’Etat français : je dis à l’Etat français : démerdez-vous! Vous avez péti le système, vous nous avez mis de côté : vous aurez en face de vous ces gens; les békés vont finir par rentrer chez eux et ce qui va se passer c’est que les petits vont prendre des postes de responsabilité, sans formation ni légitimité ; en cela, ce qui s’est passé avec l’envahissement du

Fort St Louis est un exemple ; c'était un acte de guerre, le Medef a refusé de suivre ; ils se sont trouvés isolés mais demain?"

Son de cloche sensiblement voisin : " l'Etat est absent, il a peur de ses DOM ; il est mou, culpabilisé et culpabilisant... il a un complexe lié à l'esclavage ". On explique que c'est à partir de 1981 que le Préfet ne répond plus. On peut déjà savoir comment sera le prochain "sans couleur, sans saveur, sans consistance, sans intérêt." Il n'y a plus d'Etat quand on tient compte de la couleur de la peau. Certains s'estiment peu fréquentable sans doute par le Préfet parce que " blanc et chef d'entreprise ". "Le Préfet n'a jamais daigné me prendre au téléphone, il n'a jamais pris Péraldi (le patron de Toyota) au téléphone, malgré les rapports de gendarmerie, cinq décisions de justice d'évacuation de la Zone de Mangles. Pendant toute la durée du conflit Toyota, sur la Zone des Mangles, le Préfet n'a jamais répondu aux cinq lettres recommandées avec accusé de réception ainsi qu'aux différentes télécopie envoyées en tant que commerçant et Président de la co-propriété de la zone des Mangles alors même les entreprises de la zone ont perdu 17 à 20 % de leurs chiffres d'affaires ... alors même que j'ai dû payer du matériel à la gendarmerie pour photographier la situation sur la Zone de Mangles, alors même qu'un gendarme s'est excusé de devoir " ranger dans un tiroir " la plainte pour menace de mort que j'avais tenu à déposer."

D'autres responsables d'entreprise, pour être compréhensifs, n'en jugent pas moins sévèrement la situation : " l'Etat, depuis quelques années est attentiste, démissionnaire : vos élus ne bougent pas, pourquoi moi je bougerais? Il est vrai que le Préfet, pour faire intervenir les forces de l'ordre, a besoin d'un accord plus ou moins implicite des autres, cela peut se comprendre, mais il y a des choses qui ne sont pas acceptables. Par exemple, au moment de Toyota, qu'on ne cherche pas l'émeute en voulant débloquer par la force l'autoroute, d'accord, mais à 9 heures du soir quand il ne reste que trois personnes qui bloquent, ne rien faire c'est démissionner."

Qu'en pensent les membres des structures locales de l'Etat ? Manifestement tant les organisations syndicales que patronales sous-estiment les volontés ou les vellétés d'existence d'une politique des administrations de l'Etat ou des autorités judiciaires. Au passage,

syndicalistes et employeurs rentrent difficilement dans une distinction de logique ou dans l'idée d'autonomie du pouvoir judiciaire : c'est tous les mêmes (des métros !) représentants de l'Etat colonial pour les uns, au mieux absents pour les autres.

Pourtant, des logiques d'action n'en sont pas moins repérables même s'il paraît important de souligner combien une grande partie d'entre elles sont élaborées dans la solitude locale choisie ou subie. Pour les services de la Préfecture, il semble que l'on s'inscrive dans une double logique : d'une part une pédagogie de la désaccoutumance, d'autre part l'évitement de l'explosion sociale. Sur le premier aspect, on fait un constat : " dès qu'il y a un problème ici, l'Etat doit intervenir dès lors qu'il aurait une responsabilité historique ". Il y aurait " 30 ans de retard dans le rapport à l'Etat, à la Préfecture. Il faut que " tout se conclue à la Préfecture " ; cette idée serait y compris intégrée par les " fonctionnaires métros " des différents services de l'Etat. On entend donc tout faire pour " désaccoutumer " les uns et les autres de l'intervention de l'Etat et de son représentant. Ceci n'empêche pas que des contacts permanents puissent exister entre la Préfecture (et non pas le Préfet) et certains leaders locaux ayant indiqué qu'on ne répond pas lorsqu'ils appellent. En même temps, il est certain que " les békés regrettent un schéma dans lequel la Préfecture était à disposition. Il n'y a plus avec eux de relations privilégiées ". On estime au passage que certains békés " sont les véritables commanditaires de l'occupation récente du Fort de la Marine, qu'ils ont, par méconnaissance de la sensibilité des militaires, humilié ces derniers.

Par ailleurs, on n'entend pas tomber dans le piège d'un conflit du travail, dégénérant en conflit social puis en émeute sociale et politique. Il y a là une des explications à l'emploi parcimonieux de la force publique, qui peut s'avérer peu pertinent dans la pratique et risquant de permettre l'identification de jeunes de banlieue à d'éventuels " martyrs de la répression coloniale. "

Du côté de la Direction du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle, dans un contexte de succession singulièrement délicat, il existe là aussi des choix. Il s'agit avant tout, en se différenciant de ce qui a pu être fait, de ne pas se poser en recours suprême, de ne pas s'agiter dès qu'il y a conflit ou bruit de conflit, de ne pas participer à une médiatisation

négative. Il s'agit aussi de ne pas déposséder l'inspecteur du travail qui doit fonctionner en tant que premier niveau. On souhaite "garder plusieurs niveaux d'intervention pour pouvoir continuer d'agir lorsque le conflit devient public, complexe, apparaît inextricable. Il faut, par ailleurs, faire avec les partenaires sociaux tels qu'ils sont, avec un interlocuteur patronal non cohérent, souvent incapable de négocier quelque chose, avec l'absence de stratégie commune des organisations syndicales qui ont chacune leur dimension politique propre". On souhaite développer un travail de négociation de branche spécifique à la Martinique, essayer de bâtir des règles du jeu, des lieux de dialogue, "outiller" les acteurs (formations des représentants du personnel, formation des patrons,...). L'interrogation est quasiment shakespearienne : "comment jouer de certains instruments sans apparaître comme un guérisseur, le sauveur, en permettant aux acteurs de s'autonomiser, de s'approprier le jeu". On se prononce enfin pour une "antillanisation" des emplois dans l'administration du travail, ne serait-ce que pour une meilleure qualité et efficacité de l'action.

Le monde de la Justice est, lui-même, observateur et acteur de la société martiniquaise : "ça monte vite, comme un soufflet, mais dès qu'il y a une solution envisagée, la tension retombe. Les conflits sociaux sont fortement suivis, ont un écho dans la population. La grève est perçue favorablement. Le Préfet se réfugie souvent derrière l'autorité judiciaire. Quand une décision d'expulsion est prise, il est au pied du mur. S'il fait donner la force publique c'est rarement efficace ; la situation reprend dès que la force publique se retire ou bien il y a risque de dérapage, de dénonciation de la répression de l'Etat colonial."

Face à une telle situation, il ne paraît pas évident d'adopter une ligne, y compris tout simplement en matière d'ordonnance d'expulsion. Un tel choix est manifestement automatique dès lors que des "extérieurs" participent à l'occupation ou aux entraves aux libertés du travail, du commerce, de la circulation. Toutefois, sur en moyenne huit demandes d'ordonnance d'expulsion par an, six donneraient lieu à désignation d'un "expert", d'un "consultant" ; il s'agit souvent d'un inspecteur du travail désigné par le Directeur départemental ; on observe qu'une des faiblesses de cette "médiation" est précisément que l'inspecteur du travail reste perçu comme "l'instrument de sanction de l'employeur". Les résultats de ces médiations sont extrêmement médiocres sauf à penser "qu'elles permettent de

faire avancer les choses ”. En tout cas, s’il n’y a pas de solutions en deux ou trois semaines, on est parti pour attendre l’usure notamment financière des grévistes. Le refus d’ordonnance d’expulsion correspond, quant à lui, à des hypothèses d’entrave relative et surtout limitée dans le temps.

Du côté du Parquet, on observe un “ rapport particulier à la loi ”, vécue comme un outil d’oppression ou, en tout cas, comme “ la loi des autres ” (les blancs, l’Etat français, les Békés). Le droit n’est pas ici “ un ciment social ”, une protection pour les faibles. Un rôle est à tenir, de type pédagogique, celui de “ démontrer que le droit s’applique de la même manière à tous”. Par ailleurs, “ on ne semble croire qu’aux rapports de force ” avec, plus qu’ailleurs aussi, une certaine “ mauvaise conscience de l’Etat qui a eu tendance à laisser se commettre des infractions sans réagir ”. Quand on a laissé faire, “ c’est jamais le bon moment d’intervenir ”. Dès lors qu’on ne pose pas de limites, même symboliquement, les acteurs recourent d’autant moins à la négociation : “ aucune raison de négocier s’il n’y a pas de limites ”. Dès lors que certaines formes de violence s’installent au niveau des rapports sociaux “c’est un mauvais modèle pour l’ensemble des esprits ” ; c’est aussi une perte d’énergie énorme et une dévalorisation des moyens de l’Etat, notamment de la Gendarmerie.

Par petites touches, on entend “ rendre lisible une politique du Parquet en matière de conflit ”. Cette politique se veut fondée sur deux axes. Il s’agit tout d’abord de la répression des violences contre les personnes (pratiques des sociétés de gardiennage, menaces réitérées,...) et des violences graves contre les biens. Il s’agit, ensuite, de poursuivre de manière égale les patrons et les salariés. Dans les deux cas, les possibilités ne manquent pas. Le seul conflit “ Toyota ” fait l’objet de 41 procédures (entrave à la liberté du travail, du commerce, atteinte à la dignité des personnes, dégradation, vol, incitation à la haine raciale,...) Quelques unes seulement de ces procédures devraient être conservées, celles concernant des faits de violence, de destruction, de menace sous condition ainsi que des personnes que l’on retrouve plusieurs fois dans les procédures. On entend demander “des sanctions symboliques”.

De façon quelque peu caricaturale, le regard porté sur les acteurs sociaux peut voir dans les salariés des terroristes qui bloquent et prennent en otage l’économie, l’entreprise, les

personnes physiques et, dans les employeurs, des “ putschistes ” qui prennent la radio (RFO), l’aéroport, la caserne, en demandant la tête du “ Gouverneur ”. Face à une telle situation, même si on relève que “ les chiffres des procédures relatives aux relations sociales restent insignifiants ”, on a la conviction “ que l’Etat dans sa fonction de justice doit intervenir, qu’on ne peut pas, même pour des raisons tactiques, laisser les acteurs face à face sans préjudice pour la démocratie.”

## **B - L’EVOLUTION DU JEU SOCIAL**

Les attentes de changement sont grandes mais de nature différente (1). Le plus souvent, une fois exprimée une vision catastrophique de la situation sociale, on témoigne de tout bord d’une perception assez sophistiquée de l’autre, dans de nombreux cas d’un souhait de rencontres, d’explications à froid mais toujours de méfiance, de peur de l’autre. Un cap incontournable pour l’évolution du jeu social paraît, à bien des niveaux, difficile à franchir celui de la reconnaissance de l’autre (2). Si de “ bonnes volontés ” se font une idée du type de dialogue social, la question du sens de ce dialogue social ne doit pas être évitée (3).

### **1 - Les attentes de changement**

Il y a de façon généralisée des attentes de changement mais s’agit-il des mêmes ? Liée à la peur de l’autre se pose tout d’abord la question de celui qui doit changer. Est-ce d’abord l’autre ou faut-il changer tous ensemble ? (1.1) Faut-il ou non qu’un tiers intervienne non pas comme arbitre mais comme acteur à part entière du dialogue social ? Certains souhaitent clairement des formes de gestion tripartite de la question sociale (1.2). D’autres enfin, aussi bien syndicalistes qu’employeurs, affirment clairement que la résolution des questions sociales et politiques vont de pair (1.3).

#### **1.1. L’autre doit changer ou faut-il changer ensemble?**

Il y a bien évidemment de nombreux acteurs qui ne se prononcent pas ; mais pour certains syndicalistes, il est clair que c'est aux autres, aux employeurs de changer. Les politiques doivent aussi changer et s'intéresser au développement économique de leurs villages de leur municipalité,... Il ne faut pas " tout attendre de la France " et surtout ne pas oublier que " de toute façon le problème reste celui du rapport de force ", car " c'est le seul moyen de faire avancer les choses."

Pour d'autres membres souvent de la même organisation, " l'effort doit être fait par tout le monde. Il ne faut pas remémorer l'esclavage perpétuellement dans les négociations sociales. Il ne faut pas toujours donner l'impression de vouloir se venger. La revanche est à prendre ensemble mais... les Békés doivent se mettre en éveil ; Ils doivent penser à éviter ce qui risque d'arriver, accepter de partager,... Le Gouvernement doit penser que personne n'accepte l'injustice ; l'évolution se trouve dans l'esprit, le peuple doit être amené à vivre ensemble."

On affirme aussi la nécessité de pacifier les relations sans recourir à des tiers lointains : " il faut que la raison prenne le pas sur l'émotion. Nous devons prendre confiance. Les békés eux aussi, derrière leur arrogance, ont peur. Ils savent qu'ils sont seuls parmi tous ces noirs. Nous devons vider l'abcès ensemble sans tierce personne. Chaque fois que nous faisons appel à quelqu'un qui est à 7000 kilomètres, c'est un échec". Cette implicite vision négative de la médiation du Professeur A. Lyon-Caen dans le conflit Toyota, est loin d'être partagée par d'autres syndicalistes plus en pointe dans ce conflit.

Affirmant avoir des contacts avec toutes les organisations syndicales, à l'exception d'une, le responsable de l'URPME affirme quant à lui " les syndicats changeront si nous, les employeurs, nous changeons". Il semble qu'il y ait là une des clés d'évolution du jeu social. L'acteur syndical veut des preuves de l'autre avant de baisser la garde, plus ou moins en fonction de ses sensibilités. Ainsi, rappelle-t-on que tout en observant des évolutions, on vit un " apartheid soft ", même s'il existe une certaine évolution des békés. On estime à ce propos que les dernières manifestations de planteurs sont significatives : " on a vu les békés organiser une démonstration de force, car le système précédent ne fonctionne plus, une frange de békés est

d'accord pour le dialogue, le rapport de forces est en train de changer, ils sont moins soutenus par l'Etat français, ceux qui sont plus intelligents sont d'accord pour négocier, ils vont se retrouver contre l'Etat français, il faudra pour eux faire un choix”.

## **1.2. La piste d'une gestion tripartite du social**

Peut-être parce qu'ils constatent, à tort ou à raison, un certain désintérêt ou désengagement de l'Etat, certains en appellent à des formes “ à imaginer ” de gestion tripartite des conflits du travail - au travers de commission de conciliation notamment - et plus généralement du dialogue social. Observant en particulier que les établissements de moins de 10 salariés font plus de 95% du tissu économique de l'île, qu'ils échappent à la législation concernant la représentation du personnel et en général au contre-pouvoir des syndicats, on met en cause “ le rôle des pouvoirs publics, en leur qualité de producteurs de normes ”. On constate d'une part que “ le Code du travail français, en dépit de récents et timides efforts, ne vise pas la régulation des rapports sociaux au sein des petites unités et que d'autre part, au regard de l'assimilation nécessaire entre les expressions “ dialogue social ” et “ tripartisme ”, force est de constater que les pouvoirs publics n'ont jamais investi le champ de la construction du dialogue social ”.

On en vient alors à affirmer que “ l'avenir dépend, sans doute, de la capacité des pouvoirs publics à intervenir, non pas, tant est grande la crispation des partenaires sociaux, comme simples régulateurs, mais comme animateurs ”. On souligne qu'un aspect de “cette intervention devrait être la production de l'information”, en précisant que “ les projets élaborés, dans le cadre actuel sur l'évolution des institutions locales devront en tenir compte et se souvenir de manière plus générale que les rapports économiques sont d'abord des rapports sociaux, que de la qualité du dialogue social dépend la force du lien social mais également la productivité du travail. ”

D'autres semblent implicitement plus méfiants vis-à-vis d'une gestion tripartite ; ils revendiquent le fait que “ les relations sociales soient appréhendées par les acteurs sociaux ” et

s'affirment dans le même élan " pour un pacte social de développement ". L'avenir du traitement de la question sociale serait-il, pour eux, lié à l'évolution de la question politique ?

### **1.3. Les questions sociales et politiques sont liés**

Pour certains employeurs, le règlement de la question sociale passe manifestement par le règlement de la question politique : " Il faut arrêter de rêver, tomber du lit, se réveiller ; Aujourd'hui, Sainte-Lucie reçoit plus de touristes que La Martinique ; le Saint-Lucien a un pays, il est concerné par l'avenir de son pays. Le martiniquais n'est ni martiniquais, ni français ; il pense que ce n'est pas l'entreprise qui crée des emplois mais l'administration ou la signature d'un décret".

Du côté syndical, certains affirment assumer une certaine ambivalence : "par-delà la défense des intérêts des travailleurs martiniquais, on entend préparer les Martiniquais à prendre leur destin politique en main. On ne peut pas régler des problèmes sociaux indépendamment de la situation politique." Dans une telle perspective, " il faut trouver une nouvelle relation avec les entreprises, y compris il faut éviter, prévenir les conflits dans l'intérêt du pays ". Manifestement, dans la même logique, plus nationale que de classe, certains syndicalistes invoquent leur pratique de conseils juridiques, d'aide aux petites entreprises, à la mise en place de groupements d'intérêts économiques, de création d'organisations professionnelles de petits patrons (transports de marchandises, de personnes,...) Il s'agit de syndicats indépendants qui demandent par la suite leur affiliation à la centrale syndicale laquelle offre une logistique (local, conseil juridique,...) à des syndicats qui sont des "syndicats martiniquais".

Des syndicalistes indépendantistes avouent n'avoir pas encore délibéré de " l'attitude à prendre par rapport au patronat nationaliste ". Ils observent qu'il y a un phénomène nouveau : des velléités nationalistes passent par les békés, dans le cadre de la défense de leurs intérêts face à la mondialisation. On observe, en réaffirmant qu'en tout état de cause "notre ligne n'est pas la leur", même si on entend " peser sur l'évolution économique de la Martinique sur d'autres bases, pour avoir d'autres rapports avec l'Etat français et les capitalistes du monde ". On espère " participer à la danse pour que les droits des travailleurs ne soient pas oubliés."

## **2 - L'incontournable reconnaissance de l'autre**

Pour la plupart des syndicalistes, pour que le dialogue social “ se passe normalement entre patronat et syndicats, il faudrait une reconnaissance. Tant que les patrons ne reconnaîtront pas les syndicats et les salariés comme des partenaires, pas des adversaires, il n’y aura pas de solution.” Il faudrait que les intérêts et nécessités de l’entreprise soient reconnus, répondent de très nombreux patrons. Pour ces derniers, il y a toutefois, manifestement, un préalable délicat, “ pas naturel ”, l’acceptation de la transparence (2.1). La question de la reconnaissance de l’autre acteur pose crûment celle du lieu, celle du niveau de discussion et de négociation (2.2). Un secteur professionnel est cependant souvent invoqué en exemple celui du BTP (2.3)

### **2.1. Un préalable délicat : l’acceptation de la transparence**

Le manque de transparence est évident ; il pèse singulièrement en matière de financements et de comptes des entreprises. Jouer le jeu de la transparence est délicat dès lors que pèse systématiquement une certaine méfiance ; celle-ci a été alimentée par l’histoire ancienne et plus récente du “ Crédit Martiniquais ” mais aussi par l’existence de facto d’un “ développement séparé” des projets et des réalisations économiques.

Du côté patronal, certains reconnaissent qu’il existe une “ trop grande opacité des données de l’entreprise, qu’il faut communiquer et lutter contre une approche encore souvent paternaliste. Il y a une seule chose à faire : ne rien cacher aux salariés. ”Mais, en même temps, on constate que “la culture du secret est très forte par rapport aux comptes, quand il y a un conflit cela revient sur la table.”

### **2.2. Un débat : le niveau de discussion et de négociation**

Les avis sont ici partagés entre “ employeursde progrès ” et syndicalistes. Pour certains, il faudrait “ que l’on comprenne bien que c’est celui qui est dans l’entreprise qui devrait donner

d'abord son point de vue. Certes, ces travailleurs sont souvent moins bien formés, plus manipulables par les patrons. Mais, justement, une des clés du dialogue est le développement de la formation des salariés de l'entreprise (institutions représentatives du personnel, réalités économiques externes et internes,...) " Au passage, on observe que " cela permettrait de voir moins débarquer dans l'entreprise des gens de hautes responsabilités dont certains souhaitent pour des raisons politiques entretenir la tension."

D'autres rappellent l'histoire récente : à partir de 1986, le Centre Patronal a refusé " d'aspirer le conflit au niveau des branches ", en replaçant la négociation au niveau de l'entreprise ; mais par là même il y replaçait le conflit. Certes, tel n'était pas son souhait. Le calcul était bien plutôt de débarrasser les entreprises dépourvues de délégué syndical d'obligations conventionnelles. En même temps, on a affirmé dans le cadre de la négociation annuelle obligatoire (NAO), l'impossibilité de présence extérieure à l'entreprise. On a donc, en même temps, pris le risque de faire descendre le conflit au niveau de l'entreprise tout en se privant d'une " autorité " permettant de le canaliser, de formuler les termes de sa résolution ou de la négociation. A partir de 1990, les choses se stabilisent, même si le conflit du journal " France-Antilles " en 1998 portait précisément encore sur le refus de la présence du leader syndical extérieur. Il n'en demeure pas moins que le niveau de branche permet d'aborder des questions telles que celle de la formation, de réguler a minima la concurrence économique et la protection des travailleurs.

### **2.3. L'exemple du BTP?**

Avant 1981 lorsqu'il y a conflit dans le BTP sa résolution passe automatiquement par le pouvoir préfectoral : " le patronat fonçait à la Préfecture, le Préfet disait soit il faut lâcher soit on va leur rentrer dans le lard." Le patronat du BTP avait un conflit tous les deux ans, d'une durée de deux à trois mois, beaucoup plus violent que celui de Toyota par exemple (séquestrations, agressions,...). Les patrons négociaient à la Préfecture sous protection policière.

Après 1981, le Préfet n'est plus le maître du jeu social parce qu'il n'est plus autorisé, manifestement par Paris, à réprimer. Parallèlement, la Région s'affirme. A partir de là, les patrons sont confrontés à la nécessité de dialoguer. En 1983, un accord est signé ; il prévoit au moins trois rencontres par an, trois sessions c'est-à-dire des rencontres où l'on prendra autant de temps qu'il faudra. S'il est vrai que le BTP a été particulièrement sinistré notamment de 1992 à 1996, période pendant laquelle 3000 à 4000 emplois ont été perdus, il n'en demeure pas moins qu'il n'y a pas eu de grève générale dans le BTP depuis 1987.

Le secteur et la taille des entreprises ont considérablement changé. Le jeu social a lui-même changé mais les rencontres en cours d'année ont continué, participant d'une indéniable pacification sociale comme l'existence d'organismes paritaires. Ces derniers impliquent des réunions qui se déroulent en Guyane, en Guadeloupe ou à la Martinique ; tous les participants se retrouvent dans le même hôtel ce qui conduit nécessairement à ce qu'on se parle " dans la branche, de la branche ". Avant on attendait un durcissement des relations pour gérer la crise. "Le dialogue social impose qu'on y consacre du temps, qu'on prenne des initiatives, qu'on propose." C'est ainsi que seul le syndicat patronal du BTP a pris l'initiative de proposer des négociations sur les 35 heures.

La conflictualité limitée du secteur du BTP est ainsi expliquée par une attitude d'ouverture de l'acteur patronal. En tout hypothèse, dans ce secteur, "les conflits ne sortent pas de l'entreprise, ça ne dégénère pas". L'ambiance générale de la branche retentit sur toute une frange de petites entreprises. En retour, le fait que dans les entreprises abritant des syndicats il y ait un dialogue social rejaillit partiellement sur l'ensemble de la branche.

### **3 - La question du sens et du type de dialogue social**

Phénomène de mode et nécessité évidente, la plupart des acteurs ne rechignent pas à parler de dialogue social, même si certains entendent signifier qu'ils ne sont pas dupes du côté "gadget", d'une terminologie qui témoigne, avant tout, des inquiétudes des dominants, de l'Etat français, d'un outil aussi qui pourrait bien ne pas être inintéressant pour les indépendantistes dans leur phase d'accession éventuelle au pouvoir. En tout hypothèse, on en

parle en en ayant des représentations (3.1), en indiquant surtout des raisons d'être, des sens pas toujours communs de ce "dialogue social" (3.2).

### **3.1. Des représentations du dialogue social**

Pour certains, une amélioration du dialogue social doit commencer par "le respect des lois" et surtout par une formation "des deux parties à leurs droits". Cela permettrait qu'elles sachent de quoi elles doivent discuter, qu'elles déterminent clairement leur discussion. Dans une perspective relativement proche, on affirme que "le vrai dialogue social ce serait un patron ou son collaborateur qui s'est formé, qui accepte de discuter avec un représentant du personnel responsable qui demande l'application du Code du travail sans recourir à des menaces, des exactions, des agressions". Mais, rappellent d'autres, de bonne volonté mais lucides, "on n'a pas le même langage. Ils ne parlent que de profits... il faut trouver des points de convergences... Il faudrait qu'il y ait des lieux pour discuter, hors pression."

Un point de vue patronal n'est pas si éloigné : "on a géré trop longtemps par la violence les relations sociales. La place laissée libre par l'Etat colonial répressif n'est pas occupée...X tout le monde la regarde, personne ne bouge..." Il faudrait mettre en place "des institutions incitant à négocier", se donner les moyens de "détecter les problèmes", de "faire parler les gens entre eux", ne serait-ce qu'au travers d'un "observatoire social". Il faut certainement qu'il y ait à l'avenir une sorte de tripartisme pour piloter le social.

### **3.2. Des objectifs du dialogue social**

Quel serait l'objectif, la raison d'être d'un dialogue social ayant autre chose que pour fin illusoire la pacification des conflits sociaux ? Pour certains syndicalistes, il est clair qu'il s'agit de prendre enfin en compte le travailleur : "un élément n'est pas pris en considération dans le "dialogue social", c'est le travailleur. L'Homme doit être placé au centre du débat". Sur la lancée d'une telle proposition, on rappelle qu'aujourd'hui "une partie des composantes

du dialogue social (les employeurs) ne joue pas le jeu, dans le cadre des répartitions des richesses produites par la société. Pour qui la mondialisation, les technologies, ...? Pas pour l'Homme, pas pour nous, pour la "hiérarchie", pour les "grandes fortunes". La question demeure donc à l'ordre du jour du dialogue social : "comment le travailleur peut-il récupérer un peu du profit qu'il apporte à l'entreprise ?"

Pour d'autres acteurs, le dialogue social doit être poursuivi dans l'intérêt des deux parties. Tel ne serait pas le cas actuellement, pour ce responsable d'organisation patronale qui estime que "pour le moment dans les négociations il y a toujours un perdant et un gagnant. Les choses auront changé quand on arrivera à obtenir en retour des concessions, des engagements d'augmentation de productivité, de qualité,... il faut qu'on prenne la dimension sociale mais il faut que la dimension économique soit reconnue" ; ce serait le sens du protocole d'accord signé en janvier 2000 dans le secteur de la banane.

Il reste qu'il manquerait, pour certains, dans le mouvement syndical martiniquais toute dimension d'intérêt général : "les salariés seraient défendus en réglant des comptes, y compris personnels" ce à quoi certains syndicalistes, plus nombreux qu'on pourrait le croire, répondent "pour nous il faut veiller aux intérêts des camarades mais aussi à ceux de la Martinique".

\* \*

\*

**ANNEXE : Liste des organisations, institutions et personnalités rencontrées**

**Organisations syndicales**

**C.G.T.M**

Mme JOACHIM-ARNAUD secrétaire générale,  
M. MAUGEE, M. LAMAIN membres du bureau confédéral,  
M. GUITTEAUD retraité, M. DUPO.

**C.D.M.T.**

M. URSULET, M. ROBERTSON, M. RELAUTTE, Mme ANDREE, Mme BONHEUR,  
M. SELLAYE, M. RAYMOND, M. LANOIX, secrétaires.

**C.S.T.M.**

M. PULVAR, M. SOUMBO, secrétaires généraux.

**C.G.T.M./F.S.M.**

M. BERNABE, M. CABIT, M. VERA secrétaires confédéraux,  
M. HETIFIER, Mme MALMIN, M. SIVATTE secrétaires adjoints,  
M. DUFEAL président d'honneur,  
M. JULISSON 1<sup>er</sup> secrétaire retraité, M. BURAND 2<sup>ème</sup> secrétaire retraité,  
Mme NAPOL, M. BELMAIN.

**U.G.T.M.**

M. BERTIDE secrétaire général,

M. DORE secrétaire général adjoint.

**F. O.**

M. SABEL secrétaire U.D. F.O,

M. ADELAIDE retraité.

**C.F.T.C.**

Mme GOLD-DALG secrétaire,

M. MICHEL, M. TURENNE-PONCHATEAU retraités.

**C.G.C.**

M. PATOLE secrétaire général.

**Organisations professionnelles et associations patronales****MEDEF**

M. JEAN-JOSEPH président,

M. LAFOSSE-MARIN secrétaire général.

M. LOUIS-JOSEPH, secrétaire général du S.E.B.T.P.A.M.

**URPME**

M. ROBIN président,

M. CHARLES-NICOLAS vice-président,

M. HUBBEL, M. CONFIANT délégué général,

Mme DESIRE conseillère juridique, M. AMPIGNY.

**FDSEA**

M. BERTOME, président.

## **JEUNE CHAMBRE ECONOMIQUE**

Mme TORPILLE, présidente.

## **APEM**

M. OSENAT, chef d'entreprise, président de l'APEM.

## **CONTACT ENTREPRISES**

M. De JAHAM, chef d'entreprise, président de " Contact-entreprise "

## **Administrations et institutions**

### **PREFECTURE**

M. GRAUVOGEL, directeur de cabinet du préfet de la Martinique.

### **DIRECTION DU TRAVAIL**

M. FORNARO, directeur du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle,  
Mme CAROLE, contrôleur du travail.

### **JUSTICE**

M. DESERT, procureur de la République,  
M. MIORI, président du Tribunal de Grande Instance.

### **PERSONNALITES**

M. ALIKER, premier adjoint au Maire Fort-de-France,  
Mme ARNAULD, présidente de l'Union des Femmes de la Martinique,  
M. BAGOE, secrétaire général du Groupe Bernard Hayot,  
Mme BERTE avocate,  
M. CELENICE, avocat,

Mme CESAIRE ethnologue,  
M. CRUSOL, économiste,  
M. DELEPINE, historien,  
M. KASPAR consultant,  
M. LANGE consultant,  
Mme LAPORT, sociologue,  
M. OZIER-LAFONTAINE, ethnologue,  
M. PAGO, historien,  
M. POINSIGNON, directeur du personnel du C.H.U. de Fort-de-France,  
M. REZARD DE WOVES, cadre et responsable d'entreprise retraité.

## TABLE DES MATIERES

<b><u>INTRODUCTION</u></b> .....	<b>1</b>
<b><u>OBSERVATIONS LIMINAIRES</u></b> .....	<b>2</b>
<u>A - UNE SOCIETE EN QUETE D'IDENTITE AUX CONFLITS SOCIAUX ANCIENS ET VIOLENTS</u> .....	<b>2</b>
<u>B - UNE CONFLICTUALITE ACTUELLE RELATIVE DANS UN CONTEXTE DETERMINE</u> .....	<b>7</b>
<u>1 - La situation de l'emploi</u> .....	<b>7</b>
<u>2 - La taille des entreprises</u> .....	<b>8</b>
<u>3 - L'effet de l'insularité</u> .....	<b>9</b>
<u>4 - Le poids de la peau</u> .....	<b>10</b>
<u>5 - Les hommes et... la mère</u> .....	<b>12</b>

<b><u>I - LES RESSORTS DE LA CONFLICTUALITE SOCIALE</u></b> .....	<b>13</b>
<u>A - L'APPLICATION DU DROIT</u> .....	13
1 - <i>Une tradition d'écart avec la Métropole</i> .....	13
2 - <i>Une ineffectivité du droit du travail</i> .....	14
3 - <i>Une revendication avivée de considération</i> .....	17
<u>B - L'EXPIATION DE L'HISTOIRE</u> .....	18
1 - <i>L'entreprise point de fixation des problèmes de la société martiniquaise</i> .....	19
2 - <i>L'image du pouvoir dans et hors l'entreprise</i> .....	20
2.1. <i>Du " si je veux, quand je veux " au paternalisme social</i> .....	21
2.2. <i>La peur patronale du tiers intérieur ou extérieur</i> .....	22
2.3. <i>La certitude que " le Béké fait la loi "</i> .....	22
3 - <i>Le rapport au travail</i> .....	24
3.1. <i>Le travail pour l'autre pas pour soi... mais quel travail ?</i> .....	24
3.2. <i>La prégnance du fonctionariat sur le modèle de l'entreprise</i> .....	25
3.3. <i>La valeur du travail</i> .....	25
4 - <i>La relation bloquée</i> .....	26
4.1. <i>Des revendications fermes pour une perception floue de la richesse</i> .....	27
4.2. <i>Absence de culture de la négociation</i> .....	28
4.3. <i>Un conflit mécanique et une mécanique du conflit</i> .....	29
4.4. <i>Une violence réelle et potentielle</i> .....	30
<b><u>II - LES CONDITIONS D'UN DIALOGUE SOCIAL</u></b> .....	<b>32</b>
<u>A - L'INTERROGATION SUR LES ACTEURS</u> .....	33
1 - <i>Les syndicats, acteur déchiré</i> .....	33
1.1. <i>La politisation des syndicats</i> .....	33
1.2. <i>L'origine " publique " des syndicalistes</i> .....	34
1.3. <i>La personnalisation et la centralisation syndicale</i> .....	35
2 - <i>Le patronat, acteur éclaté</i> .....	37
2.1. <i>Les Békés et les autres</i> .....	37
2.2. <i>La figure du " nègre à blanc " rôde</i> .....	39
2.3. <i>Il n'y a plus de centre patronal</i> .....	39

<i>3 - L'Etat et la classe politique : acteurs inaudibles ou invisibles</i> .....	41
3.1. <u>Des élus inexistant... qui doivent le rester?</u> .....	42
3.2. <u>Un Etat bricoleur qui passe pour sourd</u> .....	43
<b>B - L'EVOLUTION DU JEU SOCIAL</b> .....	48
<i>1 - Les attentes de changement</i> .....	48
1.1. <u>L'autre doit changer ou faut-il changer ensemble?</u> .....	49
1.2. <u>La piste d'une gestion tripartite du social</u> .....	50
1.3. <u>Les questions sociales et politiques sont liés</u> .....	50
<i>2 - L'incontournable reconnaissance de l'autre</i> .....	51
2.1. <u>Un préalable délicat : l'acceptation de la transparence</u> .....	51
2.2. <u>Un débat : le niveau de discussion et de négociation</u> .....	52
2.3. <u>L'exemple du BTP?</u> .....	52
<i>3 - La question du sens et du type de dialogue social</i> .....	53
3.1. <u>Des représentations du dialogue social</u> .....	54
3.2. <u>Des objectifs du dialogue social</u> .....	54

**ANNEXE : LISTE DES ORGANISATIONS, INSTITUTIONS ET PERSONNALITES**

<b><u>RENCONTREES</u></b> .....	55
---------------------------------	----