

Les salariés de PME : d'une spécificité des relations sociales à un rapport particulier aux Prud'hommes ?

Nicolas FARVAQUE¹ et Marion LEFEBVRE²

Si les Prud'hommes représentent une institution essentielle dans le fonctionnement des relations professionnelles en France, la perception et les ressorts de la mobilisation de cette institution par les salariés demeurent assez peu étudiés en tant que tels³. Quelle connaissance les salariés ont-ils du fonctionnement des Prud'hommes et du déroulement des élections prud'homales ? Quelle perception en ont-ils ? Cet article se propose d'aborder ces questions en se concentrant sur les salariés de PME (petites et moyennes entreprises). Les rapports des salariés de PME à l'institution prud'homale sont à la fois complexes et essentiels à comprendre pour les acteurs syndicaux comme pour les chercheurs. Essentiels à analyser, de manière évidente, ne serait-ce que parce que les PME regroupent quasiment la moitié des salariés en France. Complexes, car les relations sociales y sont mal connues et souvent perçues en creux, par rapport au modèle mieux appréhendé des grandes entreprises (Dufour *et al.*, 2006). Cet article propose donc de premières pistes de réflexion sur les relations particulières des salariés de PME à l'institution prud'homale. Est-il possible de définir des cadres de compréhension des comportements et représentations des salariés de PME, permettant de saisir la pluralité des situations relatives aux

1. ORSEU, n.farvaque@orseu.com Institution de rattachement: ORSEU, Conseil, Recherche et Formation en Relations Sociales, 3 rue Bayard, 59 000 Lille.

2. ORSEU, CLERSE.

3. Article fondé sur une étude réalisée par l'ORSEU dans le cadre de la convention d'études entre l'IRES au service des organisations syndicales et l'UNSA Education – Centre Henri Aigueperse (mars 2009). Nicolas Farvaque est responsable des études à l'ORSEU. Marion Lefebvre est doctorante à l'ORSEU et au CLERSE-université de Lille-1. Les auteurs remercient les participants au séminaire interne de l'IRES du 25 mai 2010, en particulier Catherine Vincent et Christian Dufour pour leurs remarques et commentaires, qui nous ont aidés à finaliser cet article. Nous restons bien entendu seuls responsables du contenu de cet article.

conflits du travail (effectifs ou envisagés) qu'ils rencontrent ? La catégorie « salarié de PME » fait-elle d'ailleurs sens en la matière ? A première vue, il n'est pas évident que le fait d'appartenir à cette catégorie pour le moins hétérogène soit une variable explicative des représentations vis-à-vis des Prud'hommes. C'est pourquoi nous proposons en quelque sorte de tester cette hypothèse. Nous nous basons pour cela sur une étude réalisée en 2008 visant à mieux comprendre les rapports entre les salariés de PME et les Prud'hommes.

Pour ce faire, il nous semble nécessaire, dans une première étape, de revenir sur les spécificités du dialogue social dans les PME. Cette étape préalable permet d'une part de replacer la problématique du rapport aux Prud'hommes dans une perspective plus large, qui englobe les représentations et le recours des salariés de PME aux instances représentatives du personnel (IRP), et d'autre part d'apporter des éléments de compréhension du rapport de ces salariés aux Prud'hommes. Dans cette perspective, l'article part d'un double constat. Il y a d'un côté le fameux « désert syndical » constitué des milliers de petites entreprises françaises où syndicats et instances de représentation du personnel (IRP) sont peu présents. D'un autre côté, corollaire ou source de ce désert syndical, les PME sont généralement décrites comme des entreprises où les relations se font sur le mode « domestique » et interpersonnel (Lepley, 2001, 2005). Les relations sociales, éventuellement les conflits, seraient ainsi marqués par un modèle typique relevant du monde domestique ou familial, par opposition à une approche plus encadrée dans les grandes entreprises. La première partie de cet article propose une série de résultats tirés du terrain venant interroger ce caractère domestique attribué aux relations sociales dans les petites et moyennes entreprises. Si la catégorie « salarié de PME » englobe certainement une grande hétérogénéité de situations, on constate bien une appréhension particulière des relations sociales chez les salariés des plus petites entreprises. La nature interpersonnelle des relations sociales, souvent mise en avant, est appréciée différemment selon différentes caractéristiques individuelles.

Après avoir analysé les relations sociales spécifiques aux PME, nous esquisserons des pistes d'analyse du comportement de ces salariés lors des élections prud'homales, de la mobilisation de l'instance en cas de litige ou, en amont, des représentations individuelles envers cette institution souvent méconnue. En effet, si la littérature socioéconomique s'intéresse de plus en plus aux salariés de PME en France ou dans d'autres pays, très peu de travaux se sont penchés sur le rapport de ces salariés aux Prud'hommes. Notre méthodologie qualitative (voir encadré 1), fondée sur des entretiens avec des salariés qui n'ont pas nécessairement déjà eu recours aux Prud'hommes, cherche à mettre en lumière les ressorts de l'action en justice, dans le cadre de la relation de travail, dans une perspective conditionnelle. Parmi

les hypothèses retenues, figure celle selon laquelle la représentation individuelle des relations sociales dans une entreprise influe sur la façon de concevoir l'instance prud'homale. La seconde partie de l'article fera donc état des principaux résultats tirés de notre échantillon portant sur la spécificité de la relation des salariés à l'institution prud'homale. Dans cette recherche de différences significatives entre salariés de PME et salariés de grandes entreprises, que vient toutefois limiter la taille de notre échantillon, nous aborderons également les ressorts du vote prud'homal. Les salariés ayant été interrogés peu avant la dernière élection prud'homale de décembre 2008, une hypothèse de recherche était de voir dans quelle mesure la représentation individuelle des relations sociales et du recours aux Prud'hommes inférait sur l'appréhension du vote.

Encadré 1

Méthodologie

L'article se fonde sur une enquête qualitative menée par entretiens auprès de 44 salariés. La plupart des entretiens ont été réalisés pendant les mois de juillet et d'août 2008, par téléphone ou en face-à-face. Trois entretiens collectifs ont également été réalisés : un premier en mars 2008 auprès d'un échantillon de jeunes salariés nordistes ; un second auprès de (jeunes également) salariés comptables ; enfin un troisième entretien auprès de salariés en cours d'action auprès du conseil de Prud'hommes, et qui se sont adressés à un conseiller de salarié UNSA du Pas-de-Calais, présent également lors de l'entretien.

Nature des entretiens	Code	Sexe	Age	Profession et département	Taille de l'entreprise nombre de salariés
Entretiens collectifs	S1	H	23	Comptable, 59	20-49
	S2	H	27	Graphiste, 59	10-19
Entretien collectif 1 « Jeunes salariés »	S3	H	24	Technicien bureau d'études, 59	20-49
	S4	F	24	Opticienne, 59	< 10
	S5	H	32	Chef de projet, 59	< 10
Entretien collectif 2 « Jeunes salariés comptables »	S6	F	22	Assistante administrative, 59	< 10
	S7	H	26	Expert comptable stagiaire, 59	20-49
	S8	H	25	Expert comptable stagiaire, 59	< 10
	S9	F	24	Expert comptable stagiaire, 59	20-49
	S10	F	24	Comptable, 59	< 10
Entretien collectif 3 « Salariés en conflit »	S11	F	49	Monteuse emballeuse, 62	10-19 *
	S12	H	54	Plaquiste, 62	< 10
	S13	F	38	Secrétaire, 62	10-19 *
	C1	H	nr	Conseiller du salarié, 62	

■ ■ ■

■ ■ ■

Nature des entretiens	Code	Sexe	Age	Profession et département	Taille de l'entreprise nombre de salariés
Entretiens individuels	S15	F	42	Chargée de mission, 75	10-19 (asso) **
	S16	H	25	Comptable, 59	< 10
	S17	F	30	Journaliste, 75	20-49
	S18	F	33	Chargée de mission, 75	10-19 (asso) **
	S19	H	26	Employé comptable, 59	10-19
	S20	F	30	Chargée d'études, 69	20-49 ***
	S21	H	25	Chargé d'études (bâtiment), 59	10-19
	S22	F	34	Horticultrice	< 10
	S23	F	39	Photographe presse, 13	> 250
	S24	F	37	Architecte d'intérieur, 75	< 10
	S25	F	30	Chargée d'études, 13	20-49 ***
	S26	H	28	Responsable achats, 62	50-250
	S27	H	23	Manutentionnaire, 66	< 10
	S28	H	24	Electricien, 59	10-19
	S29	F	28	Conductrice cars scolaires, 62	50-250
	S30	H	30	Ingénieur thermicien, 59	50-250
	S31	H	55	Technicien maintenance, 62	20-49
	S32	F	27	Vendeuse, 59	20-49
	S33	H	25	Responsable RH, 59	50-250
	S34	F	53	Responsable de magasin, 62	20-49
	S35	H	48	Chef d'atelier, 51	< 10
	S36	H	57	Représentant salarié, 51	10-19
	S37	H	58	Vendeur en commerce, 74	20-49
	S38	F	43	Secrétaire, 74	50-250
S39	F	56	Opératrice, 41	20-49	
S40	H	52	Comptable, 59	20-49	
S41	F	60	Aide ménagère, 59	20-49	
S42	H	60	Comptable, 59	10-19	
S43	H	54	Conducteur de machines d'impression, 59	10-19	
S44	H	47	Ouvrier, service « retours », mobilier de bureau	20-49	

* , ** , *** : même entreprise.
*** : même entreprise, deux sites différents.

I. Les relations sociales dans les PME : des relations interpersonnelles, dans un contexte de faible représentation des salariés

Pour appréhender le rapport des salariés de PME aux Prud'hommes, il nous semble nécessaire de revenir sur les spécificités des relations sociales dans ce type d'entreprise. Pour ce faire, après avoir rappelé quelques statistiques relatives à l'emploi dans les PME (I.1), mais aussi l'hétérogénéité de cette catégorie administrative et statistique (I.2), nous revenons plus particulièrement sur deux aspects qui nous semblent pouvoir jouer un rôle

central dans les représentations de ces salariés de l'institution prud'homale et du recours à celle-ci : le caractère interindividuel des relations sociales dans les petites entreprises (I.3) et le cadre informel des arrangements qui s'opèrent dans ces organisations (I.4).

1.1. Les PME et leurs salariés en France : quelques repères statistiques

La définition retenue pour les PME est celle de l'Union européenne. Est considérée comme une PME une entreprise indépendante de moins de 250 salariés. On distingue au sein de ce groupe les moyennes entreprises (de 50 à 250 salariés) des petites entreprises (de 10 à 49 salariés) et des micro-entreprises (de moins de 10 salariés). Il est également d'usage d'appeler « très petite entreprise » (TPE) une entreprise de moins de 20 salariés.

Les PME représentent en France 97 % des entreprises et 48 % des salariés. 91 % des entreprises françaises sont même des micro-entreprises (moins de 10 salariés)⁴. Les PME comptent une part importante de salariés jeunes (22 % des salariés des micro-entreprises ont moins de 25 ans, contre 11 % dans les grandes entreprises) ; on retrouve à l'inverse davantage de salariés âgés de plus de 45 ans dans les grandes entreprises. Les CDD y sont un peu plus nombreux que dans les grandes entreprises et les salaires y sont en moyenne inférieurs (26 000 euros bruts annuels contre 32 000). La proportion de salariés payés sur la base du SMIC y est supérieure (30 % des salariés des PME contre 5 % des salariés des entreprises de plus de 500 salariés). Le temps de travail des salariés à temps complet est souvent plus élevé (35 % des salariés des entreprises de moins de 20 salariés travaillent plus de 39 heures par semaine, contre 2 % des entreprises de plus de 500 salariés), mais le temps partiel – essentiellement féminin – est plus important. En ce qui concerne les niveaux de qualification, les plus diplômés, et surtout les jeunes, travaillent plus souvent pour une grande entreprise. Après une première expérience dans une PME, les cas de « fuite » des jeunes diplômés vers une grande entreprise sont fréquents. Autre fait marquant : le moindre accès à la formation continue des salariés de PME par rapport aux salariés des grandes entreprises. En 2004, 6 % des salariés avaient suivi une formation continue au cours des trois mois précédant l'enquête, contre 8 % dans les entreprises de 20 à 499 salariés et 14 % dans les entreprises de 500 salariés et plus. Cet indicateur, frappant, est souvent expliqué par l'absence de fonction RH dans les plus petites entreprises, et les difficultés organisationnelles (il est difficile de remplacer un salarié parti en formation) cumulées à une moindre culture d'anticipation des compétences (Farvaque, Voss, 2009). Les PME ne sont par ailleurs pas moins

4. Farvaque *et al.* (2009).

touchées par les restructurations que les grandes entreprises ⁵, mais dans ces dernières, le cadre législatif est bien plus strict. Le cadre réglementaire, centré sur la procédure des licenciements collectifs (plans de sauvegarde de l'emploi, PSE), ne concerne que les entreprises de plus de 50 salariés. Par conséquent, il s'avère que ce cadre ne couvre qu'environ 20 % des licenciements pour motifs économiques. Enfin, l'obligation de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) ne concerne pas les PME.

Ces quelques indicateurs statistiques ne sont pas très favorables aux salariés de PME. Pour autant, ces salariés mettent souvent en avant d'autres aspects, plus qualitatifs et moins perceptibles à travers les statistiques, plus positifs par rapport à leur emploi (convivialité, proximité avec l'employeur et les collègues, etc.). Dans ce cadre, quelles sont les spécificités des relations sociales dans les PME en France ? Dans quelle mesure la catégorie des petites et moyennes entreprises renvoie-t-elle à des formes de relations sociales particulières ? Avec quels outils d'analyse les appréhender, alors même que les cadres interprétatifs sont souvent issus d'enquêtes réalisées dans des grandes entreprises ? Nous l'avons dit, la catégorie administrative PME regroupe des sociétés et des modèles d'entreprises hétérogènes. Il importe donc dans un premier temps de creuser la catégorie administrative des PME, et notamment d'opérer des distinctions centrales en fonction de la taille de l'entreprise.

1.2. La catégorie PME : des environnements multiples pour les relations sociales

Lorsqu'on s'intéresse au dialogue social dans les entreprises, la taille des entreprises est le premier facteur clivant, en ce qu'il correspond à des obligations différentes en matière de mise en place d'instances représentatives du personnel (IRP). Les seuils fixés par la loi distinguent les PME entre elles, puisqu'une PME de 5 salariés n'a pas les mêmes obligations qu'une autre PME de 60 salariés. Le seuil de 50 salariés (séparant la « petite » de la « moyenne » entreprise) fait apparaître un clivage important en matière d'institutionnalisation du dialogue social. C'est le cas également du seuil de 11 salariés (séparant la « micro-entreprise » de la « petite » entreprise) à partir duquel des élections de délégués sont prévues. On retrouve dans les statistiques relatives aux IRP comme dans nos entretiens qualitatifs l'importance de ces seuils.

L'absence totale d'IRP est fréquente dans les PME, même si les taux de présence progressent. 68 % des établissements français de 20 à 49 salariés ont au moins une instance représentative du personnel (élue ou désignée) en

5. Cf. le rapport Voss (2007) pour une approche européenne.

2004-2005 contre 65 % en 1998-1999 (Jacod, 2007) ⁶. Au-delà de 50 salariés, le chiffre le plus récent passe à 89 %, et à 97 % au-delà de 100 salariés. En 2004-2005, 63 % des entreprises entre 20 et 49 salariés disposaient d'un délégué du personnel (DP) ou d'une délégation unique du personnel (DUP) (contre 83 % au-delà de 50 salariés et 92 % au-delà de 100 salariés) et 23 % d'un délégué syndical (contre respectivement 49 % et 74 %).

La présence d'IRP est donc très liée à la taille de l'entreprise. De plus, comme l'écrit Thomas Amossé (2004), dans les petites entreprises, « la présence d'institutions représentatives du personnel se limite pour l'essentiel à des délégués du personnel : présents dans 58 % de ces établissements, ils sont syndiqués dans seulement un quart des cas ». On notera d'ailleurs que le taux de syndicalisation des salariés croît lui aussi avec la taille des établissements : de 3,5 % dans les entreprises de moins de 50 salariés, il passe à 5,4 % dans celles comprenant entre 50 et 99 salariés, et à plus de 8 % dans les entreprises de 100 salariés et plus (Amossé, 2004). Ce n'est pas pour autant que le dialogue social est inexistant. D'après les directions, les négociations ou discussions collectives existent bel et bien : 80 % des directions d'entreprises de moins de 50 salariés disent, en 2004, avoir conclu au moins un accord, le plus souvent sur les salaires, ensuite sur la protection sociale complémentaire et surtout sur le temps de travail, avec la fin de la période de négociation de la réduction du temps de travail. Selon l'enquête REPONSE toujours, plus d'une petite entreprise (20-49 salariés) sur quatre a eu recours au mandatement pour négocier la RTT (négociation d'un accord avec un salarié mandaté). Mais ce n'est que très rarement que cet épisode a débouché sur la création d'une section syndicale.

Les moyennes entreprises se distinguent assez nettement des petites entreprises et se rapprochent, de par le fonctionnement du dialogue social et la présence d'IRP, des grandes entreprises. Ainsi, une entreprise de 200 salariés, bien qu'entrant dans la catégorie des PME, peut avoir sur bien des aspects plus à voir avec la grande entreprise qu'avec la micro-entreprise. Ses obligations en matière d'instances représentatives du personnel sont les mêmes que pour une grande entreprise. De même, et indépendamment de ces seuils officiels posés par le Code du travail, plus l'entreprise croît, plus l'échelle impose la présence de fonctions ressources humaines, d'intermédiaires divers (encadrement notamment) et de fonctionnement plus intensif des instances de représentation, notamment du CE.

Le désert syndical des PME est donc à bien des égards un paysage varié. Dans la construction de l'enquête, nous avons notamment cherché à obtenir autant de points de vue sur l'existence d'un dialogue social dans l'entreprise que sur sa qualité. C'était le point de départ de nos entretiens :

6. Les IRP visées ici sont le CE ou une instance analogue, une délégation du personnel (DP) ou délégation unique du personnel (DUP), un CHSCT ou un délégué syndical. L'enquête REPONSE, dont proviennent ces chiffres, concerne les établissements d'au moins 20 salariés.

« *Qu'entendez-vous par "dialogue social" ?* ». A partir de cette première question a été abordée la perception du ou de la salarié(e) des relations sociales dans son entreprise.

1.3. Relations interindividuelles et personnalisation des relations sociales

En ce qui concerne la présence d'IRP mais aussi la mobilisation plus ou moins intensive de celles-ci, le clivage entre les entreprises se situe non seulement entre les PME et les grandes entreprises, mais aussi, au sein des PME, entre les petites et très petites entreprises d'un côté, et les moyennes entreprises de l'autre. Cette distinction entre petites et très petites entreprises (que nous noterons PE et TPE) et moyennes entreprises (ME) est au moins aussi essentielle lorsque l'on s'intéresse aux relations sociales dans leurs aspects moins formels que la présence ou non d'IRP.

Si le dialogue social est loin d'être absent dans les PE, il se distingue néanmoins de celui des autres entreprises par son fonctionnement et par ses règles. Notre enquête rejoint les études existantes sur ce sujet (Dufour, Hege, 2006 ; Lepley, 2001, 2005) en pointant l'importance des relations interindividuelles et du dialogue direct entre le salarié et son employeur comme spécificité des PE et des TPE. La plupart des salariés de petites entreprises interrogés évoquent spontanément cette dimension interpersonnelle – cette « *nature* » même de la petite entreprise.

« Dans mon entreprise c'est du "bouche à oreille", on n'est que deux, je le vois pratiquement tous les jours... Donc on discute naturellement. C'est très informel, il n'y a pas de démarche spécifique... » (S27, manutentionnaire, 23 ans, < 10 sal.).

Ce type de discours est une quasi-constante dans l'enquête. Le caractère interpersonnel de la relation est souvent directement relié au caractère informel du dialogue social. Les démarches à suivre ne sont pas formalisées, ni les règles produites par le dialogue social (ce qui ne veut pas dire qu'elles n'existent pas). Très souvent, cette procédure informelle est associée, par les salariés, à des discussions qui se font « *naturellement* ». Cette naturalisation de l'interpersonnel s'oppose au cas des grandes entreprises où un dialogue construit à un niveau collectif est nécessaire, puisque ce dialogue ne peut avoir lieu au jour le jour, de façon informelle ou improvisée. Dans la petite entreprise, il est plus facile de discuter directement, le rapport est « *direct* », ce qui signifie à la fois sans intermédiaire et sans règle formalisée ou démarche à suivre.

Qui dit interpersonnel dit personnalisation des relations. Les négociations avec l'employeur se font le plus souvent sans intermédiaire : le salarié est généralement seul face à l'employeur. Ce fonctionnement est parfois qualifié de familial, voire de modèle « à l'ancienne », au sens d'un mode de fonctionnement familial voire paternaliste où tout passe par le directeur.

Dans ce contexte, le dialogue social est marqué par la figure centrale du patron. La personnalité du patron est un facteur important, qui détermine l'image de l'entreprise et les relations sociales qui s'y jouent (Dufour, Hege, 2006). L'individualité du patron, son histoire familiale, ses traits psychologiques, etc., sont centraux dans l'entreprise.

Plus généralement, la naturalisation de l'interindividuel dans les petites entreprises tend à exacerber les qualités « naturelles » de chacun, patron comme salarié. Des considérations subjectives peuvent prendre le dessus sur des éléments objectifs. Par exemple, une salariée *senior* dit « admirer » son patron, parce qu'il cherche à la conserver dans les effectifs :

« Les relations sont bonnes. Par rapport à mon âge, le patron a la possibilité de prendre des jeunes, mais il me reprend tout le temps ; s'il voulait il prendrait deux jeunes, donc c'est positif » (S39, opératrice manutentionnaire, 56 ans, 50-250 sal.).

Dans une logique typique d'« arrangement » entre l'employeur et son salarié (voir partie I.3), le renouvellement de son contrat d'intérimaire lui permet ainsi de relativiser ce qu'elle appelle des « *pacotilles* » ou des « *petites choses bêtes* » qui la contraignent dans son travail, comme les conditions d'hygiène (poussières et micro-organismes volants sur son lieu de travail, absence d'endroit où se laver les mains...). L'analyse des discours des salariés montre l'importance donnée au caractère de chacun ou encore à sa personnalité : untel sera capable de tenir tête à l'employeur, tandis qu'un autre ne s'en sentira pas « *le cran* ». A la question de savoir si un fonctionnement familial de l'entreprise facilite la tâche des salariés dans la négociation de ces arrangements, certains soulignent la nécessité de mettre en avant sa personnalité, son « *caractère* » pour obtenir certaines choses, étant donné l'absence de procédures formelles voire impersonnelles, ce qui tranche – au moins dans les représentations – avec ce qui se passerait dans une plus grande entreprise.

« Ce n'est pas forcément plus facile [dans une petite entreprise], parce que dans les grandes entreprises j'ai l'impression que tout est réglé, en ce qui concerne les horaires, les salaires, etc., il y a des négociations tous les ans... Dans une petite entreprise il faut voir par soi-même, il faut parfois se faire violence, ça dépend de son caractère, mais moi c'est mon cas. En général quand je me fais violence, c'est positif... » (S24, architecte d'intérieur, 37 ans, < 10 sal.).

Cette exacerbation des qualités personnelles de chacun est parfois également mise en avant pour justifier la nécessité d'intermédiaires. Ainsi, à la question de savoir comment les salariés pourraient apprécier la présence d'intermédiaires dans leurs entreprises, plusieurs continuent d'évoquer leur caractère, trop « *timide* » ou « *réservé* », pour montrer l'intérêt que présenterait la présence d'un intermédiaire entre les salariés et l'employeur. C'est notamment le cas des salariés les plus jeunes :

« Je n'aurais pas forcément confiance [dans des délégués du personnel], mais ça me faciliterait la tâche, pour les timides c'est bien qu'il y ait des intermédiaires » (S6, assistante administrative, 22 ans, < 10 sal.).

« Pour certaines personnes c'est bien, moi je suis d'un naturel réservé, donc ça m'évite de poser certaines questions directement, que j'oserais pas poser. Vu que je connais celle qui nous représente, je dirais qu'elle nous représente vraiment bien tous, elle défend les intérêts de tous et pas forcément que les siens. On a beau être 25-30, on se connaît quand même plus ou moins bien, c'est une personne qui va vers les autres, même entre deux réunions de délégués, donc ça facilite la relation de confiance » (S9, comptable, 24 ans, 20-49 sal.).

Ainsi, à l'aspect « interindividuel » voire « familial » des relations dans les petites entreprises, se greffe un corollaire peut-être moins directement perçu par les salariés eux-mêmes, qui est l'exacerbation des personnalités et des qualités naturelles.

Ce caractère interpersonnel des relations dans la PE est généralement perçu chez les salariés interrogés, spontanément, comme un modèle de relations sociales « naturel » voire même satisfaisant ou agréable, par comparaison avec le modèle trop impersonnel de la grande entreprise (ou la grande administration publique). Mais la suite des entretiens montre que, derrière cette réponse en apparence unanime et spontanée en faveur de l'interindividuel se cachent des disparités et des nuances apportées par certains salariés, qui reconnaissent l'importance des règles formelles et parfois celle de la présence d'un intermédiaire. Selon Amossé (2006), « dans les petites entreprises comme dans les grandes, les salariés expriment le souhait d'avoir des représentants du personnel (une majorité considère qu'ils ne peuvent défendre seuls leurs intérêts), mais lorsqu'il y en a, ils ne signalent que rarement aller les voir en cas de problème ». Notre enquête prévoyait ainsi une question sur leur avis concernant une situation alternative, hypothétique, où des intermédiaires (IRP) viendraient à être créés. La plupart des salariés ont exprimé leur intérêt, à première vue, pour cette possibilité. Pour autant, les caractéristiques personnelles des salariés ressortent sur cette question et les réponses diffèrent selon l'âge, l'expérience professionnelle (voire l'expérience d'un litige lié au travail, pour eux-mêmes, un proche, ou un collègue), la taille de la PME, etc. Les salariés les plus jeunes (et n'ayant pas nécessairement connu une grande entreprise) nous ont plus souvent exprimé une préférence pour l'interpersonnel, un peu comme si chacun pouvait être « son propre syndicat » (Lepley, 2005). La présence d'un intermédiaire est également parfois perçue comme un élément qui pourrait perturber la qualité « naturelle » des relations humaines.

« On est dix, donc pour l'instant on n'a pas de délégués. Si on passait le seuil de 11 salariés, je continuerais d'aller voir directement mon patron, si on était 11 je ne

vois pas qui pourrait être le délégué du personnel, on continuerait comme ça » (S8, comptable, 25 ans, < 10 sal.).

« Dans une petite boîte, ça n'a pas un grand intérêt d'être syndiqué, parce qu'on peut être en contact direct avec le patron » (S21, chargé d'études, 25 ans, 10-19 sal.).

« Si un syndicat était créé dans l'entreprise, j'irais difficilement vers lui. Dans mon entreprise, il y a une proximité avec l'employeur, donc ce serait un intermédiaire inutile. La démarche directe me paraît plus utile » (S16, comptable, 25 ans, < 10 sal.).

Chez les salariés ayant plus d'expérience (ayant par exemple connu différentes entreprises), une place plus importante est donnée aux instances collectives de dialogue et de négociation ; les syndicats bénéficient par ailleurs d'une image moins négative.

« [Dans mon entreprise] il n'y a pas de syndicat. Ce serait bien qu'il y en ait. Il faudrait un peu redorer le blason des syndicats, parce qu'ils sont beaucoup décriés, dénigrés, etc. Je trouve que ce serait une bonne chose que les syndicats rentrent plus dans les entreprises, même les petites » (S31, technicien de maintenance, 55 ans, 20-49 sal.).

Dans le discours de certains parmi les salariés les plus âgés de l'échantillon, le syndicat est par ailleurs identifié comme l'expert du droit social. Il possède un rôle clé « d'équilibrage » des relations, qui « ne peut pas nuire ».

« Dans notre association, on n'a pas de convention collective, on a un accord d'entreprise, écrit par l'entreprise, donc à l'initiative de l'employeur : le syndicat pourrait négocier pour que ce soit équitable. Le syndicat, c'est toujours un plus, c'est toujours bon pour moi. Ça permet un équilibre des pouvoirs. C'est un peu comme un parti d'opposition, pour faire une comparaison. Ça permet l'équilibre » (S40, comptable, 52 ans, 20-49 sal., asso).

« – Q : Vous pensez que ce serait bien qu'il y ait un délégué du personnel, ou un syndicat ?

– R : Oui, pourquoi pas, de toute façon, ça ne peut pas nuire... L'ayant vécu dans mon ancienne entreprise, je pense vraiment que ça ne peut pas nuire. (...) Ce serait utile, ne serait-ce que pour l'échange, l'information de part et d'autre, et puis ça peut faire avancer des choses, parce que, parfois, on est sûr d'être bon, d'être dans la convention collective, en toute bonne foi, et puis on se trompe, donc c'est bien qu'il y ait quelqu'un qui puisse dire "ben, non, là, on n'est pas dans les clous" » (S35, chef d'atelier, 48 ans, < 10 sal.).

Dans cet extrait, le salarié fait explicitement référence à une situation professionnelle antérieure dans une autre entreprise qui lui permet en partie de relativiser la situation actuelle.

1.4. Le dialogue social au quotidien : des micro-arrangements encadrés par les normes extérieures

Les relations employeur-employés sont ainsi fondées sur des rapports personnels, interindividuels, d'autant plus marqués que la taille de

l'entreprise diminue. Les salariés estiment d'ailleurs souvent qu'ils sont à même de défendre eux-mêmes leurs droits et d'avoir un rapport direct, seul, avec leur employeur.

Cette forme spécifique d'organisation des relations professionnelles influe sur la conception des règles dans les PME. Les salariés se représentent leurs relations sociales au quotidien comme faits d'un ensemble de micro-arrangements informels. L'expression typique revenue à plusieurs reprises est la suivante : « *on s'arrange* ». Ces arrangements consistent par exemple à amener un travailleur à ne pas compter les dépassements d'horaires, parfois non rémunérés, qu'il effectue régulièrement, à ne pas réclamer de hausse de salaire, ni de stages de formation, ni une représentation collective, ni d'autres avantages sociaux auxquels il aurait droit légalement, en retour de certains avantages offerts par le cadre plus souple de la PME. Ainsi, « *on s'arrange* » pour le temps de travail, pour les congés, etc. Le plus souvent, « *ça se passe bien* ». Un jeune salarié estime que la gestion interne est efficace car l'employeur « *est plutôt conciliant* ». Ce n'est donc pas parce qu'il existerait des procédures plus ou moins formelles de « conciliation » que les relations sociales fonctionnent : cela tient plus à la personnalité « conciliante » de l'employeur. Ces micro-arrangements conservent donc l'empreinte très forte de la personnalisation des relations dans l'entreprise.

Ils sont une représentation. Cette représentation est sublimée par le modèle alternatif de la grande entreprise, notamment en ce qui concerne l'origine et l'usage des règles, ainsi que la question de la justice au travail. Ce que l'on a appelé micro-arrangements pose en effet la question de l'équité : lorsque les négociations sont interpersonnelles et non médiatisées auprès des autres salariés, comment s'assurer que les solutions locales, momentanées, apportées à tel problème concernant un salarié, soient fondées en justice, au sens où un autre salarié pourrait dénoncer le flou de la solution, ou sa dimension arbitraire, ou son iniquité ? Dans notre échantillon, les salariés de PME comparent souvent leur situation avec un modèle imaginé de grande entreprise, caractérisé par des procédures strictes et applicables de façon égalitaire. Dans bien des cas, la grande entreprise est alors dépeinte ou imaginée comme beaucoup plus rationaliste, et cette rationalité industrielle est vue comme plus équitable que le modèle domestique de la PME. En un sens, les salariés de PME associent le modèle de la grande entreprise à celui d'une justice procédurale, c'est-à-dire basée sur les mêmes règles pour tous. A l'inverse, ce qui se passe dans une petite entreprise relève de normativités plus instables et moins lisibles, même si la situation n'en est pas pour autant forcément dégradée au final.

Pouvoir naviguer dans un univers de micro-arrangements nécessite un minimum de repères et de connaissances, en particulier juridiques. Or, un fait marquant de l'enquête est la faible connaissance des droits de la part

des salariés. La plupart ont évoqué ce fait, pour le déplorer. Si cet état de fait n'est pas nécessairement différent dans les entreprises de grande taille, les salariés ont souvent le sentiment que les travailleurs de ces grandes entreprises ont davantage de ressources pour avoir accès à cette connaissance. Toutefois, autre fait marquant, les salariés ne sont pas passifs et cherchent à connaître leurs droits. Sachant que des procédures d'information descendantes sont rares (l'employeur informe les salariés), plusieurs techniques de recherche d'information, horizontales (les salariés entre eux), ou en réseau (avec des intermédiaires externes), sont à relever. Ainsi, les salariés interrogés savent en général à qui s'adresser en cas de manque d'information : aux proches (les amis, la famille) mais aussi à tout un ensemble d'intermédiaires que nous pourrions considérer – avec les salariés – comme des dépositaires reconnus de la connaissance. Ce sont certains acteurs centraux de l'entreprise, comme les secrétaires, les comptables et les experts-comptables. Ces derniers, généralement proches de la direction en raison de leurs fonctions, mais accessibles aisément par leurs collègues, avec qui ils partagent la même condition salariale, peuvent être des sources légitimes de savoir et d'information. Mais c'est surtout leur capacité à manœuvrer dans des univers normés et juridiques, tout autant que leur place centrale dans le fonctionnement de la PME, qui rend les comptables aussi légitimes. Ils sont perçus comme détenant une quantité d'information non disponible aux autres salariés. Certains comptables disent être *de facto* chargés des ressources humaines, sans en avoir pourtant ni le mandat ni le pouvoir. Ce rôle d'intermédiaire peut d'ailleurs ne pas être apprécié par les intéressés eux-mêmes, estimant qu'il les met dans une situation délicate, même s'ils reconnaissent la difficulté pour leurs collègues de se tenir informés de leurs droits.

« Je suis comptable, donc les gens viennent vers moi, pour se plaindre des salaires par exemple, pour me demander des trucs, mais pour les salaires, c'est pas mon rôle, je ne préfère pas à avoir à jouer un rôle d'intermédiaire » (S16, comptable, 25 ans, < 10 sal.).

On peut se demander, avec Dufour et Hege (2006), qui ont aussi noté ce rôle conféré aux comptables dans la construction du dialogue social dans les PME, si l'absence de mandat particulier de représentant des salariés, au profit d'une situation d'interface officieuse entre le patron et les employés, ne garantit pas aux yeux de ces derniers un certain succès de la démarche d'information voire de demande. En quelque sorte, par le fait de ne pas être marqués « représentants officiels des salariés », et au contraire étant reconnus comme proches de l'employeur, les comptables portent en eux la possibilité même du compromis.

Le rapport au droit dans les PME semble ainsi assez spécifique. D'un côté, Lepley (2005) note une tendance des employeurs de PE/TPE à

substituer une logique du droit à une logique du don, de l'échange⁷. Cette logique est fortement liée à la notion de « *confiance* », omniprésente dans les entretiens que nous avons menés. Si la notion de confiance est présente et nécessaire dans toute organisation, quelle que soit sa taille et dans tout type de relations sociales, elle semble mobilisée différemment dans les PME : les salariés évoquent spontanément cette notion de confiance à la fois comme un avantage de la proximité et comme une contrainte lorsqu'ils cherchent à réintroduire une logique de droit face à leur employeur. Ils notent ainsi, parfois, la tendance de leur employeur à utiliser à mauvais escient la notion de confiance comme un outil de pression. Certains notent ainsi le comportement – jugé abusif – de leur employeur, plutôt réticent au fait que les salariés consultent la convention collective ou se renseignent sur leurs droits, sous prétexte que ce comportement dénote un manque de confiance mutuelle. C'est ainsi moins la confiance en elle-même que la façon dont est mobilisée et valorisée cette notion par les acteurs qui nous semble ici spécifique à la petite entreprise. Pour autant, la plupart des salariés ont affirmé connaître la convention collective et la consulter (ou du moins savoir qu'ils peuvent la consulter). Ils montrent leur capacité à trouver les sources d'information. Un résultat significatif de l'étude est que, même en situation de faible connaissance des droits, la référence à des normes extérieures, comme la convention collective, est constante dans les discours. A plusieurs reprises, ce qui n'était pas nécessairement attendu, l'existence de la convention collective a été spontanément mentionnée dans les entretiens comme une ressource possible pour l'action. Des salariés ont ainsi évoqué qu'ils iraient consulter la convention collective en cas de modification du système de primes ou en cas de litige (son propre licenciement ou celui d'un collègue). Le système de relations professionnelles reste cadré de l'extérieur par l'existence de la convention collective, perçue comme une ressource juridique que les salariés sont en capacité de saisir.

Il est de connaissance commune qu'un tel cadrage des relations internes par la convention collective opère. Cela donne alors un rôle central aux syndicats et à la négociation sociale dans la protection des salariés de PME, malgré leur absence dans les entreprises. *Via* l'élaboration de la convention collective, les syndicats fournissent des repères normatifs à l'ensemble des salariés de petites entreprises. Ce rôle exogène est d'ailleurs bien perçu : si la présence des syndicats est souvent contestée en tant que co-productrice de règles à l'intérieur des entreprises, elle est jugée beaucoup plus positivement et demeure légitime pour dire et défendre le droit à l'extérieur (Lepley, 2001). Ceci vient nuancer le caractère individualisant et informel des relations sociales que nous avons décrit. Si les négociations fonctionnent

7. On pourrait ici reprendre l'exemple de cette salariée qui « relativise » les conditions d'hygiène dégradées dans son travail « *en échange* » du renouvellement de son contrat d'intérim.

beaucoup par micro-arrangements, les règles formelles ne sont pas absentes de ces relations. *Via* la convention collective, elles sont présentes en situation.

Dans cette vision des relations sociales en PME, se pose donc le problème de la construction de la règle et de son application. Car si les micro-arrangements peuvent fonctionner tant bien que mal (et dans certains cas ils fonctionnent très bien), que se passe-t-il quand un litige se produit ? Comment les salariés envisagent-ils cette éventualité ? Et quelle conception ont-ils des Prud'hommes ?

II. En cas de conflit ou dans l'éventualité d'un conflit : quelle perception des Prud'hommes ?

Dans cette seconde partie, plus exploratoire ⁸, nous proposons différentes pistes d'analyse concernant le rapport des salariés de PME à l'institution prud'homale. Tout d'abord, pour comprendre la représentation des salariés de PME de l'institution prud'homale et de l'éventualité de sa mobilisation, il nous semble indispensable de revenir sur la perception et le règlement des conflits dans ces entreprises, qui expliquent en partie que le recours aux Prud'hommes soit perçu comme une solution de dernier recours, notamment en raison de la notion de confiance mobilisée dans le modèle de relations sociales prégnant dans les petites entreprises (II.1). Ensuite, l'enquête permet d'esquisser quelques pistes quant aux ressorts à l'action en justice : l'institution prud'homale est un dernier recours, mais qu'est-ce qui peut pousser les salariés à le mobiliser ? (II.2). Enfin, l'analyse du rapport aux syndicats, indispensable pour compléter la compréhension de l'approche des Prud'hommes, est envisagée *via* leur rôle de médiateur dans la procédure prud'homale (II.3) et dans la perception des élections prud'homale (II.4).

II.1. Représentations et règlements des conflits dans les PME : les Prud'hommes comme recours ultime

D'un point de vue statistique, on repère une spécificité des PME dans la faiblesse numérique mais aussi dans le type de conflits collectifs qu'on y retrouve. La fréquence des conflits collectifs est en effet trois fois plus élevée dans les établissements de plus de 500 salariés que dans ceux de 20 à 49 salariés (Carlier, Tenret, 2007). Les formes de conflits collectifs sont également spécifiques : dans les petites entreprises, la grève est rare et le refus d'heures supplémentaires est souvent cité comme la seule forme d'action. Cette faiblesse des conflits collectifs s'explique en partie par la faible représentation des salariés. Alors que 15 % des établissements qui

8. Il existe à notre connaissance très peu d'études pouvant être mobilisées pour confronter nos résultats à des travaux existants.

Encadré 2

Le recours aux Prud'hommes : quelques données statistiques

En 2007, 192 000 affaires ont été portées devant les conseils de Prud'hommes (Maillard Taillefer, Timbart, 2009). La quasi-totalité des demandes sont introduites par les salariés (ou par un syndicat à la demande du salarié). La durée moyenne des affaires est de 12,4 mois. Cette moyenne cache toutefois une grande variabilité des durées : 7,4 mois en moyenne lorsqu'il y a accord des deux parties avant jugement, contre 15,3 mois en cas de jugement (voire 24 mois en cas de départage). Par contre, les données disponibles ne permettent pas de connaître la taille de l'entreprise des plaignants.

Dans la majorité des cas, les salariés saisissent le conseil de Prud'hommes après rupture de leur contrat de travail : la part dans les litiges de ce type de contentieux n'a cessé d'augmenter depuis 1990. Ainsi, huit demandes sur dix étaient liées à la rupture du contrat de travail en 2007, contre cinq sur dix en 1990. C'est ce qui fait dire à B. Munoz-Perez et E. Serverin (2005) que les conseils des Prud'hommes sont « les «liquidateurs» de relations contractuelles qui ont pris fin, plus que des «régulateurs» d'un contrat en exécution ». Les autres demandes ont essentiellement pour objet le paiement d'indemnités ou de salaires et représentent un peu plus de 13 % des demandes (40 % en 1990). On constate également un durcissement des contestations, qui portent de plus en plus souvent sur le motif du licenciement, relativement à la contestation des conséquences de ce licenciement (indemnités, etc.).

Selon les données fournies par E. Serverin et J. Valentin (2009), les licenciements pour motif personnel (LMP) représentent 91 % des demandes auprès des conseils de Prud'hommes en 2007, contre 82 % en 1993. Les licenciements pour motif économique (LME) concerneraient à peine plus de 2 % des nouvelles demandes en 2007. En effectifs cependant, la tendance reste stable sur la période. En termes d'effectifs de nouvelles demandes par ailleurs, on constate une diminution globale (fond et référé) d'environ 7 % sur la même période. A partir de ces données concernant les demandes et leur nature, il reste difficile de calculer un taux de recours, étant donné la mauvaise connaissance statistique du nombre de licenciements (c'est-à-dire le dénominateur du taux de recours). Les auteurs soulignent néanmoins plusieurs points. D'abord, la relative prise en charge des licenciements économiques par des mesures de reconversion sur les territoires, qui expliquerait la faiblesse du taux de recours en cas de LME. Ces dispositifs d'accompagnement permettent par ailleurs à l'employeur d'éviter « le contrôle judiciaire du motif économique » (p. 135). Ensuite, il convient de revenir sur l'hypothèse d'une « explosion contentieuse », c'est-à-dire d'un taux de contestation croissant des licenciements devant l'instance prud'homale. Cette hypothèse ne résiste pas à l'examen des données. Selon le mode de calcul du nombre de licenciements, le taux de recours pour les LMP serait compris entre 17 et 25 %, et pour le LME entre 1 et 2 % environ. Le taux de recours pour LME connaît une baisse importante (compris aux alentours de 35 % dans les années 1990).

n'ont aucun représentant élu ou désigné ont connu un conflit collectif au cours des trois dernières années, c'est le cas de 19 % des établissements qui ont uniquement des représentants élus et de 50 % de ceux qui ont à la fois des délégués syndicaux et des représentants élus. Ces instances de représentation constituent ainsi un support nécessaire sinon suffisant à l'action collective. Au-delà de ces repères statistiques, la perception des conflits dans les PME peut s'interpréter comme une conséquence directe de la spécificité des relations sociales dans ces entreprises, détaillées dans la première partie de cet article. Les conflits dans les petites entreprises et leur gestion prennent ainsi une forme particulière. Pour simplifier, on peut dire qu'aux relations interindividuelles et au modèle « familial » de la petite ou très petite entreprise correspond un mode spécifique de conflit et de gestion du conflit que l'on peut caractériser de « traitement domestique du conflit » (Lepley, 2005). Que recouvre, dans nos entretiens, cette spécificité de la perception du conflit ?

Tout d'abord, les entretiens montrent une certaine réticence à envisager la possibilité d'un conflit ou d'un litige important avec leur employeur. La notion de confiance, mais aussi de règlement direct des conflits, ressort ici à nouveau avec force.

« J'ai du mal à concevoir qu'on pourrait avoir un gros litige... Je ne vois pas comment ça pourrait arriver : quand il y a un problème, on en discute. Donc dans un premier temps je dirais que j'en parlerais directement à mon patron. De toute façon, dès qu'il y a le moindre problème je lui en parle, je n'attends plus, parce qu'avant je prenais sur moi, je disais moins les choses, mais maintenant je n'attends plus, comme ça le problème ne s'envenime pas » (S34, responsable de magasin, 53 ans, 20-49 sal.).

Dans le contexte des relations sociales interpersonnelles décrit plus haut, c'est le traitement en face à face avec le patron qui est privilégié lorsqu'est envisagée la survenue d'un conflit. Le recours aux PH est rarement abordé spontanément. Quand c'est le cas, il s'agit le plus fréquemment de salariés de plus de 40 ans ou ayant déjà connu un conflit dans le passé. La plupart du temps est privilégiée la solution de l'interpersonnel : essayer de trouver un arrangement avec l'employeur, si cela est possible.

« – Je préfère voir directement la personne en face, plutôt que de passer par un intermédiaire, qui va déformer les propos.

Q. – C'est un manque de confiance ?

– Non, c'est plus une question de franchise, de caractère aussi, je préfère aller voir directement » (S8, comptable, 25 ans, < 10 sal.).

Interrogés plus précisément sur l'hypothèse d'aller jusqu'aux Prud'hommes, les salariés ont surtout donné à voir, outre une mauvaise connaissance de cette institution, une appréhension de celle-ci en tant qu'instance de dernier recours. La juridicisation du conflit reste une éventualité de dernier

ressort, qui obéit à une économie particulière, qu'on pourrait qualifier d'économie « conditionnelle » des Prud'hommes. Pour diverses raisons, une préférence va être accordée à la recherche d'un règlement direct du litige⁹.

Ces raisons peuvent être une volonté de « *ne pas aller trop loin* », de rester dans les usages (« *l'habitude* » ou encore la « *mentalité* ») d'un traitement domestique.

« (...) pour moi, je n'imagine pas d'aller aux Prud'hommes. Ce n'est pas dans nos habitudes, on n'attaque pas son patron : si on a quelque chose à lui dire, on le dit... Après les gens disent parfois qu'ils ne veulent pas y aller parce qu'après ça se sait, ça fait mauvais genre, on passe pour des gens qui traînent leur patron devant les Prud'hommes pour rien. Moi ce n'est pas pour ça : ça quand on est jeune c'est vrai que ça peut être important, mais à 50 ans ce n'est plus le problème. Mais c'est plus que... je ne sais pas comment dire... ce n'est pas dans notre mentalité de faire ça, c'est presque par conviction que je n'irais pas » (S34, responsable de magasin, 53 ans, 20-49 sal.).

D'autres freins apparaissent quant à la mobilisation de l'instance prud'homale. Tout d'abord, et ce n'est pas spécifique aux salariés de PME, les salariés appréhendent la longueur et la complexité de la procédure.

« Aller aux Prud'hommes, faudrait vraiment que ça soit grave, qu'on m'ait fait une crasse. Je crois pas qu'avec mon patron ça irait jusque là, mais de ce que je vois dans d'autres entreprises, si ça m'arrivait, par exemple être licencié parce qu'on vous accuse de mal faire le boulot ou je sais pas quoi, en plus à mon âge, je crois que je demanderais aux Prud'hommes. Après je crois que c'est un peu long quand même, c'est toute une histoire, faut voir quoi... Mais c'est bien que ça existe quand même » (S43, conducteur de machines d'impression, 54 ans, 10-19 sal.).

Ce sentiment est renforcé par l'impression de mal connaître cette instance et son fonctionnement. On l'a dit, les salariés interrogés dans le cadre de l'enquête regrettent leur faible connaissance du droit du travail. De la même façon, la connaissance du rôle exact des Prud'hommes et de leur fonctionnement est relativement faible, même si quasiment tous les salariés rencontrés savent qu'il s'agit d'une juridiction qui tranche les litiges liés à la relation de travail.

Malgré cette faible connaissance, la confiance en l'institution et en sa capacité à rendre une décision juste n'est pas entamée. Les salariés rencontrés jugent positivement le fait que les conseillers prud'homaux connaissent la

9. Il faut ici différencier l'idée d'un traitement en interne du conflit et l'idée d'un traitement individuel entre le patron et le salarié. Dans les faits, le traitement en interne des conflits est également (voire davantage) la norme dans les grandes entreprises, où les outils de résolution de ces conflits au sein même de l'entreprise (et notamment la présence d'intermédiaires et de services de ressources humaines) sont plus fréquents, rendant possible une résolution interne qui évite l'externalisation et la juridicisation du conflit par le recours aux Prud'hommes. En revanche, le contexte de la petite entreprise est propice à un traitement du conflit en face-à-face avec l'employeur, sans intermédiation, mais également avec moins de recours possibles pour éviter l'externalisation une fois ce dialogue interindividuel rompu.

vie des entreprises, par le maintien de leur activité professionnelle même. Au sujet de ce caractère de juge non professionnel, ils peuvent toutefois émettre des doutes sur leur formation en droit.

Ce n'est donc pas le manque de confiance qui fait que les salariés n'envisagent pas spontanément le recours aux PH, mais d'autres ressorts : d'abord, la préférence pour un traitement domestique du conflit (on traite les différends « *en famille* » et en direct avec l'employeur), ensuite, une certaine appréhension face à ce qu'ils perçoivent comme une procédure longue et complexe, mais aussi la perspective des conséquences, perçues comme lourdes, du passage par les Prud'hommes.

Conséquence directe du type de relations sociales à l'œuvre dans les petites entreprises, le recours aux Prud'hommes fait référence chez ces salariés à l'idée d'une rupture de la confiance entre un employeur et son salarié et du compromis tacite sur lequel se base la relation salariale dès l'embauche : le fait qu'on règle les problèmes « *en famille* » et en direct. L'image du « *divorce* » qu'a évoqué un salarié illustre parfaitement cette idée : le lien de confiance, propre aux relations sociales des petites entreprises, est rompu. Le retour dans l'entreprise n'est plus envisageable.

« Après, les Prud'hommes, c'est un peu comme un divorce... On ne pourrait plus travailler avec quelqu'un qui nous a traîné devant les Prud'hommes... D'autant que dans les PME, c'est pas mal du management à l'affectif... C'est très difficile de revenir après dans l'entreprise, voire impossible... » (S26, responsable achats, 28 ans, 50-250 sal.).

« Comme c'est familial, je ne sais pas si j'irais aux Prud'hommes... Je ne sais pas si ça vaudrait le coup... Faire un procès pour quoi ? Pour qu'ils soient obligés de me reprendre ? Il y aura une sale ambiance ! Ça serait un peu malsain... » (S28, Electricien, 24 ans, 10-19 sal.).

Mais la décision de mobiliser le droit, bien que très certainement nourrie de l'expérience professionnelle et personnelle, reste le fruit de cheminements complexes et toujours différents. Cela vaut ici pour les Prud'hommes comme cela vaudrait dans d'autres domaines d'action en justice. Le recours aux Prud'hommes est ainsi une possibilité ultime, de dernier recours. Ce n'est pas forcément une spécificité des salariés de PME, mais en tout cas les spécificités de ces salariés permettent d'expliquer, au moins en partie cette économie conditionnelle du recours aux Prud'hommes. Dans ce contexte, qu'est-ce qui pousse (ou pourrait pousser) ces salariés à faire appel à cette instance ?

II.2. La représentation des ressorts conduisant au recours aux Prud'hommes

Pour beaucoup de salariés, c'est le contexte (le fait que ça se passe « *sans heurts* » par exemple) qui peut favoriser le traitement interne du litige. A

contrario donc, un recours à une juridiction suppose souvent que des limites aient été franchies. La survenance d'événements « *extrêmes* » ou « *importants* » est l'une des conditions du recours éventuel aux Prud'hommes. Les événements mineurs peuvent se traiter de façon interindividuelle, d'autant plus que le cadre de la PME s'y prête facilement, comme on l'a suggéré plus haut. Les « *choses extrêmes* », en revanche, nécessitent une autre forme de justice que celle des micro-arrangements.

« *Moi je n'y ai pas beaucoup pensé non plus, après c'est comme tout le monde, j'essaierais de discuter, après s'il y a un intérêt je verrais. Négocier dans un premier temps avec l'employeur et après s'il y a un enjeu réel aller aux Prud'hommes* » (S8, comptable, 25 ans, < 10 sal.).

La décision de recourir aux Prud'hommes implique également qu'il y ait un gain à le faire, en partie économique, mais surtout moral. La dimension utilitariste s'associe ainsi à une forte composante de demande de justice. Il faut qu'un tel recours en « *vaille la peine* » comme le dit un jeune salarié de l'échantillon. D'abord d'un point de vue financier :

« – *Est-ce que vous iriez jusqu'aux Prud'hommes ?*

– *Ça dépend du montant en jeu. Si ça en vaut le coup, oui j'irais. Mais j'y réfléchis à deux fois* » (S27, manutentionnaire, 23 ans, < 10 sal.).

Mais si les éléments économiques sont importants dans cette mise en balance (coût financier versus gain financier), la décision ne s'y réduit pas. Sont aussi à prendre en compte, en effet, d'autres principes de justice, renvoyant à des injustices vécues (et le besoin de justice qui l'accompagne) ou des besoins personnels de nature symbolique (reconnaissance par exemple). On peut penser que pour les plus jeunes, en début de vie active, il est nécessaire d'être confronté à un conflit de grave ampleur pour envisager d'aller aux Prud'hommes. Les plus âgés semblent plus réceptifs à une action, parce qu'ils n'ont « *plus rien à perdre* », notion qu'on ne retrouve pas dans les discours des plus jeunes. L'idée d'injustice conduit les interrogés à parler de « *réparation* », pour eux, mais aussi, dans des cas plus rares, d'imputation de responsabilités. Il s'agit alors de montrer à l'employeur ses torts.

« *Les Prud'hommes, c'est aussi pour se reconstruire moralement* » (S34, responsable de magasin, 53 ans, 20-49 sal.).

« *Si demain avec la fusion de l'association [projet en cours de fusion de deux associations], je me retrouve licencié, je n'hésiterais pas une seconde à aller aux Prud'hommes, avec demande de rattrapage rétroactif [de salaire pour respecter les classifications de la convention collective, non appliquée] sur les deux dernières années. Je ne suis pas du tout à ma place dans la classification actuelle, je n'aurais aucun problème à faire un dossier et à demander un rattrapage* » (S42, comptable, 60 ans, association, 11-20 sal.).

Mais ce dernier extrait montre bien que ce n'est qu'une fois la relation de travail terminée – le divorce prononcé – que les salariés envisagent de recourir aux Prud'hommes pour rétablir une situation et réclamer un droit.

« J'irais à partir du moment où il n'y a pas de concertation possible, dès que mon bon droit est fondé, j'irais si je sens que mes droits sont floués de manière patentée et s'il n'y a pas de concertation » (S37, vendeur en commerce alimentaire, 58 ans).

Certains salariés de notre échantillon ont déjà eu recours à cette instance dans le passé. Interrogés sur ce qui les a incités à recourir aux PH, ces salariés indiquent différents ressorts de l'action ¹⁰. A partir de leurs réponses, nous avons identifié plusieurs cas de figure.

Dans certains cas, le cadre interpersonnel continue de cadrer les relations et reste en toile de fond. Par exemple, un salarié licencié d'une micro-entreprise de bâtiment déplore un manque d'honnêteté de son employeur et semble dire, *a contrario*, que si l'interpersonnel avait fonctionné, la mobilisation de l'instance prud'homale n'eût pas été nécessaire.

« S'il avait eu l'honnêteté de parler en face à face en disant : j'ai un peu moins d'activité en ce moment, pendant 3, 4 mois on va faire 35 heures, et on sait très bien que dans le bâtiment, au printemps ça va reprendre, automatiquement on repassera à 39 heures, s'il avait eu cette honnêteté là, jamais j'aurais attaqué, mais la façon dont il a fait les choses... S'il y avait eu une réunion, en tant que chef d'entreprise c'est quand même à lui de convoquer ses gars » (S12, plaquiste, 54 ans, < 10 sal.).

Dans ce cas précis, c'est parce que la règle – tacite mais réelle – basée sur la confiance et le franc-parler a été brisée que le différend est sorti de l'enceinte de l'entreprise.

Dans une autre perspective, l'ambition du recours aux Prud'hommes correspond à une réelle attente de justice réparatrice. Certains salariés ayant subi un licenciement confèrent à l'action en Prud'hommes une forte dimension morale.

« Je suis décidée à ne pas lui [l'ancien employeur] faire de cadeaux, il ne le mérite pas, il a nui à trop de personnes dans l'entreprise, en toute impunité (...) C'était déjà stressant avant, je suis sous antidépresseurs, je fais une thérapie, mais là la démarche que j'entreprends c'est pour qu'il paye, il faut qu'il soit reconnu coupable de ce qu'il a fait » (S13, secrétaire, 38 ans, 10-19 sal., en procédure de licenciement).

Dans une dernière perspective, tout à fait différente, la mobilisation du droit est faite de façon avant tout instrumentale, comme une menace destinée à faire réagir l'employeur, mais dans l'optique de revenir dans l'inter-

10. Ce sous-échantillon est de taille minime. Notre échantillon ne sélectionnait pas les individus selon leur connaissance passée de l'institution prud'homale. Une recherche complémentaire portant uniquement sur un échantillon de salariés ayant déjà recouru aux Prud'hommes serait intéressante à mener. Les éléments qui suivent ont avant tout une prétention illustrative.

personnel et l'utilitarisme le plus strict – ici, la possibilité d'une transaction financière après un licenciement.

« *L'avocat avait en fait d'abord proposé de faire une lettre de contestation. Mais l'employeur n'a jamais répondu... du coup, l'idée de la citation, tactiquement, c'était une manière de le faire réagir. On était arrivé à un point de non-discussion, c'était la meilleure solution tactique* » (S15, ex-chargée de mission, 42 ans, asso 10-19 sal.).

Cette dimension se retrouve par ailleurs également évoquée par les salariés qui n'ont pas eu recours à l'institution (et qui ne l'envisagent pas), mais qui perçoivent sa simple présence comme quelque chose d'important, comme un outil relativement efficace pour éviter ou tout au moins limiter, en amont, les abus des employeurs.

« *Après les Prud'hommes, c'est toujours pareil, certains y vont pour rien, ils se plaignent à tout bout de champ, il y a des abus aussi de ce côté-là, il ne faut pas non plus pousser trop dans l'autre sens. Par contre, parfois heureusement que ça existe, ça limite les abus. Pour les patrons qui abusent, qui font faire des heures non payées, qui n'acceptent aucun dialogue, ne font aucune concession (j'ai connu ça avec une responsable au moment où nous étions dans le groupe allemand), ou qui ne respectent pas le droit du travail, c'est bien qu'il y ait les Prud'hommes, ça les limite car ils ont quand même cette crainte... Ça tempore* » (S34, responsable de magasin, 53 ans, 20-49 sal.).

On retrouve ici la même possibilité d'usage en situation d'une institution extérieure, comme on l'a vu pour la convention collective. La présence dans la situation de ces institutions collectives – le conseil de Prud'hommes, la convention collective nationale – fournit des ressources pour l'action individuelle.

L'institution prud'homale a alors deux fonctions dans les perceptions des salariés. Elle peut être envisagée comme un gendarme, incitant les employeurs à respecter le droit, et qui peut être, de manière explicite ou implicite, brandie comme une menace pour faire respecter le droit du travail. Elle représente un possible « liquidateur » de la relation de travail. Dans ces deux cas, la fonction de menace ou l'usage en liquidation permettent d'outiller des stratégies ancrées dans l'interpersonnel.

Différents ressorts peuvent donc pousser les salariés de PME à porter un litige devant le tribunal des Prud'hommes. Il est intéressant de noter que, comparé à la forte dimension rationnelle de la décision de recourir aux Prud'hommes quand il ne s'agit que d'une éventualité (*j'irais si... ; je n'irais pas pour cela...*), les cas effectifs de recours aux Prud'hommes manifestent une plus grande contingence : cela a dépendu d'éléments non prévus, et la démarche elle-même a souvent été appuyée par des relais variés. Ceci souligne la nécessité, pour des salariés se retrouvant face à une institution mal connue et perçue comme complexe, de parvenir à recueillir une infor-

mation claire et précise, et donc pour cela l'importance d'être entouré et conseillé. Quels sont donc les relais mobilisés par les salariés ?

II.3. Les médiateurs mobilisés par les salariés lors du recours aux Prud'hommes

Une fois la décision prise de porter une affaire devant les Prud'hommes (ou, en amont, pour prendre cette décision), quels sont les médiateurs ou les relais mobilisés par les salariés, vers qui se tournent-ils pour recueillir l'information nécessaire ? Quel est ou peut être le rôle des IRP (si elles sont présentes dans l'entreprise) et des syndicats (éventuellement en dehors de l'entreprise) dans ces situations ?

Un entretien collectif a permis de rencontrer un groupe de trois salariés en instance de jugement aux Prud'hommes. Le groupe avait été constitué avec l'aide d'un conseiller syndical UNSA dans le Pas-de-Calais. Pourquoi se sont-ils rapprochés de ce syndicat en particulier ? Dans quelles circonstances et pour quels objectifs ?

Une première personne parmi ces salariés, en cours de procès, était déjà allée aux Prud'hommes dans le passé, à l'époque conseillée par un syndicat, par l'intermédiaire d'un délégué du personnel syndiqué.

« C'était une agence qui faisait partie d'un grand groupe, donc il y avait des délégués du personnel, et l'un d'entre eux m'a amenée vers le syndicat où il était affilié, FO en l'occurrence. Ça s'est passé comme ça » (S13, secrétaire, 38 ans, 10-19 sal., en procédure de licenciement).

Le schéma est ici typique d'une grande (ou éventuellement d'une moyenne) entreprise : un syndicat est dominant dans l'entreprise et les salariés en conflit se tournent vers lui.

Mais ces schémas théoriques ne résistent pas aux pratiques des salariés de PME quand ils sont à la recherche d'un contact. Il n'y a généralement pas de syndicat dans leur entreprise, et les représentants du personnel (lorsqu'il y en a, et lorsqu'ils sont mobilisés par les salariés), ne sont souvent pas syndiqués. Par conséquent, en l'absence de médiateur visible et directement accessible, différents relais ont été mobilisés par les salariés interrogés. Dans un cas, un salarié s'est défendu seul et explique ne pas avoir eu l'idée, tout simplement, de se faire aider par un intermédiaire (avocat ou syndicat). Ce salarié avait démissionné et réclamait une somme qui ne lui avait pas été payée, il a d'ailleurs gagné son procès. D'autres salariés, en instance de jugement aux Prud'hommes, avaient eu recours à un même syndicat. Leur témoignage montre que c'est en recherchant de l'information, et par divers concours de circonstances, qu'ils ont fini par se faire assister par un syndicat. Un premier salarié parle ainsi d'un « *heureux concours de circonstances* » :

« En novembre 2007, il [l'employeur] nous a passés à 35 heures avec une baisse de salaire, sans nous avertir bien évidemment. C'est un collègue qui nous a avertis. Effectivement, il y avait eu une baisse d'activité à cette période. La moindre des choses, ça aurait été qu'il nous en parle en face à face, suite à ça, par un heureux concours de circonstances nous avons rencontré monsieur T. [le conseiller de salarié de l'UNSA] et nous avons décidé d'attaquer » (S12, plaquiste, 54 ans, < 10 sal., en procédure de licenciement).

Il précise un peu plus les circonstances de la rencontre avec le conseiller de l'UNSA : c'est par un ami syndiqué (syndicat de surveillants de prison) que le rapprochement s'est fait, dans le cadre d'une relation purement privée (l'ami lui conseillant de se rapprocher d'un syndicat). Le syndicat a donc toute sa place dans la démarche, mais de façon imprévue, par les canaux privés du salarié. Le salarié ne connaissait pas le syndicat UNSA auparavant. L'étiquette du conseiller est purement fortuite, comme il le dit, « une autre étiquette syndicale n'aurait rien changé. C'est la relation personnelle qui a compté. On a vu tout de suite ».

Pour deux ex-salariées d'une même entreprise du Pas-de-Calais, la rencontre s'est faite par d'autres intermédiaires. La première a vu « un autre monsieur à Hénin-Beaumont qui lui a donné le numéro de monsieur T. » (S11, monteuse-emballeuse, 49 ans, 10-19 sal., en procédure de licenciement). Il semble s'agir d'une personne de la maison des associations de cette ville, vers qui le tribunal de Lens, où elle s'était rendue en premier, l'a orientée. Elle y a ainsi rencontré « quelqu'un de très gentil » qui a appelé pour elle le conseiller UNSA. Dans ce cas aussi, l'orientation vers le syndicat UNSA est fortuite ; elle ne parvient d'ailleurs pas à identifier les personnes rencontrées à la maison des associations, s'ils avaient une étiquette syndicale ou non. La seconde salariée (celle passée par FO dans un précédent conflit) a ici suivi sa collègue.

Sur les conseils de son avocat, une autre salariée, en région parisienne, s'est rendue à la Direction du travail pour consulter la liste des conseillers qui y est affichée. Comme elle l'explique, « c'était pendant les vacances de juillet, donc c'était difficile ! J'ai pris le premier nom qui était disponible ! » (S15, ex-chargée de mission, 42 ans, 10-19 sal.). Elle explique ainsi, lors de l'entretien, que le choix du conseiller s'est fait de façon purement aléatoire. C'est un « syndicaliste CGT », « conforme à l'image, quelqu'un de très remonté », qui l'a donc aidée.

Le recours aux syndicats pour aider les salariés dans leur démarche semble ainsi se faire, pour les salariés de PME, de manière aléatoire, contrairement aux grandes entreprises, où les salariés sont aiguillés vers les syndicats présents. Dans les petites entreprises, ils naviguent entre diverses institutions sans véritables repères. Ainsi, contrairement à la rationalité décisionnelle affichée par les salariés dans des situations hypothétiques, no-

tre enquête montre surtout l'absence de guides et d'outils pour l'action en direction des salariés de PME.

II.4. Le rapport à l'élection prud'homale

Le rapport aux Prud'hommes englobe également le rapport à l'élection prud'homale et le comportement électoral des salariés de PME. L'étude a été principalement réalisée entre mars et août 2008, les entretiens individuels s'étant tenus lors de l'été. La date des dernières élections prud'homales (décembre 2008) était donc assez proche : moins d'un semestre. Pour autant, aucun des salariés interrogés n'a été en mesure de dire que l'élection se déroulait cette fin d'année (voire même qu'il y avait une élection cette année). Si le déficit d'intérêt pour les élections prud'homales est sans doute (notre enquête ne nous permet pas de le montrer) partagé par les salariés de PME et des grandes entreprises, il semble que les premiers bénéficient de moins d'information que les seconds. Quelques-uns ont toutefois vu passer des « *bulletins* », des « *papiers à remplir* », sans savoir exactement de quoi il s'agissait : des fiches d'inscription pour les procurations, des notes d'information de la part de syndicats, etc. Mais ces documents n'ont pas retenu leur attention. La grande majorité des salariés interrogés n'envisageaient pas de se déplacer pour aller voter, ne se sentant pas concernés ou impliqués.

« J'ai reçu un papier à remplir avant le 31 mai, mais ça ne m'a pas interpellée... Je ne pense pas aller voter, j'en sais rien. Ça ne fait pas partie de ma réalité professionnelle, ce n'est pas dans ma ligne de mire, je ne me sens pas impliquée... Pour qui voter ? Je ne les connais pas ces bonhommes ! Je ne ferai pas la démarche de m'informer plus que ça » (S18, chargée de mission, 33 ans, association, 10-19 sal.).

Ce discours est revenu très souvent dans les entretiens. A cela s'ajoute la difficulté, déjà évoquée, d'envisager qu'un conflit aboutisse à une rupture du dialogue et de la confiance avec l'employeur et à un recours aux Prud'hommes, en particulier chez les personnes n'ayant jamais connu ce type de litiges.

« Q. – Est-ce que vous iriez voter ?

R. – Euh, non... Je ne les connais pas, me connaissant je sais que je ne ferai pas les démarches pour savoir qui ils sont, et voilà, pour moi c'est une situation où je devrais élire des gens auprès de qui j'espère ne jamais avoir affaire, parce que ça restera toujours cette situation extrême, donc je ne devrais peut-être pas dire ça mais je ne me sens pas concerné » (S3, technicien en bureau d'études, 24 ans, 20-49 sal.).

De plus, la plupart des personnes ne savent pas pour qui on vote. La majorité des salariés interrogés ignorait que ce sont les syndicats qui présentent des listes. Il y a une profonde méconnaissance du mécanisme électoral. Dans ce cadre, beaucoup souhaiteraient pouvoir voter pour quelqu'un

qu'ils connaissent. Seule la connaissance interpersonnelle opérerait comme dynamique de vote.

« – *Qu'est-ce qui pourrait vous faire voter ?*

– *Connaître quelqu'un sur une liste. Quelqu'un de l'entreprise qui se présente par exemple, mais on ne connaît pas* » (S8, comptable, 25 ans, < 10 sal.).

Ainsi, pour beaucoup, c'est la méconnaissance, et du processus électoral, et des candidats, qui bloque le fait d'aller voter. Si l'on retient cette hypothèse, le pluralisme syndical pourrait éventuellement permettre de se repérer, voire de faire un choix pour le vote, même en l'absence de connaissance personnelle. Mais peu de salariés ont envisagé cette éventualité comme une solution, soit par méfiance envers les syndicats, soit par méconnaissance des différences qui les distinguent.

« – *Vous pensez que vous allez aller voter aux prochaines élections ?*

– *Non. A moins que je connaisse quelqu'un dans une liste, là oui j'irais. Mais sinon non.*

– *Vous pourriez peut-être voter pour un syndicat particulier ?*

– *Non, moi les syndicats je n'y crois pas du tout, il faudrait vraiment que je connaisse quelqu'un qui se présente* » (S34, responsable de magasin, 53 ans, 20-49 sal.).

« *Les syndicats on ne les connaît pas, on vote au pif. Si je devais voter, ce ne serait pas FO ou CGT, mais après...* » (S8, comptable, 25 ans, < 10 sal.).

Avec une proportion élevée de jeunes salariés dans notre échantillon, nous sommes donc face à un groupe qui n'a dans une grande majorité jamais voté. Seuls deux salariés ont voté à chaque élection. De façon intéressante, l'un d'entre eux explique avoir voté en fonction du syndicat majoritaire quand il était salarié d'une grande entreprise :

« *Par le passé je travaillais dans une entreprise où c'était FO, bien forcément je ne cherchais pas à comprendre. Donc encore une fois sans connaître les gens qui se présentaient, tant qu'à faire, comme c'était le syndicat qui était en place, autant prendre celui là plutôt qu'un autre* » (S12, plaquiste, 54 ans, < 10 sal., en procédure de licenciement).

Le pluralisme syndical français est donc loin d'être une ressource pour les votants effectifs ou potentiels. C'est davantage l'implantation dans l'entreprise qui peut jouer. Le syndicalisme est une chose opaque, qui rend le vote improbable, à moins de connaître « *personnellement* » un candidat, comme beaucoup le disent. Si tel est le cas, c'est évidemment en raison de la faible présence syndicale dans les PME. Dans un cadre général de faible connaissance des syndicats et de leur fonctionnement, l'absence d'offre locale conduit en effet les salariés de petites entreprises à avoir des syndicats une vision très généraliste, basée sur les conflits d'envergure nationale, et associée à un syndicalisme déconnecté des réalités. Certains salariés pensent d'ailleurs qu'ils pourraient changer de regard si les syndicats étaient

présents dans l'entreprise, s'il était possible de les « côtoyer », comme le dit une salariée ¹¹. Mais en l'état, cette vision floue et potentiellement négative rejaillit fortement sur le comportement électoral, pour ceux qui votent, et sur les anticipations pour ceux qui n'ont jamais voté.

Conclusion

La problématique de départ de cet article concernait le rapport des salariés de PME à l'institution prud'homale : quelle est la perception par ces salariés de cette institution et de sa mobilisation en cas de litige ? En quoi est-elle spécifique (si elle l'est) par rapport aux grandes entreprises ? Partant de l'hypothèse que le rapport aux Prud'hommes était probablement influencé par le type de relations sociales à l'œuvre au sein des entreprises, nous avons d'abord analysé la spécificité du dialogue social du traitement des conflits dans les PME. Tout en nous gardant de parler de manière trop générale de la catégorie des PME, qui est trop diversifiée pour être abordée de manière monolithique, ceci nous a conduits, dans la lignée des travaux existants, à pointer le caractère interpersonnel des relations au sein des petites entreprises, ainsi que l'individualisation des relations qui en découle. Le fonctionnement par micro-arrangements tend également à individualiser les situations et à conserver un rapport de face-à-face entre l'employeur et le salarié. Ces arrangements sont encadrés par le droit (le droit du travail et les conventions collectives, appliqués avec plus ou moins de latitude), mais tendent à donner beaucoup moins lieu que dans les grandes entreprises à des procédures formalisées. Pour résumer, « *on s'arrange* » : c'est une expression qui revient très souvent dans la bouche des salariés. Ceci se retrouve dans la manière de percevoir et de gérer les conflits, et, par voie de conséquence, dans la perception des Prud'hommes. Les conflits sont gérés au maximum de manière individuelle, entre le salarié et son employeur. Au même titre que la négociation inter-individuelle est la norme dans le quotidien des relations et du dialogue social, en cas de litige c'est la négociation franche, directe et sans intermédiaire qui est privilégiée. Ce n'est qu'en dernier lieu, lorsque cette négociation bilatérale a clairement échoué, que le recours aux Prud'hommes est envisagé.

Si la vision des Prud'hommes comme recours ultime face à un conflit devenu impossible à régler en interne n'est pas forcément spécifique aux salariés de PME, l'appartenance à cette catégorie nous semble, au final, intervenir, non pas forcément en tant qu'entité ou par rapport à la taille

11. Cela rejoint les résultats de l'enquête REPONSE (Pignoni, Tenret, 2007), qui montrent une image des syndicats de la part des salariés d'autant plus positive que des organisations syndicales sont présentes sur le lieu de travail. Pour 69 % des salariés interrogés qui ont un syndicat dans l'entreprise, « les syndicats rendent des services aux salariés », contre 57 % des salariés n'ayant pas de syndicat. A la proposition « les salariés peuvent se défendre seuls », les pourcentages de réponses positives sont de 34 % (syndicat présent) contre 48 % (pas de syndicat). Les chiffres publiés ne permettent pas de distinguer selon la taille de l'entreprise.

en tant que telle, mais à travers plusieurs canaux, que nous proposons de résumer ici.

Le premier facteur concerne l'appartenance au modèle interpersonnel ou familial, basé sur la « confiance », qui se retrouve souvent dans les petites et très petites entreprises. On l'a noté, ce modèle privilégie le règlement individuel du conflit. Dans la perception qu'en ont les salariés, le conflit ne sort de l'entreprise qu'en cas de rupture définitive de ce dialogue direct et souvent suite à un sentiment d'injustice. La dimension morale est donc assez importante. Dans ce contexte, le recours aux Prud'hommes est vécu comme une rupture du lien de confiance (comme cause et comme conséquence, d'ailleurs du recours à cette procédure externe), aboutissant à une espèce de divorce. Il n'est de toute façon généralement envisagé qu'une fois le salarié sorti définitivement de l'entreprise (le plus souvent suite à un licenciement), et ne le destine pas à la réintégrer par la suite : il s'agit de son rôle de liquidateur de la relation de travail, bien perçu par les salariés, surtout les plus âgés. Ainsi, l'appartenance à la catégorie PME nous semble jouer moins par la taille que par l'inscription dans ce type de relation sociale (ce qui est en partie lié mais ne recouvre pas totalement la même réalité).

Le deuxième facteur se trouve dans la présence d'IRP, qui semble jouer un rôle important dans ce rapport aux Prud'hommes. Notre enquête rejoint d'autres études sur ce point : la présence d'IRP en général et de syndicats en particulier constitue un socle à l'action collective et tend à nuancer le caractère interindividuel du dialogue social et la conception interpersonnelle des relations employeur-salariés. Or, on l'a vu, cette caractéristique interindividuelle influence le rapport aux Prud'hommes. En la nuancant, et en endossant un rôle d'information et de soutien en cas de conflit, la présence d'IRP influence le rapport aux Prud'hommes. C'est par ce biais que nous semble jouer, en partie, la catégorie « salarié de PME » puisque la présence d'IRP dépend de l'effectif de l'entreprise.

Enfin, nous souhaitons souligner l'importance des ressources que les salariés peuvent mobiliser. Bien que regrettant leur manque d'information, les salariés rencontrés connaissent le plus souvent l'existence de leur convention collective et savent qu'ils peuvent mobiliser le droit, même s'ils n'en connaissent pas le contenu exact. Tous rappellent la possibilité qu'ils ont de faire appel à différents relais pour accéder à l'information. Ainsi, même si les IRP et les syndicats ne sont pas présents au sein de l'entreprise, ils agissent indirectement sur les règles par la construction des conventions collectives, par leur présence aux Prud'hommes, et par leur rôle d'information dans différentes antennes. Néanmoins, les salariés de PME ont le sentiment d'une information moins abondante et moins facile d'accès par rapport aux salariés des grandes entreprises. La complexité de l'institution prud'homale leur semble d'autant plus difficile à dépasser. C'est également

en ce sens que la perception des Prud'hommes peut, nous semble-t-il, être influencée par la taille de l'entreprise. Ceci nous a semblé palpable dans les réponses aux questions sur les élections prud'homales.

Ainsi, il nous semble que c'est moins l'appartenance à la catégorie des petites et moyennes entreprises en tant que telle qui influence le rapport des salariés aux Prud'hommes que le fait que la taille de l'entreprise joue sur ces trois facteurs : prégnance d'un modèle « familial », tout du moins fortement interpersonnel, de relations sociales ; présence d'IRP et de syndicats ; accès à l'information, nature des ressources et capacité à les mobiliser. Ces différents éléments ne jouent pas nécessairement directement sur la décision de recourir aux Prud'hommes (ce que nous ne pouvons déduire directement de notre enquête), qui dépend de surcroît de nombreux facteurs individuels, y compris psychologiques. Néanmoins ces éléments propres aux PME, et essentiellement aux plus petites d'entre elles, semblent influencer sur la façon dont est appréhendée (vécue ou imaginée) la possibilité de ce recours aux Prud'hommes et sur la façon plus ou moins contingente d'entreprendre la démarche.

Références bibliographiques

- Amossé T. (2004), « Mythes et réalités de la syndicalisation en France », *Premières Informations, Premières synthèses*, DARES, n° 44.2, octobre.
- Amossé T. (2006), « Institutions représentatives et petites entreprises : Les enseignements de l'enquête « Relations professionnelles et négociations d'entreprise » », Dossier du participant du colloque du 30 juin 2006, « *Le dialogue social dans les petites entreprises* ».
- Carlier A., Tenret E. (2007), « Des conflits du travail plus nombreux et plus diversifiés », *Premières Informations, Premières synthèses*, DARES, n° 08.1.
- Dufour C., Hege A., Murhem S., Rudolph W., Wasserman W. (2006), *Les relations sociales dans les petites entreprises. Une comparaison France, Suède, Allemagne*, Bruxelles, Presses Interuniversitaires Européennes – Peter Lang, coll. « Travail et Société », n° 52.
- Dufour C., Hege A. (2006), « France », in *Les relations sociales dans les petites entreprises. Une comparaison France, Suède, Allemagne*, Bruxelles, Presses Interuniversitaires Européennes – Peter Lang, coll. « Travail et Société », n° 52.
- Farvaque N., Voss E., Lefebvre M., Schütze K. (2009), « Guide for Training in SMEs », rapport final pour la Commission européenne (DG Emploi, affaires sociales et égalité des chances), juin.
- Jacod O. (2007), « Les institutions représentatives du personnel : davantage présentes, toujours actives, mais peu sollicitées par les salariés », *Premières Informations, Premières synthèses*, DARES, n° 05.1
- Lepley B. (2001), « Le conflit, un révélateur des relations sociales dans les petites entreprises », *La revue de la CFDT*, n° 45, novembre, p. 3-10.
- Lepley B. (2005), « Gestion des conflits dans les petites entreprises », in Denis J.-M. (sous la dir.), *Le conflit en grève ? Tendances et perspectives de la conflictualité contemporaine*, Paris, La Dispute.
- Maillard Taillefer (de) L., Timbart O. (2009), « Les affaires prud'homales en 2007 », *Infostat justice*, n° 105, février.
- Munoz-Perez B., Serverin E. (2005), *Le droit du travail en perspective contentieuse*, rapport pour le ministère de la Justice.
- Palpacuer F., Vercher C., Seignour A. (2007), *Sorties de cadre(s). Le licenciement pour motif personnel, instrument de gestion de la firme mondialisée*, Paris, La Découverte, coll. « Entreprise et société ».
- Pignoni M.-T., Tenret E. (2007), « Présence syndicale : des implantations en croissance, une confiance des salariés qui ne débouche pas sur des adhésions », *Premières Informations, Premières synthèses*, DARES, n° 14.2.
- Ruelland N. (2001), « Les institutions représentatives du personnel en 1999 », *Premières Informations, Premières synthèses*, DARES, n° 48.1, novembre.
- Serverin E., Valentin J. (2009), « Licenciement et recours aux prud'hommes, questions de mesure », in B. Gomel, D. Méda, E. Serverin (eds.), *L'emploi en ruptures*, Paris, Dalloz, p. 121-138.
- Voss E. (2007), *Structural Change, Company Restructuring and Anticipation of Change in the European Small and Medium-Sized Enterprise Sector*, Background document, Restructuring Forum « Adaptation of SMEs to change », Brussels, 26-27 November.