Négociations collectives en Côte d'Ivoire : la « Trêve sociale » peut-elle garantir la paix sociale dans la Fonction Publique ?

Adou APPIAH

Département de Sociologie et d'Anthropologie (DAS)
Université Alassane Ouattara (UAO)
BPv 18 Bouaké 01 (DAS/CS/UAO)
adou_a@hotmail.com

RASS. Pensées Genre. Penser Autrement. VOL 5, No 8 (Novembre 2025)

Résumé

En 2022, le gouvernement ivoirien et les principaux syndicats signent un accord censé améliorer les conditions de vie et de travail des fonctionnaires et favoriser une paix sociale dans la Fonction Publique. En dépit de cet accord, les conflits sociaux persistent et il semble légitime de s'interroger sur cette problématique. Ainsi, le texte tente, à partir d'une revue de littérature, de mettre au jour les déterminants de ce phénomène. L'article s'inscrit dans le champ de la sociologie du travail et des entreprises et conclut que le phénomène observé s'explique par l'appartenance des différents acteurs à deux mondes aux intérêts contradictoires.

Mots-clés : Négociation collective, trêve sociale, syndicat, paix sociale, Fonction Publique, Côte d'Ivoire

Collective bargaining in Côte d'Ivoire: can the "Social Truce" guarantee social peace in the civil service?

Abstract

In 2022, the Ivorian government and the primary labor unions signed an agreement to improve the working and living conditions of public servants and to foster internal peace. Despite this agreement, persistent social unrest has arisen, leading to justified doubts about its effectiveness. In light of this, this article, rooted in the discipline of sociology of work and organizations, undertakes a literature review to identify the underlying factors contributing to this ongoing issue. It concludes that the observed phenomenon can be explained by the fact that the actors belong to two worlds with contradictory interests.

Key words: Social conflicts, social truce, trade union, social peace, civil service, Côte d'Ivoire

Introduction

Les négociations collectives sont des accords qui interviennent entre les travailleurs et les employeurs pour améliorer les relations professionnelles. Elles permettent de conclure des accords sur des sujets intéressant les différentes parties pour prévenir et/ou gérer les conflits sociaux. À travers des discussions, les travailleurs représentés par leurs syndicats recherchent de meilleures conditions de vie et de travail. Les employeurs, eux, veulent un climat social apaisé et une plus grande productivité.

Dans la littérature, la négociation en milieu professionnel a été abordée sous divers aspects. Plusieurs auteurs se sont penchés sur les caractéristiques de la négociation pour tenter de dégager une définition. C. Thuderoz (2000) et H. Landier (2015) avancent l'idée que la négociation en entreprise est une extension de la démocratie en politique, offrant aux employés l'opportunité de mettre en pratique les comportements inculqués par le processus de socialisation. La négociation est un processus de décision commune ou conjointe (A. Bevort et al., 2012) impliquant au moins deux acteurs (P.L. Bilodeau et J. Sexton, 2013 ; W. Zartman, 2008) et dont le but est de produire des règles afin de favoriser une collaboration entre des acteurs (M. Mousli, 2003). Dans le milieu professionnel, l'influence des parties n'est pas égalitaire (M. Mousli, 2003), car celle de l'employeur est plus forte et peut donc influer sur l'issue des négociations.

Au-delà de la définition, les chercheurs se sont également intéressés au passage de la négociation collective au dialogue social. Selon C. Gobin (2007), la négociation collective, qui se définit par les échanges entre les employeurs et les employés, s'est transformée pour inclure leur participation dans l'élaboration des politiques publiques. De plus, il est important de souligner qu'il n'existe pas de modèle standard de négociation (P. Laroche, 2009), car celle-ci est fonction du contexte, de l'histoire et de la culture de chaque pays.

Bien que la négociation soit pertinente dans un contexte professionnel, elle est peu abordée en Côte d'Ivoire. Outre les travaux de D. K. Kouakou (2020), qui abordent la négociation sous un angle juridique, on compte peu d'études sur ce sujet. Cet article vise à combler ce manque en s'appuyant sur un cas réel intervenu entre le gouvernement et les syndicats de la fonction publique.

En 2017 puis en 2022, le gouvernement ivoirien et les principaux syndicats du secteur public signent un accord dénommé trêve sociale censée améliorer les conditions de vie et de travail des fonctionnaires tout en contribuant à renforcer la paix sociale dans l'administration publique. Deux ans après le début de la mise en œuvre de l'accord 2022-2027, les conflits

sociaux s'intensifient et gagnent plusieurs secteurs dans la Fonction Publique. Les enseignants du supérieur réclament de meilleurs salaires et un statut particulier et ceux du secondaire exigent une prime d'incitation. Le personnel de la santé demande la mise en œuvre des réformes hospitalières promulguées depuis 2019 et qui devraient avoir des effets financiers.

Alors que les négociations collectives sont instituées pour limiter les conflits, dans le contexte ivoirien, la trêve sociale ne parvient pas à favoriser la paix sociale dans le secteur public. Ce constat suscite une interrogation qui servira de question de recherche : qu'est-ce qui explique la persistance des conflits sociaux en dépit de la signature et de la mise en œuvre de la trêve sociale ? Pour répondre à cette question, le texte s'appuie sur une approche qualitative basée sur une recherche documentaire.

L'article s'inscrit dans le champ de la sociologie du travail et des entreprises et tente de comprendre les déterminants de la persistance des conflits sociaux dans la Fonction publique ivoirienne après le début de la mise en œuvre de l'accord de trêve sociale qui s'étend de 2022 à 2027. La théorie de l'économie des grandeurs développée par L. Boltanski et L. Thevenot (1991) a été mobilisée pour l'analyse des données. L'article comporte trois parties essentielles. La première présente une sociogenèse de la trêve sociale ; la deuxième fait un bilan à mi-parcours de la mise en œuvre de la trêve sociale et la troisième analyse les déterminants de la persistance des conflits dans la Fonction Publique.

D'un point de vue historique, la trêve sociale est un concept nouveau. C'est le Premier ministre d'alors, Pascal Affi N'Guessan, qui, à l'Assemblée Nationale le 27 juillet 2001, a mentionné en ces termes : « *Accordez-moi un an de trêve et vous aurez dix ans de bien-être* ». C'est la première fois que le mot trêve entre dans le discours politique en Côte d'Ivoire. Depuis, il s'est formalisé et à partir de 2017, il s'est institutionnalisé pour être reconduit en 2022.

Pourtant, à l'analyse, il s'agit d'un accord entre des acteurs étatiques et des leaders syndicaux. Il devient évident que, si le concept est nouveau, la réalité qu'il traduit est très ancienne. En effet, depuis la période coloniale, ce genre d'accord revient comme une régularité tendancielle qui se dégage des rapports entre partis politiques et syndicats. Pendant la période coloniale, le premier accord tacite entre ces acteurs émerge : les travailleurs obtiendront de meilleures conditions de vie et de travail (de meilleurs salaires, une justice sociale dans les entreprises, etc.) une fois l'indépendance advenue.

Après l'indépendance, c'est la lutte pour le Développement Économique et Social (DES) qui est envisagée par le jeune État de Côte d'Ivoire et un autre accord plus formel intervient cette fois-ci. Les centrales syndicales qui existaient depuis la colonisation sont invitées à se regrouper pour donner naissance à l'Union Générale des Travailleurs de Côte

d'Ivoire (UGTCI). Par la même occasion, il est attendu de la nouvelle organisation de travailleurs un syndicalisme sans conflits : c'est le syndicalisme de participation responsable (I. Touré, 1987).

Cependant à la fin des années 1980, les performances économiques et sociales des décennies précédentes s'effritent. Le modèle de développement initié depuis l'indépendance n'est plus efficace et affiche ses limites. Les Programmes d'Ajustement Structurel (PAS) mis en place ont érodé les conditions de vie et de travail des masses laborieuses à travers les licenciements, la précarisation des emplois, les blocages de salaires, etc. (L. Bazin et R. Y. Gnabéli 1997). Les travailleurs vont, de ce fait, remettre en question les politiques publiques des gouvernants et surtout la collaboration entre le Parti Démocratique de Côte d'Ivoire (PDCI) et l'Union Générale des Travailleurs de Côte d'Ivoire (UGTCI) qu'ils jugent être à l'origine de la détérioration de leurs acquis sociaux.

En réponse à ces critiques, deux nouvelles centrales syndicales vont naître. Il s'agit, notamment, de la Fédération des Syndicats Autonomes de Côte d'Ivoire (FESACI) et la Confédération des Syndicats Libres de Côte d'Ivoire-DIGNITE qui voient le jour dans un contexte global de recomposition politique, sociale et même sociétale. Ces organisations ouvrières perçoivent davantage les difficultés des travailleurs comme le résultat d'un déficit de démocratie ; elles s'allient à des partis politiques pour atteindre leurs objectifs (A. Appiah, 2013).

En début d'année 2017, une grève éclate dans le secteur public. De par sa mobilisation, elle peut être considérée comme l'une des plus importantes organisées par des fonctionnaires ivoiriens. Elle vise à obtenir essentiellement le paiement de reliquats de salaires issus des négociations avec le pouvoir précédent. Sous la pression des travailleurs et le succès de la grève, le gouvernement accède aux exigences des syndicats et propose dans la foulée un accord quinquennal précédé de négociations : c'est le protocole d'accord portant trêve sociale. Cette fois-ci, l'accord est explicite et institutionnalisé. Contrairement aux accords précédents, il ne remet pas à une hypothétique date les promesses faites aux travailleurs. Toutefois, il est attendu des travailleurs, comme dans les cas précédents, la négation des conflits sociaux (MFP[1] et al., 2022, Article 3). Il est donc demandé explicitement aux travailleurs de ne pas initier de grèves durant la période de référence de l'accord.

Il résulte de ce qui précède que, depuis la période coloniale, il existe un accord quasi permanent entre acteurs politiques et syndicats. Il y a toujours un accord tacite, formel ou

[1] Ministère de la Fonction Publique.

informel entre les leaders syndicaux et les pouvoirs publics. Il est donc possible de conclure que, si le concept de trêve sociale est récent, la réalité qu'elle traduit est très ancienne et date de l'époque coloniale. Les acteurs changent, les buts aussi autant que les promesses aux travailleurs. Mais, il y a toujours un discours politique initié par des acteurs politiques et accepté par les syndicats qui répondent à travers des actions souhaitées par les hommes politiques (conflits ou négation du conflit). Mais, qu'est-ce que réellement la trêve sociale ?

Pour comprendre réellement ce qu'est la trêve sociale, il convient d'expliciter la différence entre la négociation collective et le dialogue social. Autrement, il s'agit de poser la question suivante : la trêve sociale est une négociation collective ou un dialogue social ? Selon l'Organisation Internationale du Travail (OIT) (1981), la négociation collective est un ensemble de discussions pour fixer les conditions de travail et régler les relations entre les employeurs et les travailleurs. Cette définition met l'accent sur la nature des acteurs en présence, notamment les travailleurs et/ou leurs organisations et les employeurs. De même, elle explicite les éléments à aborder qui sont limités à l'entreprise, la branche, la région ou le pays. Ce sont les conditions de travail et les relations professionnelles dans un État donné. Sous ce rapport, le dialogue social va au-delà de la négociation collective, puisqu'il implique l'État ; les acteurs sont appelés désormais des partenaires sociaux et ils peuvent aborder des sujets plus importants dans les négociations, notamment l'économie, la dette, etc. (C. Gobin 2007).

Qu'est-ce donc la trêve sociale ? Une négociation collective ou un dialogue social ? L'examen du préambule des accords de 2017 et de 2022 suggère que les points de discussion portent sur des revendications ayant pour effet d'améliorer les conditions de vie et de travail des fonctionnaires. Quand bien même le gouvernement rechercherait la paix sociale et la stabilité économique, ce n'est pas le point des discussions. Il s'agit des effets induits par ses actions en faveur des fonctionnaires. En dernier ressort, la trêve sociale est un accord issu d'une négociation collective entre des travailleurs et l'État de Côte d'Ivoire.

Développement articulé

1. État des lieux de la trêve sociale de 2022 à 2027

Cette section vise à analyser, à mi-parcours, les réalisations de chaque partie à l'accord, notamment les travailleurs et le gouvernement.

1.1. Engagements du gouvernement

Les engagements pris par le gouvernement portent sur huit points et un dernier, mis en emphase, certainement pour son importance, est inclus dans l'accord. L'examen des réalisations suggère que le gouvernement a globalement respecté ses engagements. En effet, un (ii) nouveau statut général de la Fonction Publique (Loi N° 2023-892 du 23 novembre 2023 portant statut général de la Fonction Publique) a été adopté. Un (ii) Comité consultatif de la Fonction publique a été mis en place (Décret n° 2024-261 du 8 mai 2024 portant attributions, organisation et fonctionnement du Comité consultatif de la Fonction publique) et a démarré ses activités le 10 octobre 2024. Une (iii) ordonnance N° 2023-719 du 13 septembre 2023 portant réforme des impôts sur les traitements, salaires, pensions et rentes viagères à la charge des salariés a été prise pour la suppression de la contribution nationale.

En application du (iv) décret N° 2022-636 du 03 août 2022, une prime exceptionnelle de fin d'année est instituée au profit des fonctionnaires et agents de l'État. En outre, le (v) décret N° 2022-633 du 03 août 2022 fixant le taux de l'indemnité de transport allouée des fonctionnaires et agents de l'État permet de fournir des accessoires de transport aux fonctionnaires (District d'Abidjan : 20 000 CFA ; Chef-lieu de région : 15 000 FCFA ; Autres localités : 10 000 FCFA). Le (vi) décret N°2022-634 du 03 août 2022 fixant le taux des allocations familiales allouées aux fonctionnaires et agents de l'État octroie aux enfants un montant de 7 500 FCFA conformément au point six de l'accord. Le (vii et viii) décret N° 2022-635 du 03 août 2022 portant indemnité contributive au logement en faveur des fonctionnaires et agents de l'État octroie une prime de logement à tous les travailleurs qui n'en avaient pas et revalorise, par la même occasion, le montant de 20 000 FCFA.

En ce qui concerne le point neuf relatif à la liberté syndicale, il est difficile de constater que le gouvernement ne respecte pas ses engagements. En effet, l'arrestation du leader syndical Ghislain Assy Dugarry dans la nuit du mercredi 2 au jeudi 3 avril 2025 à son domicile à une heure tardive par des forces de l'ordre dans des conditions peu orthodoxes témoigne de la violation du droit syndical en Côte d'Ivoire :

> Selon des proches du syndicaliste, les forces de l'ordre, pour certains encagoulés, ont fait irruption dans le domicile de l'enseignant « en pleine nuit » sans « mandat d'arrêt », « exigeant l'ouverture de la porte sous la menace ». Face au refus de sa compagne, la porte aurait été défoncée, et les agents auraient forcé l'entrée de sa chambre pour l'interpeller » (AbidjaTv.net 2025).

Ce qui précède indique que, sur neuf points, le gouvernement a satisfait à 7 de ses engagements, soit un taux de réalisation d'environ 78% (Tableau 1) :

Tableau 1: Réalisation des engagements des parties

	Engagements dans l'accord	Réalisés	Taux de réalisation
Gouvernement	9	7	78%
Syndicats	6	5	83%

Source : Accord de la trêve sociale et analyses de l'auteur

1.2. Engagements des syndicats

À la suite du gouvernement, les travailleurs ont pris six engagements. Le premier (a) consiste à « *Respecter pleinement et entièrement la trêve sociale….* ». Cette clause semble n'avoir pas été respectée, car les travailleurs ont initié plusieurs grèves durant la période de référence et le gouvernement a pris des mesures de rétorsion contre ces derniers. Le deuxième (b) peut être considéré comme respecté, car les travailleurs ont mené plusieurs séries de négociations avec le gouvernement ; ils ont participé à toutes les initiatives du gouvernement pour éviter les conflits sociaux. Les travailleurs ont globalement respecté (c) « …. *les dispositions législatives et réglementaires en vigueur* », car des préavis de grève étaient déposés avant toutes les grèves et même diffusés sur les réseaux sociaux pour informer leurs membres.

Il est possible de conjecturer que les fonctionnaires ont contribué (d) à « *améliorer la performance de l'administration publique et donner une image digne et responsable de la fonction publique ivoirienne* », si l'on s'en tient aux performances de la Fonction Publique mises en avant par le CICG[2] (2023).

Les travailleurs étaient invités à (e) « *encadrer et former leurs membres afin que les luttes syndicales soient menées dans le respect des lois de la République* ». La période de référence a enregistré plusieurs formations destinées aux membres des syndicats afin qu'ils puissent participer à la vie de leurs syndicats et selon les règles établies. Sur cette base, il devient possible de considérer ce point comme respecté par les travailleurs. En outre, après la conclusion de l'accord, plusieurs activités ont été réalisées pour (f) « *sensibiliser les syndicats de base…* » sur la trêve sociale. De ce point de vue, ce dernier point peut être considéré comme respecté.

Sur les six engagements pris par les travailleurs, cinq peuvent être considérés comme respectés ; ce qui donne un taux de réalisation de 83% (Tableau 2).

L'examen de l'accord montre que chacune des parties a globalement respecté ses engagements. À deux ans de l'échéance, ils ont enregistré chacun des performances autour de 80% (78% pour le gouvernement contre 83% pour les travailleurs). Il est possible de conjecturer

[2] Centre d'Information et de Communication Gouvernementale

qu'à la fin de l'accord, si des efforts conséquents sont faits, tous les engagements seront respectés. Dans ces conditions, il est légitime de poser la question suivante : alors que les résultats à mi-parcours sont satisfaisants, qu'est-ce qui explique la persistance des conflits sociaux dans la Fonction Publique ?

2. Les limites de la trêve sociale et les déterminants des conflits

Cette section présente les limites de la trêve sociale ainsi que les déterminants qui expliquent en dernier ressort la persistance des conflits.

2.1. Les limites de la trêve sociale

Des facteurs entravent la mise en œuvre de l'accord de trêve sociale. Il s'agit, notamment, de (i) l'insuffisance de clarté de l'accord, (ii) de l'insuffisance de liberté syndicale, du (iii) faible pouvoir syndical des organisations des travailleurs et de (iv) la dimension sociétaire quasi inexistante du syndicalisme ivoirien.

2.1.1. Une insuffisance de clarté de l'accord

L'accord de la trêve sociale est un document de neuf articles[3] précédés d'un préambule qui situe le contexte, présente les résultats du premier cycle de négociation et la mise en œuvre de 2017 à 2022 et annonce, enfin, l'intention des parties de signer un second cycle allant de 2022 à 2027. Les grandes lignes de l'accord sont l'objet (Article 1) et les engagements des parties (Article 2). Les autres points abordés par l'accord sont la levée des sanctions (Article 5), les nouvelles doléances (Article 6), la durée du protocole (Article 7), le cadre de suivi du protocole d'accord (Article 8) et l'exécution du protocole (Article 9).

Ce qui précède montre que les termes de « trêve sociale » ne sont pas définis pour assurer une compréhension mutuelle de l'accord. Ce qui suscite de multiples interrogations. Les intérêts en présence semblent contradictoires et conflictuels et deux visions différentes semblent s'affronter (L. Boltanski et L. Thevenot (1991). Il est donc illusoire de conjecturer que le gouvernement et les syndicats peuvent avoir la même compréhension de ces termes. Ce que recherche le gouvernement, c'est « l'apaisement du climat social », c'est-à-dire une négation, à tout le moins, une réduction au strict minimum des conflits sociaux. Dans le même temps, les travailleurs recherchent une amélioration de leurs conditions de vie qui se traduit par une augmentation de la masse salariale, alors que les ressources du gouvernement sont limitées en

[3] Les articles 3 et 4 sont omis dans le texte.

raison notamment de l'idéologie des dirigeants, des politiques publiques implémentées, des prescriptions des Institutions Financières Internationales (IFI) et du service de la dette. En effet, les syndicats appartiennent au monde civique tandis que le gouvernement appartient au monde marchand. Les valeurs, les référant, etc., ne sont pas identiques. Ceci peut engendrer des divergences au niveau des interprétations et conduire au conflit.

En plus des insuffisances liées à la compréhension des termes clés de l'accord, le document n'est pas accompagné d'un plan d'action ou d'annexes. Les résultats attendus ne sont pas définis et ils ne comportent pas d'indicateurs pour mesurer les progrès enregistrés ; les responsables des activités et éventuellement le budget ne sont pas disponibles. Dans la pratique, un accord d'une telle importance est associé à un plan d'action pour sa mise en œuvre, son suivi et son évaluation.

Ceci rend difficile la mise en œuvre de l'accord. En effet, alors que le gouvernement a ses engagements satisfaits à près de 80% à mi-parcours de la date d'échéance, certaines catégories de travailleurs réclament de meilleures conditions de vie à travers des grèves. Le cas des enseignants du primaire et du secondaire illustre ce fait.

2.1.2. Une insuffisance de liberté syndicale

Le point neuf de l'accord aborde la liberté syndicale. Le gouvernement s'est engagé à respecter les droits des travailleurs. Des efforts ont été enregistrés en ce qui concerne la mise en place de comités sectoriels pour poursuivre les négociations. En effet, le niveau de conformité nationale avec les droits du travail en 2023 est estimé à 0,7. Il s'agit de l'Objectif de Développement Durable (ODD) 8.8.2 qui mesure la conformité des actions du gouvernement par rapport à ses engagements internationaux en matière de liberté d'association et des droits de négociation collective (Ilostat, 2025).

La note obtenue par le pays suggère que la Côte d'Ivoire a fait des efforts en matière de protection des droits des travailleurs. Toutefois, ce résultat est à nuancer lorsqu'on le met en rapport avec l'Indice CSI des droits dans le monde. Chaque année, les pays sont classés en fonction du respect ou non des droits des travailleurs sur une échelle de 1 à 5+ (CSI, 2025) suivant cet indice :

Au cours de ces six dernières années, les scores obtenus par la Côte d'Ivoire en matière de protection des droits des travailleurs ne sont pas satisfaisants. Entre 2018 et 2022, la Côte d'Ivoire a obtenu la note de quatre, ce qui correspond à « Violation systématique des droits ». Entre 2023 et 2025, elle a obtenu la note de trois, soit « Violation régulière des droits ». Selon les données de la CSI, il y a des progrès enregistrés entre 2018 et 2025. Cependant, cela ne

suffit pas à masquer les violations des droits des travailleurs et les atteintes à la liberté syndicale. Ce qui a pour effet d'entraver la mise en œuvre de l'accord et de susciter des conflits.

Tableau 2: Notation de l'Indice CSI des droits dans le monde

Note	Type de violations
1	Violation sporadique des droits
2	Violation réitérée des droits
3	Violation régulière des droits
4	Violation systématique des droits
5	Aucune garantie des droits
5+	Aucune garantie des droits du fait de l'effondrement de l'État de droit.

Source : CSI, 2025

3.1.3. Faible pouvoir syndical des organisations des travailleurs

Le pouvoir syndical est un ensemble de ressources dont dispose un syndicat pour influer à son profit sur les décisions au niveau local (entreprise), régional ou national. Le pouvoir syndical permet aux syndicats de conduire de négociations et/ou des grèves et obtenir des résultats significatifs pour ses membres. En Côte d'Ivoire, les syndicats en général, et ceux ayant participé aux discussions de la trêve sociale en particulier, n'en sont pas suffisamment pourvus pour obtenir l'élaboration de règles plus favorables. En ce qui concerne le point 3 des engagements du gouvernement, par exemple, « *la finalisation et la mise en œuvre par le gouvernement de la réforme du système d'imposition des salaires consacrant la suppression de la contribution nationale* » (MFP et al., 2022, p.3), les syndicats avaient exigé que cet impôt instauré depuis la crise militaropolitique en février 2004 soit supprimé.

En réponse, le gouvernement a réagi favorablement en instituant une réforme du système d'imposition à travers l'Ordonnance no 2023-719 du 13 septembre 2023 portant réforme des impôts sur les traitements, salaires, pensions et rentes viagères a la charge des salariés. Dans les faits, il s'agit d'une recommandation du Fonds Monétaire International (FMI) : « *Fusionner l'impôt proportionnel ITS, la Contribution Nationale et l'IGR dans un impôt unique prélevé à la source* » (FMI 2020, p.9). Alors qu'il s'agissait de supprimer une taxe jugée obsolète en raison de la fin, depuis 2011, du contexte qui l'a vu naître, le gouvernement s'est employé à fusionner des impôts existants, dont celui mis en cause par les syndicats, tout en leur promettant que la nouvelle mesure leur serait plus favorable.

En définitive, les changements constatés après la mise en œuvre de la nouvelle réforme sur l'impôt se sont avérés être en deçà des attentes des syndicats et de leurs membres. Il en résulte qu'ils n'ont pas pu fournir de propositions à leur convenance ou, alors, ils n'ont pas été capables d'exercer les pressions nécessaires pour des amendements ou l'annulation et/ou le retrait de cette mesure. Cette situation détermine, à son tour, l'attitude et le comportement du gouvernement envers les syndicats. En effet, en raison de l'insuffisance de pouvoir syndical,

les organisations de travailleurs ne sont généralement pas associées à la formulation des politiques publiques. De fait, plusieurs mesures prises et impactant la vie des travailleurs sont des instructions des Institutions Financières Internationales (IFI), en particulier la Banque Mondiale et le FMI ; et cela sans que les syndicats soient consultés. Et pourtant, le dialogue social promu en Côte d'Ivoire suggère que les travailleurs et les employeurs soient impliqués dans l'élaboration des politiques économiques et sociales (A. Appiah 2024).

2.1.4. Une dimension sociétaire quasi inexistante du syndicalisme ivoirien

À sa naissance, le syndicat avait deux dimensions partagées entre communauté et société. L'aspect communautaire est lié à la solidarité entre les travailleurs pour accroître leur force et mieux lutter contre le capitalisme naissant. L'autre aspect, sociétaire, porte sur les intérêts et les relations contractuelles entre les ouvriers et leurs organisations (P. De Laubier 1985). En intégrant le syndicat, l'ouvrier contribue au fonctionnement de l'organisation (communautaire) et attend en retour une protection, une assistance et surtout des services de diverses natures (sociétaire).

En Côte d'Ivoire, cette offre de services pourtant promue par la loi (Code du travail, 2015, Article 52.7) est quasi inexistante en dehors d'une expérience manquée de la centrale syndicale CISL-Dignité avec « *Doni-Doni* »[4] et celle de l'UGTCI qui possède un hôtel (A. Appiah 2013). Cette situation engendre des pressions sur le gouvernement. Car, à défaut de bénéficier de services de leurs organisations, les travailleurs attendent presque tout de l'État ; et leur seule opportunité d'améliorer leurs conditions de vie semble résider dans les augmentations de salaire ou l'octroi d'accessoires de salaires, comme des primes.

Les conflits observés lors de la mise en œuvre de la trêve sociale suggèrent qu'elle a suscité plus d'attentes que de raison. La question qu'il convient de poser est la suivante : les syndicats ayant des difficultés à fournir des services adaptés à leurs membres ne sont-ils pas en train de marquer leurs faiblesses et leurs lacunes en matière de négociation collective ?

2.2. Les déterminants des conflits

Le conflit en milieu de travail peut être considéré comme une confrontation entre des acteurs qui s'opposent sur la base d'une incompatibilité d'intérêts et/ou d'objectifs (A. Bevort et al., 2012 ; C. Dollo, J-R. Lambert et S. Parayre 2020). Il résulte de cette définition que le gouvernement et des syndicats ont des intérêts divergents ou opposés. Ils sont, de ce fait,

[4] Petit à petit en Malinké : un groupe linguistique du Nord de la Côte d'Ivoire.

appelés à s'affronter pour obtenir ce dont chacun a besoin, notamment la paix sociale pour le gouvernement et de meilleures conditions de vie pour les travailleurs.

En fait, suivant la théorie de l'économie des grandeurs développée par L. Boltanski et L. Thevenot (1991), les conflits semblent justifiés. Ils suggèrent que les comportements des acteurs sont fonction des ressources qu'ils sont susceptibles de mobiliser pour donner un sens à leurs actions. Ces ressources (code, valeurs, référents, etc.) forment un système appelé « *monde* », « *cité* » ou « *sources de justification* ». Elles sont caractérisées par un principe supérieur commun, des rapports de grandeur, des figures, des sujets, des objets, etc.

À partir de là, ils identifient sept mondes, notamment du (i) monde de l'inspiration, du (ii) monde domestique, du (iii) monde de l'opinion, du (iv) monde civique, du (v) monde industriel, du (vi) monde marchand et du (vii) monde par projets ou monde connexionniste. Le gouvernement peut être classé dans le monde marchand. En effet, le parti au pouvoir duquel est issu le gouvernement revendique son appartenance à l'idéologie libérale (RHDP[5], 2019, Statuts, Article 1.2). À ce titre, le gouvernement recherche les profits, la libre création d'entreprises et la libre circulation des capitaux. Les politiques mises en œuvre par ce type de gouvernement renforcent les inégalités en concentrant les richesses entre les mains d'une poignée d'individus (Oxfam 2025). En outre, les syndicats peuvent être classés dans le monde civique, car ils poursuivent la recherche de l'intérêt collectif (L. Boltanski et L. Thevenot 1991), notamment celui de leurs membres.

Tout bien considéré, le gouvernement et les syndicats appartiennent à deux mondes différents. Le premier poursuit des buts du libéralisme et toutes ses actions sont largement inspirées des prescriptions des IFI. C'est le cas de la réforme de l'impôt proposée au point 3 de l'accord de la trêve sociale :

> **Supprimer l'IGR**. La coexistence d'une fiscalité cédulaire et d'un impôt général sur le revenu (IGR) constitue un dispositif inutilement complexe dans la mesure où le barème de l'IGR est appliqué à la seule cédule des traitements et salaires. En dehors de ces derniers, l'IGR appliqué à une agrégation de différentes catégories de revenus procure des recettes anecdotiques : sa suppression pourrait être envisagée » (GBM[6],2019, p.41).

Ces injonctions des IFI se sont toujours avérées néfastes pour les économies africaines et constituent des points de divergences avec les syndicats (CMT[7] 2004). Il ressort de cela que le gouvernement et les syndicats n'ont pas assez d'options que de s'affronter. En effet, entre les exigences de l'efficacité économique des pouvoirs publics et les attentes des syndicats se trouve

[5] Rassemblement des Houphouëtistes pour la Démocratie et la Paix
[6] Groupe de la Banque Mondiale.
[7] Confédération Mondiale du Travail.

le conflit. Il n'est donc pas surprenant de constater la persistance des grèves de certaines catégories de fonctionnaires en dépit de l'accord de trêve sociale.

Conclusion

Il ressort de l'analyse que la trêve sociale est une réalité ancienne même si le concept est récent. En effet, depuis la période coloniale, les politiques et les syndicats sont engagés dans des accords généralement informels visant à améliorer les conditions de vie et de travail des salariés, mais liés à un objectif politique. Dans le cas présent, l'accord (2022-2027) est formel et les promesses aux travailleurs sont factuelles. La mise en œuvre de l'accord est satisfaisante, car à deux ans de l'échéance, les parties ont enregistré chacune des performances autour de 80% (78% pour le gouvernement contre 83% pour les travailleurs).

Pourtant, les conflits persistent en raison de facteurs liés aux syndicats et au gouvernement. Mais, ils ne peuvent pas à eux seuls expliquer le phénomène observé. En dernier ressort, la persistance des conflits en dépit de l'accord intervenu entre le gouvernement et les syndicats est liée à l'appartenance des différents acteurs à deux mondes différents aux intérêts contradictoires : le premier (monde marchand) est guidé par le profit, tandis que le second (monde civique) par l'intérêt collectif.

Dans ces conditions, pour réduire les conflits sociaux relativement aux prochains cycles de négociation, les différentes parties devront formuler un accord avec plus de clarté, c'est-à-dire un document de la trêve sociale accompagné d'un plan d'action mentionnant de façon explicite les résultats à atteindre, les délais, les responsables et le budget. Les syndicats devront renforcer leurs compétences et capacités en matière de négociation collective pour obtenir de meilleurs résultats.

Références bibliographiques

AbidjanTv.net, 2025, « Côte d'Ivoire : L'enseignant Ghislain Assy Dugarry placé sous mandat de dépôt après audition », https://abidjantv.net/politique/cote-divoire-lenseignant-ghislain-assy-dugarry-place-sous-mandat-de-depot-apres-audition/ (Page consultée, le 29 Juillet 2025).

APPIAH Adou, 2013, « Dynamique syndicale en Côte d'Ivoire : de l'encadrement politique à la contestation », *Revue ivoirienne de sociologie et d'Anthropologie, Kasa Bya Kasa,* 22, p.58-72.

APPIAH Adou, 2024 : *Syndicalisme et gestion des conflits de travail : la grève et la négociation*, Abidjan, Éditions CERAP.

BAZIN Laurent et GNABELI Roche Yao, 1997, « Le travail salarié, un modèle en décomposition? » : 689-705, in CONTAMIN Bernard et MEMEL-FOTÊ Harris (dir), *Le modèle ivoirien en questions : Crises, ajustements, recompositions*. Paris, Karthala-OSTORM.

BEVORT Antoine et al. (dir), 2012, *Dictionnaire du travail*, Paris, Presses Universitaires de France.

BILODEAU Pier-Luc et SEXTON Jean, 2013, *Initiation à la négociation collective*, Deuxième édition, Québec, Presses de l'Université Laval.

BOLTANSKI Luc et THEVENOT Laurent, 1991, *De la justification : Les économies de la grandeur*, Paris, Gallimard.
BEVORT Antoine, JOBERT Annette, LALLEMENT Michel et MIAS Arnaud (dir), 2012, Dictionnaire du travail, Paris, Presses universitaires de France.
Centre d'Information et de Communication Gouvernementale (CICG), 2023, « *Dossier spécial : Fonction Publique : une administration qui se modernise au service des usagers* », Gouv Actu newsletter, N°9.
Confédération Mondiale du Travail (CMT), 2004, Manuel de la dette, www.cmt-wcl.org/cmt/ewcm.nsf/0/988be895987e91d8c1256eb30054b5cf/$file/mars%202004_manuel%20de%20la%20dette_%20fr.pdf?openelement (Page consultée, le 29 Décembre 2007).
Confédération Syndicale Internationale (CSI), 2018, Indice CSI des droits dans le monde 2018.

- 2019, Indice CSI des droits dans le monde 2019.
- 2022, Indice CSI des droits dans le monde 2022.
- 2023, Indice CSI des droits dans le monde 2023.
- 2024, Indice CSI des droits dans le monde 2024.

De LAUBIER Patrick, 1985, *Histoire et sociologie du syndicalisme : XIXe-XXe siècles*, Collection Histoire Contemporaine Générale, Paris, New York, Barcelone, Milan, Mexico et Sao Paulo, Masson.
DOLLO Christine, LAMBERT Jean-Renaud et PARAYRE Sandrine, 2020, *Lexique de sociologie*, 6ème édition, Paris, Dalloz.
Fonds Monétaire International (FMI), 2020, République de Côte d'Ivoire : Fiscalité des entreprises et des personnes physiques, Rapport technique.
GOBIN Corinne, 2007, « Dialogue social » *Quademi*, N63, p.32-36.
Groupe de la Banque Mondiale, 2019, Côte d'Ivoire : Relever le défi de la mobilisation fiscale, Rapport préparé dans le cadre d'une étude sur la politique fiscale en Afrique de l'Ouest, Juin 2019.
KOUAKOU David Koffi, 2020, Le dialogue social en Côte d'Ivoire, Thèse de Doctorat, École Doctorale de Droit (Ed 41), Spécialité Droit Privé et Sciences Criminelles, Université de Bordeaux.
LANDIER Hubert, 2015, *Dialogue social : une urgence pour l'entreprise*, Paris, L'Harmattan
LAROCHE Patrice, 2009, *Les relations sociales en entreprise*, Paris, Dunod.
MOUSLI Marc, 2003, *Négocier : l'art et la manière*, Paris, Maxima.
Ministère de la Fonction Publique et al., 2022, Protocole d'accord portant trêve sociale 2022-2027.
Organisation Internationale du Travail (OIT), 1981, Convention N° 154 sur la négociation collective, 1981.
Organisation Internationale du Travail (OIT), 2025, Ilostat, Indicateur ODD 8.8.2 - Niveau de conformité nationale avec les droits du travail (liberté d'association et négociation collective), https://ilostat.ilo.org/fr/methods/concepts-and-definitions/description-sustainable-development-labour-market-indicators/ (Page consultée, le 08 Août 2025).
Oxfam, 2025, La crise des inégalités en Afrique et la montée des ultra-riches, *https://www.oxfamfrance.org/app/uploads/2025/07/African-Inequality-Crisis-EXECUTIVE-SUMMARY-FRENCH.pdf*, (Page consultée, le 01 Septembre 2025).
Rassemblement des Houphouëtistes pour la Démocratie et la Paix (RHDP), 2019, Statuts et règlement intérieur ?
République de Côte d'Ivoire, 2015, Loi N°2015-532 du 20 juillet 2015 portant Code du Travail.

- 2022, Décret N° 2022-633 du 03 août 2022 fixant le taux de l'indemnité de transport allouée des fonctionnaires et agents de l'État.
- 2022, Décret N°2022-635 du 03 août 2022 portant indemnité contributive au logement en faveur des fonctionnaires et agents de l'État.
- 2022, Décret N°2022-636 du 03 août 2022 instituant une prime exceptionnelle de fin d'année au profit des fonctionnaires et agents de l'État.
- 2022, Décret N°2022-634 du 03 août 2022 fixant le taux des allocations familiales allouées aux fonctionnaires et agents de l'État
- 2023, Ordonnance N°2023-719 du 13 septembre 2023 portant réforme des impôts sur les traitements, salaires, pensions et rentes viagères a la charge des salaries a été prise pour la suppression de la contribution nationale.
- 2023, Ordonnance N°2023-719 du 13 septembre 2023 portant réforme des impôts sur les traitements, salaires, pensions et rentes viagères à la charge des salaries.

- 2023, Loi N°2023-892 du 23 novembre 2023 portant statut général de la Fonction Publique.
- 2024, Décret N°2024-261 du 8 mai 2024 portant attributions, organisation et fonctionnement du Comité consultatif de la Fonction publique.

TOURÉ Ismaïla, 1987, « *l'U.G.T.C.I. et le « développement harmonieux ». Un syndicalisme anticonflits ?* », Kasa Bya Kasa, 8, p.17-50.

THUDEROZ Christian, 2000, *Négociations : essai de sociologie du lien social*, Paris, Presses universitaires de France.

United Nations Children Emmergency Funds (UNICEF)/CORNIA (GA) et al (dir), 1987, *L'ajustement à visage humain : protéger les groupes vulnérables et favoriser la croissance*, Paris, Economica.

ZARTMAN I William, 2008, *Negotiation and Conflict Management : Essays on theory and practice*, New York and London, Routledge.

Adou APPIAH est Maître-Assistant en Sociologie. Il est spécialiste du Travail et des Entreprises. Il focalise ses recherches et ses publications sur les relations professionnelles, le syndicalisme, la violence et le harcèlement en milieu de travail, le genre, etc.

Adou APPIAH
Département de Sociologie et d'Anthropologie (DAS)
Université Alassane Ouattara (UAO)
BPv 18 Bouaké 01 (DAS/CS/UAO)
adou_a@hotmail.com