



Université du Québec
à Rimouski

La gestion des grèves dans la fonction publique ivoirienne

Mémoire présenté

dans le cadre du programme de maîtrise en gestion des personnes en milieu de travail

en vue de l'obtention du grade de maître ès sciences

PAR

© **WOGNIMIN DRISSA BAMBA**

Janvier 2025

Composition du jury :

Michel Fortier, président du jury, UQAR

Marie-Noëlle Albert, directrice de recherche, UQAR

Adrea Moisseron , examinateur externe, Utech

Dépôt initial le 31 octobre 2024

Dépôt final le 16 janvier 2025

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À RIMOUSKI
Service de la bibliothèque

Avertissement

La diffusion de ce mémoire ou de cette thèse se fait dans le respect des droits de son auteur, qui a signé le formulaire « *Autorisation de reproduire et de diffuser un rapport, un mémoire ou une thèse* ». En signant ce formulaire, l'auteur concède à l'Université du Québec à Rimouski une licence non exclusive d'utilisation et de publication de la totalité ou d'une partie importante de son travail de recherche pour des fins pédagogiques et non commerciales. Plus précisément, l'auteur autorise l'Université du Québec à Rimouski à reproduire, diffuser, prêter, distribuer ou vendre des copies de son travail de recherche à des fins non commerciales sur quelque support que ce soit, y compris Internet. Cette licence et cette autorisation n'entraînent pas une renonciation de la part de l'auteur à ses droits moraux ni à ses droits de propriété intellectuelle. Sauf entente contraire, l'auteur conserve la liberté de diffuser et de commercialiser ou non ce travail dont il possède un exemplaire.

*« À ma petite étoile Salimata
Inayah qui s'est illuminée en mon
absence, que chaque page de ce
mémoire t'apporte joie et tendresse tout
au long de ta vie ».*

REMERCIEMENTS

Si le mérite d'un travail c'est d'exister, le principal mérite revient à tous ceux qui de près ou de loin ont contribué à sa réalisation. La rédaction de ce mémoire n'aurait pu aboutir sans le concours de plusieurs personnes, qu'il me soit permis ici de leur exprimer toute ma gratitude.

Tout d'abords, je souhaite remercier particulièrement mon épouse **Ahou Koffi Julie** de m'avoir rendu père et d'avoir accepté de jouer le rôle de père et mère auprès de notre nouvelle petite étoile Inayah.

Je souhaite également remercier mon frère **Coulibaly Saïd** pour son soutien moral et surtout financier qui m'a permis de mener ce projet d'étude jusqu'au bout sans stress ni inquiétude.

Je souhaite aussi remercier spécialement ma directrice de recherche **Albert Marie-Noëlle** pour son incroyable disponibilité. Sans sa disponibilité, sa constante, son implication, sa motivation, et son humanisme, ce travail de recherche n'aurait jamais été une réussite.

Un remerciement sincère aux membres de ma famille, aux professeures, professeurs, aux membres de l'administration et aux personnes qui n'ont pu être citées.

RÉSUMÉ

Depuis l'autorisation des grèves dans les différentes fonctions publiques du monde, les recherches scientifiques se sont multipliées dans les pays occidentaux afin d'améliorer les relations industrielles dans ce secteur névralgique. Cependant, après plus de soixante années de pratiques managériales dans la fonction publique ivoirienne, la grève demeure l'une des principales préoccupations des gestionnaires du secteur public. Le nombre croissant des grèves dans la fonction publique ivoirienne entraîne régulièrement la suspension des services publics, intoxique le climat de travail et menace la paix sociale. Pourtant, il n'y a pas de recherche scientifique publiquement connue tendant à expliquer ce phénomène. C'est dans cette optique que cette recherche se fixe pour objectif de combler le vide scientifique existant. Le but principal de cette recherche consiste à travers une approche fondée sur le constructivisme à mettre en lumière des outils de gestion des conflits afin d'améliorer la gestion des grèves dans la fonction publique. Pour y arriver, le contenu de dix articles de presse a été analysé en lien avec mon expérience afin de comprendre les causes profondes des grèves dans la fonction publique. La compréhension des raisons récurrentes des grèves a permis de faire des propositions managériales. L'analyse des résultats a permis de comprendre que les raisons profondes qui alimentent et accentuent les velléités de révoltes dans la fonction publique ivoirienne sont relatives aux conditions de travail précaires et insécures, aux conditions de rémunérations et aux avantages sociaux insatisfaisants ainsi que la violation du cadre juridique par les acteurs. Il faut préciser que presque toutes les grèves analysées dans le cadre de cette étude ont une similitude. Il s'agit entre autres des questions de primes. La revendication des primes serait donc le facteur déclencheur des grèves dans la fonction publique ivoirienne. C'est pourquoi, au regard de ce qui précède, il était utile de faire des propositions managériales afin d'améliorer le climat de travail à travers le règlement pacifique des situations de grèves dans l'administration publique ivoirienne. Il s'agit entre autres de la négociation collective, du dialogue social, de la médiation et de l'arbitrage. En conclusion cette étude originale a pour but non seulement de participer à la gestion pacifique des grèves, mais elle pourra inciter d'autres chercheurs à approfondir la question.

Mots clés : Grève. Fonction publique. Syndicat. Condition de travail. Rémunération. Prime. Service public. Dialogue social. Arbitrage. Médiation.

ABSTRACT

Since the authorization of strikes in public services around the world, scientific research has multiplied in Western countries with the aim of improving industrial relations in this sensitive sector. However, after more than sixty years of managerial practices in the Ivorian civil service, strikes remain one of the main preoccupations of public sector managers. The growing number of strikes in the Ivorian civil service regularly results in the suspension of public services, intoxicates the working climate and threatens social peace. Yet there is no publicly available scientific research to explain this phenomenon. With this in mind, this research aims to fill the existing scientific void. Using a constructivist approach, the main aim of this research is to highlight conflict management tools for improving strike management in the public sector. To achieve this, the content of ten press articles was analyzed in relation to my own experience, in order to understand the root causes of strikes in the public sector. Understanding the recurring reasons for strikes enabled us to make managerial proposals. Analysis of the results revealed that the underlying reasons that fuel and accentuate the desire to revolt in the Ivorian civil service relate to precarious and insecure working conditions, unsatisfactory pay and benefits, and the violation of the legal framework by those involved. It should be pointed out that almost all the strikes analyzed in this study have a similarity. These include bonus issues. The demand for bonuses would therefore be the triggering factor for strikes in the Ivorian civil service. This is why, in view of the above, it was useful to make managerial proposals to improve the working climate through the peaceful resolution of strike situations in the Ivorian public administration. These include collective bargaining, social dialogue, mediation and arbitration. In conclusion, the aim of this original study is not only to contribute to the peaceful management of strikes, but also to encourage other researchers to examine the issue in greater depth.

Key words: Strike. Civil service. Union. Working conditions. Compensation. Bonus. Public service. Social dialogue. Arbitration. Mediation.

TABLE DES MATIÈRES

REMERCIEMENTS	viii
RÉSUMÉ	ix
ABSTRACT.....	xi
TABLE DES MATIÈRES	xii
LISTE DES TABLEAUX	xiv
LISTE DES FIGURES	xv
LISTE DES ABRÉVIATIONS, DES SIGLES ET DES ACRONYMES.....	xvi
INTRODUCTION GÉNÉRALE.....	1
CHAPITRE 1 CADRE CONCEPTUEL	3
1.1 LA GRÈVE.....	3
1.1.1 Les revendications professionnelles : les conditions de travail	9
1.1.2 Le rôle des syndicats	14
1.1.3 Historique de la grève.....	16
1.1.4 La typologie des grèves	19
1.2 LA FONCTION PUBLIQUE	23
1.2.1 Le service public	23
1.2.2 La notion d'intérêt général.....	26
1.3 LA GESTION DES GRÈVES DANS LA FONCTION PUBLIQUE IVOIRIENNE.....	26
1.3.1 Présentation de la Côte d'Ivoire.....	26
1.3.2 Présentation de la fonction publique ivoirienne.....	29
1.3.3 Les motifs de déclenchement des grèves dans la fonction publique ivoirienne	30
1.3.4 La procédure juridique de déclenchement de la grève dans la fonction publique ivoirienne	30
1.3.5 Le déclenchement de la grève.....	33
1.3.6 Les interdictions et les limites au droit de grève.....	34
1.3.7 La réquisition des grévistes pour assurer le service public	35

1.3.8 Les effets de la grève.....	37
1.4 OBJECTIF DE LA RECHERCHE.....	38
CHAPITRE 2 CADRE MÉTHODOLOGIQUE.....	40
2.1 LA QUESTION ET LES OBJECTIFS DE LA RECHERCHE.....	40
2.2 LA PERTINENCE DE LA RECHERCHE	41
2.2.1 La pertinence sociale de l'étude.....	41
2.2.2 La pertinence scientifique de l'étude	42
2.3 POSITIONNEMENT ÉPISTÉMOLOGIQUE	43
2.4 AUTOPRAXÉOGRAPHIE	44
2.5 LES DONNÉES MÉDIATQUES	47
2.6 ÉTHIQUE DE LA RECHERCHE	47
CHAPITRE 3 RESULTATS	49
3.1.1 Faits.....	51
3.1.2 Points de vue subjectifs issus de données médiatiques.....	54
3.1.3 Témoignages.....	56
CHAPITRE 4 ANALYSE ET DISCUSSION.....	57
4.1 ANALYSE DES RÉSULTATS	57
4.1.1 Les conditions de travail : facteur de grèves	57
4.1.2 La violation du cadre légal	62
4.2 DISCUSSION.....	63
4.2.1 Apport théorique.....	63
4.2.2 Préconisations managériales.....	65
CONCLUSION GÉNÉRALE.....	72
ANNEXES.....	74
RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES	76
INDEX.....	89

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Tableau récapitulatif des données médiatiques.....	50
--	----

LISTE DES FIGURES

Figure 1 : Carte de l'Afrique de l'Ouest.....	28
Figure 2 : Spécificité de l'autopraxéographie	46
Figure 3. Le processus de l'autopraxéographie	46

LISTE DES ABRÉVIATIONS, DES SIGLES ET DES ACRONYMES

AMCQ : l'association des manufacturiers de chaussures de Québec

AOF : Afrique occidentale française

CEDEAO : Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest

CI : Côte d'Ivoire

CTCC : confédération des travailleurs catholiques du Canada

EU-OSHA : Agence Européenne pour la Sécurité et la Santé au Travail

OIT : Organisation internationale du Travail

SPIC : services publics industriel et commercial

SPA : service public administratif

SYNAP-CI : syndicat national des agents pénitentiaires de Côte d'Ivoire

UEMOA : Union Économique et Monétaire Ouest Africaine

UE : Union européenne

UNAG-CI : union nationale des greffiers de Côte d'Ivoire

UQAR : Université du Québec à Rimouski

INTRODUCTION GÉNÉRALE

Dans toutes les sociétés dites démocratiques, le droit de grève est un droit fondamental reconnu par la constitution (Millard, 2014). Mais son exercice dans la fonction publique soulève des enjeux particuliers liés à la continuité des services essentiels (Courrèges, 2014). Cette situation ambiguë fait de la gestion des grèves dans la fonction publique un sujet complexe et multidimensionnel qui touche à la fois aux aspects juridiques, économiques, sociaux et politiques.

Depuis l'autorisation de la grève dans les fonctions publiques en occident, dans les années 1960-1970 (Audet, 2011), nous avons constaté une multiplication des recherches scientifiques sur l'amélioration des relations industrielles dans le secteur public de ces pays. Ces recherches scientifiques ont permis dans une certaine mesure d'améliorer les pratiques de gestion et de négociation dans la fonction publique, réduisant ainsi le nombre de révolte des travailleurs du secteur public.

Cependant, depuis son accession à l'indépendance en 1960, la Côte d'Ivoire est confrontée à d'énormes difficultés quant à la gestion des grèves dans sa fonction publique. Chaque année nous assistons à des nombres incalculables de révoltes des fonctionnaires ivoiriens. Cette situation impacte gravement le quotidien des citoyens en raison de la suspension croissante des services publics. Ces révoltes accentuent également les tensions entre l'administration et ses travailleurs mettant ainsi en jeu la paix sociale. Mais curieusement, il n'existe pas à notre connaissance de recherche scientifique tendant à comprendre ce phénomène afin que l'on puisse avoir des pistes de solution pour y remédier.

C'est dans ce contexte de vide scientifique que nous avons jugé opportun de nous intéresser à la question à travers une recherche qualitative dans le but de constituer une première base de littérature pouvant inciter d'autres chercheurs à s'engager dans cette voie.

La question de recherche qui guide cette étude est de savoir comment l'administration ivoirienne peut-elle améliorer ses méthodes de règlement de conflits afin de prévenir et gérer pacifiquement les situations de grève dans la fonction publique ? À travers cette étude basée sur une approche constructivisme, nous avons pour objectif principal de mettre en lumière des outils de gestion des conflits afin d'améliorer la gestion de la grève dans la fonction publique ivoirienne. Accessoirement, cette recherche vise à analyser le cadre juridique de la grève dans la fonction publique ivoirienne, comprendre les causes profondes des grèves, et enfin évaluer la possible conciliation entre le droit de grève et la nécessité d'assurer la continuité des services publics.

Cette recherche sera déclinée en quatre grands chapitres, à savoir le cadre conceptuel, le cadre méthodologique, la présentation des résultats ainsi que l'analyse et la discussion desdits résultats.

CHAPITRE 1

CADRE CONCEPTUEL

Le cadre conceptuel de cette recherche sera le lieu d'élaborer une suite d'idées et de définition des concepts clés liés à la problématique de la gestion de la grève dans la fonction publique ivoirienne. Cette partie consistera à mettre en lumière les fondements théoriques sur lesquels reposent les objectifs de la recherche ainsi que la question de recherche (Prorédaction, 2024). Il s'agira plus spécifiquement d'analyser le concept de la grève sous des angles multidisciplinaires, de comprendre la notion de fonction publique avant d'analyser les règles liées à la gestion des grèves dans la fonction publique ivoirienne.

1.1 LA GRÈVE

Le centre français des ressources textuelles et lexicales explique que le mot 'grève' dans son sens de coalition d'ouvrier, tire sa source de l'ancienne place de grève à Paris, l'actuelle place de l'hôtel de ville-esplanade de la libération. C'est à la défunte place de grève que les ouvriers en attente d'embauche se réunissaient. La place de grève était donc un lieu de protestation, et de revendication des ouvriers.

La conception sociologique de la grève

Le mot 'grève' est en réalité polysémique. C'est-à-dire qu'il peut avoir plusieurs sens selon la tendance disciplinaire des auteurs. Ainsi, pour les sociologues, la grève est un fait social qui met en opposition deux intérêts antagonistes. La grève est le lieu où l'employeur et les employés revendiquent chacun la vérité sociale du moment. Elle est considérée par les sociologues comme une forme de régulation sociale qui permet de rétablir l'équilibre entre

les antagonistes (Durkheim, 2002). Considérée comme l'expression d'un conflit social, la grève est perçue comme une manifestation des conflits sociaux inhérents aux relations de travail. Elle est une forme de protestation collective par laquelle les travailleurs expriment leurs revendications et leurs mécontentements face à des conditions de travail jugées inacceptables (Groux et Pernot, 2008).

La grève est également considérée comme une forme de lutte des classes dans laquelle les employés qui représentent la classe exploitée s'unissent pour faire face à l'exploitation capitaliste dont ils pourraient être victimes de la part de l'employeur (Marx, 1867). On comprend dès lors que la grève est un instrument de pression que les employés peuvent utiliser pour perturber le fonctionnement d'une organisation afin de réclamer des conditions de travail avantageuses. Cette analyse marxiste de la grève est faite sous l'angle de la théorie des conflits. En effet, la théorie des conflits présente la grève comme une manifestation concrète de tensions et de luttes entre différents groupes sociaux aux intérêts divergents. Notamment entre les employés et l'employeur (Marx, 1867).

La conception psychologique de la grève

La grève est également analysée sous l'angle de la psychologie à travers la théorie de la frustration-agression. Cette théorie a été développée par John Dollard pour expliquer la réaction des individus face aux situations de frustration. En effet, la frustration peut survenir chez un individu lorsqu'il est empêché d'atteindre ses objectifs ou de satisfaire ses besoins (Dollard et *al* 2013). En contexte de travail, la frustration peut naître lorsque les besoins fondamentaux des travailleurs ne sont pas satisfaits (Maslow, 1954) par exemple en cas de mauvaises conditions de travail, de manque de reconnaissance, d'injustice etc. Cette frustration peut conduire à des comportements agressifs soit directement contre la source de cette agression soit indirectement contre les cibles de substitution. L'agression sert ainsi à réduire la frustration accumulée par l'individu en permettant à ce dernier de se libérer (Dollard et *al* 2013).

La théorie de la frustration-agression peut donc être utilisée pour comprendre les comportements conflictuels des travailleurs. Les employés peuvent ressentir de la frustration en raison de plusieurs facteurs, notamment en raison de l'insuffisance des salaires, des conditions de travail difficiles, de manque de reconnaissance, des injustices perçues. Cela renvoie à l'idée que la frustration au travail trouve sa source dans l'insatisfaction des besoins fondamentaux des travailleurs (Maslow, 1954).

L'ensemble des frustrations accumulées par les travailleurs peut conduire à des comportements agressifs, comme la grève, des manifestations et les actes de sabotage. Ces actions peuvent être perçues par les travailleurs comme des moyens de libérer leur tension et d'exprimer ainsi leur mécontentement. La cible de l'agression peut être l'employeur, les dirigeants de l'organisation ou même le système économique et politiques perçus comme injuste (Dollard et *al.*, 2013).

La théorie de la frustration-agression, bien qu'offrant une excellente compréhension et analyse psychologique de la notion de 'grève' n'échappe pas à aux critiques scientifiques. En effet, cette théorie a été critiquée pour sa simplification excessive des comportements humains. Elle est combattue de ne pas prendre en compte les nombreux facteurs contextuels et individuels qui peuvent influencer la manière dont une personne peut réagit face à la frustration. Par exemple une personne peut réagir à la frustration par la résignation, la tristesse ou la dépression plutôt que par l'agression (Gardody, 2016).

Plusieurs théories ultérieures comme la théorie de l'apprentissage social de Albert Bandura (1977) estiment que l'agression n'est pas une réaction systémique face aux situations de frustration. Il pense au contraire que l'agression est influencée par des facteurs sociaux et cognitifs, tels que l'observation, et l'imitation des comportements agressifs (Afonso et *al.*, 2012). Sur la base de cette analyse, on pourrait déduire que la grève serait donc le résultat de l'observation et de l'imitation d'autres personnes en grève.

La théorie de la frustration-agression offre une perspective intéressante pour comprendre les comportements agressifs, y compris dans le contexte des grèves. Cependant, elle doit être complétée par d'autres théories pour fournir une compréhension plus complète et nuancée des comportements humains.

La conception juridique de la grève

Aujourd'hui la grève est devenue un droit fondamental dans l'ensemble des pays du monde. Ce droit est protégé par la convention n°87 de 1948 sur la liberté syndicale et la protection du droit syndical. Face à cette reconnaissance internationale, l'ensemble des pays du monde se sont sentis obligés de légiférer sur la question. Ainsi, selon la législation québécoise, « la grève est une cessation concertée de travail par un groupe de salariés ». Cette définition proposée par l'article 1g) étant trop extensive, elle est complétée par l'article 110 qui dispose que : « personne ne cesse d'être un salarié pour l'unique raison qu'il a cessé de travailler par suite de grève ou lock-out. Rien dans le présent code n'empêche une interruption de travail qui ne constitue pas une grève ou un lock-out » (Bilodeau, 2016). Trois éléments du code de travail québécois permettent de qualifier une grève :

1. Un arrêt effectif de travail ;
2. Cet arrêt de travail doit être le fait d'un groupe de salariés et non le fait d'un seul employé. Sauf si l'unité d'accréditation ne comprend qu'une seule personne conformément à l'article 21, alinéa 3 ;
3. La cessation du travail doit être concertée.

La définition proposée par la législation québécoise est extensive et ne permet pas d'appréhender les raisons pouvant pousser les employés à cesser le travail (D'Aoust et Dubé, 1983 p.13). Cependant cette conception extensive est plus protectrice des droits de l'homme car le Code du travail québécois admet implicitement que les employés peuvent cesser le travail pour appuyer des revendications sociales, économiques et même politiques.

Quant à la législation française, elle se veut plus précise sur les motifs de la cessation collective de travail des employés. Il ressort de la lecture des quatre lois formant le statut général de la fonction publique que le droit de grève est reconnu aux fonctionnaires pour la défense de leurs intérêts professionnels individuels et collectifs.

La grève est ainsi définie par la législation française comme une cessation collective et concertée du travail par un groupe d'agent en vue d'appuyer des revendications professionnelles (Carpentier et *al.*, 2023).

Cette spécification trouve sa justification dans le contexte sociopolitique du pays. En effet, le contexte sociopolitique français est marqué par la recrudescence des grèves dans tous les secteurs d'activité. On comprend dès lors que le législateur français n'a pas voulu étendre les motifs de la grève aux revendications sociales et politiques. En étant restrictif dans sa définition, le législateur français évite ainsi que des syndicats malveillants utilisent des motifs politiques qui leur sont propres pour déclencher des grèves d'envergures maquillées par des préoccupations professionnelles.

Bien que la définition proposée par la législation française ne soit pas fondamentalement différente de celle proposée par le Code du travail québécois, elle donne plus de précision sur les motifs liés à la cessation de travail. Ainsi une grève ne peut être déclenchée que pour appuyer des revendications professionnelles. En d'autres termes la grève ne peut être utilisée comme moyen de pression pour appuyer des revendications politiques par exemple.

Ces différentes analyses juridiques reflètent l'existence de deux tendances entre le système québécois et le système français quant à la définition de la grève, renferme en réalité une différence sociologique et psychologique.

Cette différence a fait l'objet de débats entre les auteurs au cours des siècles passés. Ainsi Rosa Luxemburg (1906), figure emblématique du socialisme et du mouvement ouvrier a développé la théorie de la grève générale dans laquelle, elle explore les dynamiques et les implications des grèves de masse en particulier dans le contexte de la révolution russe de 1905. À cette occasion, elle explique dans son ouvrage "La Grève de masse, le parti et les syndicats" que les grèves de masse ne sont pas simplement des actions économiques visant à améliorer les conditions de travail, mais qu'elles peuvent également être des outils politiques puissants pour mobiliser les travailleurs et provoquer des changements sociaux et politiques. Elle argue que les grèves de masse ont le potentiel de transformer la conscience des travailleurs, en les amenant à comprendre leur propre pouvoir collectif et à s'engager dans des actions politiques plus larges (Lafleur, 2016).

Elle profite de ses écrits pour lancer des critiques virulents à l'encontre des réformistes qui voient les grèves comme des moyens purement économiques et les syndicats comme des institutions trop conservatrices. Pour Luxemburg, les grèves de masse doivent être spontanées et non planifiées, car elles émergent naturellement des conditions sociales et économiques des travailleurs. Cette spontanéité est essentielle pour leur efficacité et leur capacité à galvaniser les masses. Sous cet angle, la grève devrait être un moyen de mobilisation politique pour les travailleurs, capable de transformer non seulement les conditions économiques, mais aussi les structures politiques et sociales (Lafleur, 2016).

La règle de droit étant la représentation de la conviction philosophique et sociologique d'une nation, on peut comprendre qu'en raison de l'histoire du Québec, les motifs politiques puissent être admis comme raison d'une grève du travail.

La branche réformiste portée par Bernstein (1899) quant à elle pense que les grèves doivent être utilisées pour obtenir des améliorations progressives des conditions de travail et des salaires. Bernstein, dans son ouvrage "Les Présupposés du socialisme et les tâches de la social-démocratie", pense que les réformes économiques et sociales peuvent être obtenues par des moyens légaux et pacifiques, sans nécessairement recourir à la révolution et à la violence (Brasseul, 2012). Le point important de sa réflexion tourne autour des motivations de la grève. Pour ce réformiste, la grève doit être déclenchée légalement pour appuyer des revendications professionnelles. C'est d'ailleurs la solution retenue par le législateur français qui pense que la grève ne peut être utilisée pour satisfaire des besoins politiques ou des préoccupations sociales.

Dans le contexte de cette étude, il est essentiel de considérer l'ensemble des conceptions passées en revue comme complémentaires. Cependant le mot grève fera particulièrement allusion à la conception restrictive proposée par le législateur français.

1.1.1 Les revendications professionnelles : les conditions de travail

Dans la suite du développement qui précède, il a été expliqué que la conception réformiste de la grève sera le fil conducteur de cette recherche. À titre de rappel, les réformistes à l'instar de Bernstein pensent que la grève ne doit être permise que pour appuyer des revendications professionnelles (Brasseul, 2012).

Cette conception défendue par les réformistes exige des clarifications terminologiques de la revendication professionnelle. Ainsi, selon la théorie marxiste, les revendications professionnelles visent l'amélioration des conditions de travail et de vie des travailleurs (Marx, 1867). En d'autres termes, les revendications professionnelles sont des demandes ou des exigences formulées par des employés ou des syndicats auprès de leurs employeurs ou des autorités compétentes. Ces revendications peuvent porter sur divers aspects liés aux conditions de travail, de salaires, d'avantages sociaux, de santé-sécurité au travail, de

l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle, et à d'autres questions relatives aux droits des travailleurs. De manière synthétique, les conditions de travail qui sont objets de revendications professionnelles visent principalement le bien-être physique, psychologique et économique des travailleurs.

Cependant la notion de condition de travail elle-même semble abstraite. C'est une notion "fourre-tout", car elle est souvent invoquée par les travailleurs sans qu'on puisse saisir l'essence de leur revendication. C'est pourquoi il est nécessaire de faire la lumière sur cette expression et de comprendre les contours qu'elle renferme.

Les conditions de travail peuvent être appréhendées comme l'ensemble des facteurs qui influent directement sur le bien-être physique et psychologique des employés. Cette notion fait allusion aux conditions physiques de travail comme l'ergonomie, aux conditions psychologiques, de santé-sécurité ainsi qu'à la rémunération etc. (Vallery et *al.*, 2019).

Seuls certains aspects de la condition de travail seront analysés dans le cadre de cette recherche, il s'agit entre autres des conditions physiques et psychologiques de travail ainsi que la rémunération.

1.1.1.1 Les conditions physiques de travail

La notion de condition physique de travail a été abordée par divers auteurs dans le domaine de l'ergonomie. Ainsi pour Sharkey et Davis, (2008), la condition physique de travail fait référence à la capacité d'un individu à effectuer des tâches spécifiques de son emploi sans se fatiguer excessivement ou se blesser. La condition physique de travail est également perçue comme l'état physiologique et biomécanique d'un travailleur qui lui permet de réaliser ses tâches professionnelles de manière efficace et sécuritaire. Cela inclut des

facteurs comme la capacité aérobie, la force musculaire et la résistance à la fatigue (Marras et *al.*, 1993).

L'ensemble des définitions proposées par les auteurs font référence en réalité à la santé-sécurité au travail. En effet, pour l'Organisation internationale du travail, la santé et la sécurité au travail est un ensemble de mesures et de pratiques visant à prévenir les accidents, les maladies professionnelles et les incidents liés au travail. À travers cette définition, l'OIT met l'accent sur la promotion de conditions de travail sûres et saines pour tous les travailleurs.

La définition fournie par l'OIT n'est pas différente de celle fournie par Agence Européenne pour la Sécurité et la Santé au Travail (EU-OSHA). En effet EU-OSHA conçoit la santé-sécurité au travail comme la gestion des risques professionnels pour protéger la santé physique et mentale des travailleurs (Durand, 2008).

On comprend aisément que les conditions physiques de travail sont intimement liées avec la notion de santé-sécurité au travail, c'est d'ailleurs pour cette raison que la philosophie marxiste soutient que les conditions physiques de travail qui constituent un risque pour la santé et la sécurité de la classe ouvrière peuvent pousser celle-ci à la révolte (Marx, 1867).

Cette analyse marxiste donne de la contenance à la théorie de la tension structurelle de Merton (1968). En effet, selon cette théorie, les travailleurs peuvent ressentir une tension entre les attentes de l'employeur et les réalités de leur environnement de travail, ce qui peut les pousser à faire grève.

1.1.1.2 Les conditions psychologiques de travail

Les conditions psychologiques de travail ont été abordées par de nombreux auteurs et théoriciens notamment dans le domaine de la psychologie du travail, la sociologie et la gestion. Ainsi Robert Karasek et Töres Theorell (1990) ont développé le modèle de la demande contrôle pour examiner l'interaction entre les exigences du travail et le contrôle que

les employés ont sur leur travail. Selon ce modèle, un haut niveau de demande combiné à un faible niveau de contrôle peut entraîner du stress et des problèmes de santé mentale.

Quant à Siegrist (1996), il explique à travers son modèle de l'effort-récompense, qui explore comment le déséquilibre entre les efforts déployés au travail et les récompenses reçues peut affecter la santé psychologique des travailleurs. Pour lui, lorsque les conditions de travail ne permettent pas l'adéquation entre l'effort fourni par l'employé et la récompense perçue par ce dernier, il peut avoir l'impression qu'il travaille dans un environnement peu reconnaissant et il peut être constamment stressé. Les employés ont, en effet, besoin de récompense et de reconnaissance pour se sentir valorisés.

Enfin, dans ses travaux sur la sécurité psychologique, Edmondson explique comment la sécurité psychologique influence le comportement d'apprentissage au sein des équipes de travail. Ces travaux montrent que lorsque les membres d'une équipe se sentent en sécurité pour exprimer leurs idées, poser des questions et admettre des erreurs, cela favorise un environnement propice à l'innovation et à l'amélioration continue (Edmondson, et Le Séac'h, 2022).

Il faut également admettre que les conditions psychologiques de travail touchent à plusieurs aspects de l'organisation. Notamment, le climat de travail, les valeurs prônées par l'organisation, l'absence de discrimination ou de racisme etc.

Pfeffer (2018), explique que les conditions psychologiques de travail toxiques peuvent avoir un impact sur la santé psychologique des employés. Il exhorte les organisations à prendre des mesures pour améliorer les conditions de travail afin de prévenir les conflits et les actions collectives.

1.1.1.3 La rémunération

À côté de la condition physique et psychologique de travail, il existe un élément important lié à la condition de travail. Il s'agit de la rémunération. La rémunération est la principale cause de révolte des employés selon la philosophie marxiste. En effet, en critiquant le système capitaliste, il soutient que les travailleurs ne reçoivent qu'une fraction de la valeur qu'ils produisent, le reste étant approprié par les capitalistes sous forme de profit.

Pour Marx les grèves seraient donc des manifestations de la lutte des classes. Elles sont souvent déclenchées par des conditions de travail injustes, des salaires bas et l'exploitation des travailleurs (Marx, 1867). Cette position de Marx confirme la maxime populaire « l'agent est le nerf de la guerre ». Cette conception marxiste est corroborée par Keynes dans sa théorie générale de l'emploi, de l'intérêt et de la monnaie. En effet, dans cet ouvrage l'auteur plaide pour des politiques économiques actives, notamment des dépenses publiques et des interventions gouvernementales, afin de maintenir un niveau élevé d'emploi et de salaires (Lerner, 2013). Il reconnaît également que les grèves peuvent être causées par des déséquilibres économiques et des politiques de rémunération inadéquates. Il est rare de trouver des auteurs qui arrivent à démontrer avec des théories claires que la condition de rémunération n'est pas une cause de révolte des travailleurs. Cette rareté s'explique certainement par l'importance que prend la rémunération dans l'amélioration des conditions de travail.

Cette position est renforcée par Smith et Seneuil, qui soutiennent qu'il faut une rémunération et des avantages sociaux adéquats et équitables afin de répondre aux besoins des employés. Il continue en expliquant que plus la charge de travail est élevée, plus le salaire doit être satisfaisant pour le travailleur. Cela pourrait atténuer les velléités de révoltes de ceux-ci (Gustave, 2016).

1.1.2 Le rôle des syndicats

Le terme syndicat désigne à l'origine « celui qui assiste quelqu'un en justice ». Il fait référence à une association qui a pour objectif de défendre les intérêts économiques et/ou professionnels de ses membres (perspective monde, 2024). L'usage le plus fréquent du mot syndicat est fait en référence à un groupe de salariés. Mais il peut aussi s'agir d'un groupe d'étudiants et d'artistes. Il peut même désigner un groupe patronal.

Pour Pruvost (2018), le terme syndicat vient du mot syndic. Le syndic désigne historiquement d'abord une personne ayant à gérer la défense des intérêts communs d'une collectivité, puis une personne qui représente un groupe. C'est un mot qui est presque transparent, car on y retrouve tout d'abord en grec le radical « syn », qui marque l'idée de réunion dans la sympathie comme dans la souffrance. Puis on distingue dans les deux dernières syllabes de la racine indo-européenne « deik » qui signifie « montrer » qu'on retrouve en grec avec « diké », désignant la règle, le droit et la justice. C'est ainsi que s'est construit le mot « sundikos » à l'origine des mots syndic et syndicat traduisant l'idée de celui qui se met avec quelqu'un pour le respect de la règle de droit (Pruvost, 2018).

Les deux conceptions du mot syndicat susmentionnées ne contredisent en rien celle proposée par l'organisation internationale du travail. L'OIT présente ainsi le syndicat comme une organisation de travailleurs et de travailleuses qui a pour but de défendre leurs intérêts et d'améliorer leurs conditions de travail et de vie, en négociant collectivement avec les employeurs et en exerçant une influence sur les politiques publiques (Odero et Guido, 1996).

De l'ensemble de ces définitions, il ressort clairement que le syndicat a plusieurs rôles qui ne peuvent être énumérés de manière exhaustive. Cependant, on peut retenir que le syndicat a d'abord un rôle de représentation, ensuite il est mandaté pour négocier à la place des travailleurs afin de défendre leurs droits. Le syndicat peut également jouer un rôle de

lobbying et influencer les politiques de l'organisation tout en participant à la gouvernance de celle-ci.

1.1.2.1 Le rôle de représentation du syndicat

Du point de vue législatif, le syndicat est l'organe légalement habilité pour représenter les travailleurs dans différentes actions qui touche à la condition de travail de ses membres. Ainsi, le syndicat est légalement considéré comme le porte-parole des travailleurs. Le syndicat offre à ses membres une assistance juridique et peut agir au nom et pour le compte des travailleurs dans les procédures judiciaires et administratives. Cette représentation vise particulièrement à soigner les intérêts professionnels de ses membres. Cependant, les syndicats ne peuvent accomplir cette mission de représentation qu'à la condition d'être légalement accréditée (Conseil canadien des relations industrielles, 2024).

1.1.2.2 Le rôle de négociation du syndicat

Étant les principaux représentant des travailleurs, les syndicats ont le droit de négocier des conditions de travail dans des cadres formels et informels. Dans un cadre plus formel, les syndicats ont la responsabilité de négocier des conditions de travail, des salaires, des avantages sociaux, des horaires de travail, des conditions de sécurité et de santé ainsi que d'autres aspects touchant à la relation de travail. Ces conditions lorsqu'elles sont négociées dans un cadre plus formel avec l'employeur et formalisées dans un document, il peut constituer l'accord collectif ou la convention collective. Cette convention collective sera considérée comme le contrat qui lie le groupe de travailleurs représenté par le syndicat à l'employeur (Reynaud, 1993).

Dans d'autres situations plus particulières comme celle de la Côte d'Ivoire la négociation entre les syndicats de fonctionnaires et l'État prendra une forme plus solennelle dans la mesure où l'accords entre employeur et employé sera acté par un acte législatif c'est-à-dire qu'il sera édicté sous la forme d'une loi. Cette loi sera qualifiée de statut général de la fonction publique (ministère de la Fonction publique, 2023).

Dans un cadre plus informel, les syndicats peuvent initier et prendre part à des négociations sous forme de dialogues sociaux avec l'employeur. Le dialogue social se déroule généralement dans un cadre non formel et il vise à résoudre des conflits, à améliorer les conditions de travail, à promouvoir la coopération entre les employés et l'employeur (Camerlynck et Caen, 1975).

1.1.2.3 La défense des droits des travailleurs

Le rôle principal du syndicat consiste avant tout à défendre y compris en temps de paix qu'en temps de crise les droits et les intérêts légitimes des travailleurs. C'est d'ailleurs cette mission qui justifie l'existence du syndicalisme. Ce rôle important des syndicats fait de ceux-ci des acteurs clés dans la démocratie industrielle (Webb et Webb, 2013).

C'est d'ailleurs pour cette raison qu'en analysant le syndicalisme dans une perspective marxiste, Hyman (1975) explique que les syndicats jouent un rôle central dans la lutte des classes et la défense des droits des travailleurs contre l'exploitation capitaliste. En d'autres termes, le syndicalisme est un contrepoids face à la recherche effrénée du profit par les organisations dans une perspective d'humanisation des relations de travail.

Lorsque la notion de syndicalisme est invoquée, l'imaginaire populaire fait toujours référence à la défense des droits des travailleurs. C'est d'ailleurs dans cette perspective que s'inscrit l'OIT. L'OIT considère que le rôle du syndicat consiste à défendre prioritairement les droits des travailleurs.

1.1.3 Historique de la grève

La grève en tant que cessation collective et concertée du travail par un groupe d'agent en vue d'appuyer des revendications professionnelles n'est pas un phénomène récent. Si les grèves modernes telles qu'on les connaît aujourd'hui sont postérieures à l'époque industrielle, il a quand même existé dans l'histoire plusieurs révoltes des travailleurs.

1.1.3.1 La première grève de l'histoire : la révolte d'ouvrier construisant la pyramide de Khéops

La grève la plus ancienne répertoriée remonte à l'époque antique. Elle s'est déroulée dans l'actuel village de Deir El-Médineh, en Égypte en 1166 avant notre ère. À cette époque, le village était habité par des ouvriers travaillant sur les temples mortuaires et les tombes des pharaons. Ils étaient rémunérés en nature notamment en nourriture et en vêtement. Par suite de la diminution des rations alimentaires, ceux-ci ont décidé de cesser leur activité pour protester contre cette diminution. Après plusieurs négociations avec les autorités, ils ont obtenu gain de cause et ont repris le travail (Tallet, 2013).

1.1.3.2 La lutte pour la journée de 8 heures aux États-Unis

La grève pour la journée de 8 heures lancée le 1^{er} mai 1886 reste l'un des symboles les plus importants pour la lutte des classes. Soutenue par plus de 340.000 personnes dans le pays, cette grève visait à revendiquer huit heures de travail, huit heures de repos et huit heures de loisir. La lutte pour la journée de 8 heures a été violemment réprimée par les forces de l'ordre faisant un mort et des dizaines de blessés. Certains grévistes ont même été jugés et pendus sur la place publique. Il faudra cependant attendre très longtemps pour véritablement obtenir la journée de 8 heures de travail à travers le monde (London, 1958).

1.1.3.3 L'espoir du Front populaire en France

En mai 1936, le Front Populaire qui forme l'union des trois partis de gauche remporte les élections en France. Cette victoire intervient en pleine crise économique. Le gouvernement n'est pas encore formé que les grèves éclatent dans tout le pays pour mettre la pression sur le patronat et le nouveau pouvoir. Plus de 2 millions de Français prennent part à cette grève. Grâce à cette lutte, plusieurs lois sociales ont été votées notamment des augmentations de salaire, la semaine de 40 heures (cette réforme a été abandonnée en 1938) et surtout les congés payés. C'est à la faveur de cette révolution que plusieurs Français ont découvert pour la première fois la joie des vacances (Bloch, 1957).

1.1.3.4 La grève de l'industrie de la chaussure de Québec

La grève de l'industrie de la chaussure de Québec de 1926 est le conflit de travail le plus important de la décennie. Ce conflit opposait l'association des manufacturiers de chaussures de Québec (AMCQ) à trois syndicats de métiers affiliés à la confédération des travailleurs catholiques du Canada (CTCC). La partie patronale avait lancé un ultimatum aux ouvriers de l'entrée en vigueur d'un nouveau règlement de régie intérieur prévoyant une réduction des salaires du tiers. Les syndicats ripostent en proposant des baisses de salaires moins importantes. Mais les patrons ont refusé. Les employés syndiqués décident alors de ne pas se présenter au travail, c'est le début d'une grève générale. Au total plus de 88 677 jours ouvrables sont perdus. La grève s'est soldée par un échec pour les syndicats qui ont dû accepter une sentence arbitrale défavorable. Mais plus de 15 000 grévistes ont refusé définitivement de revenir au travail, car n'ayant jamais accepté les termes de la sentence (Rouillard, 2004).

1.1.3.5 La grève des cheminots africains d'Afrique occidentale française

La grève des cheminots africains d'Afrique occidentale française (AOF) fut un tournant important dans la lutte anticoloniale. Cette grève a débuté le 10 octobre 1947 et a duré jusqu'au 19 mars 1948. Elle a mobilisé plus de 20.000 grévistes répartis sur tout le territoire de l'AOF (Sénégal, Soudan, Guinée, Côte d'Ivoire, etc.). Les grévistes réclamaient l'égalité des statuts et de salaires avec leurs homologues européens sous le mot d'ordre 'À travail égal, salaire égal'. Cette grève interterritoriale en AOF a été un succès pour les grévistes qui ont obtenu la revalorisation de leurs salaires et l'unification des statuts. Cette lutte a particulièrement marqué la prise de conscience des travailleurs africains et renforcé les mouvements nationalistes (Sembene, 2013).

Au regard de ce qui précède, il est évident que les mouvements de grèves ne sont pas des phénomènes récents. Bien au contraire ils remontent à l'antiquité. Les relations de travail ont toujours été parsemées de conflit, de lutte, de revendication et de grève. L'analyse des grèves qui ont eu lieu dans le temps et dans l'espace fait ressortir qu'il existe plusieurs types de grèves que les employés peuvent utiliser pour faire pression sur l'employeur.

1.1.4 La typologie des grèves

L'histoire de la révolte des travailleurs démontre qu'il existe plusieurs formes de grève à travers le monde qui sont plus ou moins acceptables selon les pays.

1.1.4.1 La grève générale

La grève générale a fait l'objet de nombreux écrits dans le domaine des sciences sociales, de l'histoire et de la philosophie politique. Bien qu'il existe des définitions variées de la grève générale, la plupart des auteurs s'accordent pour dire qu'elle est une cessation concertée du travail par la grande majorité des travailleurs syndiqués dans un territoire déterminé, le plus souvent pour atteindre des buts politiques (office québécois de la langue française, 1984). La grève générale de Winnipeg en 1919 fut l'une des grèves les plus importantes de l'histoire du Canada. Entre le 15 mai et le 25 juin 1919, plus de 30.000 travailleurs ont cessé le travail dans les usines, les ateliers, le transport en commun et les services des villes ont été paralysés. Les grévistes réclamaient de meilleures conditions de travail et la reconnaissance du droit syndical. Elle a entraîné des arrestations, des blessures et la mort de deux manifestants. Cependant, cette grève n'a apporté aucune amélioration immédiate des conditions de travail (Reilly, 2023).

1.1.4.2 La grève tournante

La grève tournante est une cessation complète du travail qui se fait successivement dans différents lieux ou établissement selon un calendrier prévu. Elle peut se faire par catégorie professionnelle ou par secteur d'activité. Elle a pour rôle de maintenir une pression constante sur les employeurs ou les autorités tout en minimisant l'impact économique et social de la grève (Kornhauser, 1977). En France par exemple, lors de la grève contre la réforme des retraites en 2019-2020, les syndicats de la SNCF ont organisé des grèves tournantes avec des salariés qui se relayaient pour faire la grève par roulement (Dicharry, 2020).

1.1.4.3 La grève perlée

La grève est dite perlée lorsqu'un ralentissement est constaté dans l'exercice des activités. Les travailleurs restent à leur poste de travail, mais assurent mal le service (ministère de la Fonction publique, 2023). En réalité, la grève perlée est une forme atténuée de la grève tournante où les arrêts de travaux sont plus courts et répartis dans le temps. Cette grève est illégale dans certains pays, notamment la France, car elle s'assimile à un refus d'effectuer certaines tâches obligatoires. En revanche la législation ivoirienne admet cette grève comme moyen de protestation. En Australie, la grève perlée a été utilisée en 2011 par les ingénieurs de la compagnie aérienne Qantas en n'utilisant que leur main gauche pour les tâches essentielles, réduisant ainsi délibérément leur efficacité (Costa, 2011).

1.1.4.4 La grève du zèle

La grève du zèle est une forme de grève dans laquelle les employés appliquent de manière excessive les normes et les règlements de travail établis par l'employeur dans le but d'entraîné une désorganisation et un ralentissement délibéré dans la production ou des services (Lefranc, 1958). En d'autres termes, en cas de grève du zèle, les travailleurs

n'arrêtent pas complètement le travail, mais ralentissent volontairement le rythme en appliquant scrupuleusement toutes les procédures, les directives et les règlements à la lettre sans faire preuve de la souplesse habituelle. En mars 2023, pour protester contre une réforme de leur statut, les contrôleurs aériens de l'aviation civile ont ralenti fortement le trafic aérien en appliquant minutieusement toutes les procédures de sécurité (Dero, 2020).

1.1.4.5 La grève sauvage

La grève sauvage est une cessation collective du travail par des salariés sans l'approbation de leur syndicat responsable. En d'autres termes, c'est une grève spontanée, non officielle, non autorisée qui intervient en violation des règles prévues. Cette forme de grève illégale et non encadrée par le syndicat traditionnel traduit très souvent une crise de confiance entre la base et la direction syndicale (Touraine, 1982). Dans un jugement en date du 18 mars 1980, la Cour Suprême du Canada explique qu'une grève sauvage, c'est-à-dire une grève qui ne respecte pas les conditions énoncées dans le code du travail est une cause juste et suffisante de congédiement.

1.1.4.6 La grève bouchon

La grève bouchon est une forme atypique de contestation dans laquelle un petit nombre de salariés occupent des postes stratégiques dans le processus de production ou de service empêchant ainsi le travail dans l'organisation. Techniquement, cette grève permet aux salariés mécontents de contourner les limites et les contraintes imposées par les syndicats et les lois du travail et de faire valoir leur revendication de manière directe et autonome (Fillieule, Mathieu et Péchu, 2020). La grève bouchon de quelques contrôleurs peut paralyser une grande partie du trafic aérien, car ils occupent des postes stratégiques dans le trafic aérien. De même, dans le secteur pétrolier, une grève bouchon de quelques opérateurs dans les

raffineries stratégiques peut suffire à créer des pénuries et perturber la distribution (Alliance de la fonction publique du Canada, 2010).

1.1.4.7 La grève de solidarité

La grève de solidarité est une cessation concertée et collective du travail par un groupe de salariés pour appuyer la grève menée par un autre groupe de travailleurs. Elle est déclenchée généralement pour renforcer un mouvement déjà en cours. Elle est déclenchée en solidarité avec des revendications menées par un autre groupe de travailleurs (Fillieule, Mathieu et Péchu, 2020). Il ressort des dispositions de l'article 205 du code de travail français que la grève de solidarité est légale. Cependant, elle semble illégale en Côte d'Ivoire, car le statut général de la fonction publique n'invoque que deux types de grève, notamment la grève perlée et la grève totale.

1.1.4.8 La grève totale

La grève totale est une cessation collective et concertée par laquelle les employés refusent d'assurer le service et quittent les locaux du travail (ministère de la Fonction publique, 2023).

Cette grève consiste pour la majorité des travailleurs d'interrompre totalement la production ou le service et désertent les lieux du travail. Cette forme de grève radicale et courante vise à exercer une pression maximale sur l'employeur afin que celui-ci puisse satisfaire leur revendication (Fillieule, Mathieu et Péchu, 2020).

Il faut noter que le statut général de la fonction publique ivoirienne n'admet que deux types de grèves parmi celles énumérées : « cette interruption peut être totale ou perlée » (ministère de la Fonction publique, 2023). Il apparaît donc clairement que la grève comme moyen de revendication professionnel, pour être conforme aux textes, doit prendre soit la forme d'une grève perlée, soit la forme d'une grève totale.

1.2 LA FONCTION PUBLIQUE

Par opposition à la fonction privée, la fonction publique désigne l'ensemble des personnes qui travaillent dans les administrations publiques et les organismes parapublics d'un État. Les fonctionnaires sont des salariées qui ont pour objectif principal de remplir des missions d'intérêt général. Cette mission peut prendre diverses natures telles que la mise en œuvre des politiques publiques, la fourniture de services publics, la réglementation et le contrôle de l'activité économique et sociale. En d'autres termes, les fonctionnaires sont chargés d'assurer le service public, et le service public est régi par un certain nombre de principes dont le plus important dans le cadre de cette étude concerne la continuité du service (Pochard, 2011).

1.2.1 Le service public

La notion du service public est une notion qui relève purement du droit administratif. Le service public, comme son nom l'indique, est une activité ou un service qui est directement assuré par l'État par l'intermédiaire de ses fonctionnaires ou directement contrôlé par l'État à travers ses fonctionnaires (Chevallier, 2012). Autrement dit, le service public est une activité d'intérêt général que l'État gère lui-même sans délégation, mais l'État étant une entité abstraite, le service sera géré en pratique par les fonctionnaires de l'État. Dans l'autre sens, l'État peut déléguer une activité de service public à travers la concession de service public, dans ce cas l'État se chargera de surveiller et de contrôler cette concession. Ce contrôle ou cette surveillance est exercé également par les fonctionnaires de l'État.

Cette réflexion signifie qu'il existe en réalité deux types de service public notamment, le service public administratif et le service public industriel et commercial (Chevallier, 2012).

1.2.1.1 Le service public administratif (SPA)

Le service public administratif est un service qui est directement géré par les fonctionnaires de l'État. C'est un service qui couvre généralement les domaines régaliens de

l'État notamment la justice, les impôts, l'armée, la police, etc. Il vise à rendre des services administratifs aux populations et il est financé directement par les impôts du contribuable. Les services publics administratifs relèvent du monopole de l'État (Koubi, 2014), c'est pourquoi en cas de grève des fonctionnaires, il peut y avoir une suspension de la fourniture de ce type de service, car ces services ne peuvent pas être confiés aux entreprises privées. Cela est compréhensible dans la mesure où il est inconcevable pour un État sérieux de déléguer certains attributs de sa souveraineté ; or les services publics administratifs sont des composantes majeures des attributs de la souveraineté d'un État.

1.2.1.2 Les services publics industriel et commercial (SPIC)

Contrairement au service public administratif, le service public industriel et commercial quant à lui vise la production, la distribution ou la fourniture de biens et services marchands. En d'autres termes, il s'agit d'offrir des services et des prestations qu'on retrouve normalement sur le terrain de la concurrence commerciale (Koubi, 2014). Les SPIC peuvent être gérés directement par les fonctionnaires de l'État ou être délégués aux entreprises privées dans le cadre d'une délégation de service public. Dans ce cas, les fonctionnaires de l'État conservent le pouvoir de supervision, de contrôle, de régulation et même de sanction contre le délégataire (Koubi, 2014). Contrairement aux SPA, les SPIC sont financés aux moyens de redevances perçues sur les usagers du service. Les SPIC couvrent plusieurs domaines d'activités comme le transport, la télécommunication, l'énergie, etc. (Koubi, 2014).

Dans l'accomplissement de leur mandat de rendre des services publics aux usagers, l'État et ses fonctionnaires doivent s'assurer de respecter plusieurs principes, notamment le principe d'égalité, le principe de mutabilité, le principe de neutralité, le principe de laïcité et le principe de continuité. Cependant, seul le principe de continuité du service public sera analysé dans le cadre de cette étude, car ce principe est susceptible de contredire le droit de grève dont bénéficient les fonctionnaires.

1.2.1.3 Le principe de continuité du service public

La majorité des États démocratiques du monde s'accordent à reconnaître que les fonctionnaires de l'État à l'instar des travailleurs du privé bénéficient d'un droit de grève. C'est-à-dire que les fonctionnaires peuvent décider de cesser de travailler pour appuyer des revendications professionnelles. Ce droit de grève est l'une des composantes de la liberté d'opinion et d'expression garantie par tout État de droit. Paradoxalement, les fonctionnaires dont la mission principale est de fournir un service public aux populations voient leur droit de grève diluer par un principe qui a valeur constitutionnelle dans la majorité des États. Il s'agit du principe de continuité du service public. En effet, le principe de continuité du service public signifie qu'il est de la responsabilité de l'État de s'assurer que les services publics fonctionnent de manière continue, régulière et sans interruption afin de répondre aux besoins de la collectivité et donc de l'intérêt général (Pinon, 2003). Ce principe signifie que la fourniture des services publics doit pouvoir surmonter les situations exceptionnelles comme les catastrophes naturelles, les pannes techniques et les grèves. Ce principe s'applique à tous les types de services publics qu'ils soient SPIC ou SPA.

La continuité du service public qui est un principe constitutionnel peut rentrer en conflit avec le droit de grève des fonctionnaires qui est aussi un principe à valeur constitutionnel. Cette conciliation cause d'énormes difficultés aux juges. Cependant, pour le conseil d'État français, « la continuité du fonctionnement des services publics essentiels à la vie nationale doit être assurée à tout prix » (Pinon, 2003). Cela suppose que le service public doit pouvoir fonctionner au détriment des revendications des agents de l'État, car il semble que la satisfaction de l'intérêt général prime sur les revendications des fonctionnaires qui elles relèvent d'intérêt privé.

Pour concilier les deux principes contradictoires du droit de grève et de la continuité du service public, il faut un leadership courageux, participatif, honnête et équitable sinon le grignotage et l'effritement du droit de grève peuvent conduire à la révolte des travailleurs (Pinon, 2003). Les exemples de révolte de fonctionnaires contraints à travailler pour satisfaire

l'intérêt général malgré leur revendication ne manquent pas dans l'histoire des relations de travail à travers le monde.

1.2.2 La notion d'intérêt général

La notion d'intérêt général peut parfois être polysémique et abstraite suivant le contexte dans lequel elle est utilisée. Parlant de l'objectif poursuivi par la fonction publique et le service public, la notion d'intérêt général peut être appréhendée à travers son sens fonctionnel. Ainsi, un service ou une activité est qualifiée d'intérêt général toutes les fois qu'elle vise la satisfaction des besoins collectifs de la société plutôt que des intérêts individuels ou privés (Truchet, 2017). C'est d'ailleurs pour cette raison que le conseil d'État français considère que la continuité du service public prime sur la revendication des agents. Cette position est justifiée par la recherche de la satisfaction de l'intérêt général.

1.3 LA GESTION DES GRÈVES DANS LA FONCTION PUBLIQUE IVOIRIENNE

1.3.1 Présentation de la Côte d'Ivoire

Géographiquement, la Côte d'Ivoire est un pays situé en Afrique de l'Ouest. Le pays s'étant sur une superficie de 322 462 km², elle est limitée au nord par le Mali et le Burkina Fasso, à l'ouest par le Liberia et la Guinée, à l'est par le Ghana et au sud par l'océan atlantique (présidence de la république de Côte d'Ivoire, 2011). Selon les chiffres du dernier recensement en date de 2021, la population ivoirienne est estimée à environ 29 389 150 habitants (Gouvernement de Côte d'Ivoire, 2022). La capitale du pays est officiellement située à Yamoussoukro alors que la ville la plus importante et qualifiée de capitale économique se situe à Abidjan. La langue officielle, et la plus parlée, est le français. La monnaie utilisée est le franc CFA. La Côte d'Ivoire est à la fois membre de l'Union Africaine, de la Communauté Économique des États de l'Afrique de l'Ouest et de l'Union Économique et Monétaire Ouest Africaine et enfin son actuel président est Alassane Ouattara.

Historiquement la Côte d'Ivoire était d'abord un protectorat français en 1843 puis colonie française en 1893. C'est finalement le 7 août 1960 que l'indépendance du pays fut proclamée par le premier président feu Félix Houphouët-Boigny (présidence de la République de Côte d'Ivoire, 2011).

Le climat de la Côte d'Ivoire est compris entre le 4° et le 10° de l'altitude nord, le territoire ivoirien est distant de l'équateur d'environ 400 km sur ses marges méridionales et du Tropic du Cancer d'environ 1 400 km sur ses frontières septentrionales. Cette situation donne un climat généralement chaud et humide. Les températures oscillent autour de 28 °C en moyenne. Il existe deux grandes zones climatiques en Côte d'Ivoire, notamment le climat équatorial et le climat tropical de savane, lui-même plus ou moins sec (présidence de la République de Côte d'Ivoire, 2011).

L'économie de la Côte d'Ivoire est essentiellement axée sur le secteur primaire notamment la production de matières agricoles comme le café et le cacao. Le pays est le premier producteur mondial de la fève de cacao avec plus de 40% de la production mondiale, la Côte d'Ivoire est également le 3e pays africain producteur de café, leader mondiale du cajou, leader africain de la noix de kola et leader africain de la production d'hévéa tout en occupant le 3e rang mondial (gouvernement de Côte d'Ivoire, 2023). Le secteur primaire important hausse le pays à la première puissance économique de l'Union Économique et Monétaire Ouest Africaine contribuant en moyenne à 38,8% du PIB nominal de l'UEMOA (ministère de l'Économie, du plan et du Développement, 2024). Elle est également la deuxième puissance économique de la CEDEAO après le Cap Vert. (CGECI, 2014).



Figure 1 : Carte de l'Afrique de l'Ouest

Note. Tiré de carte de l'Afrique de l'Ouest, par Peter Fitzgerald, 2008, Wikimedia Commons ([https://wikitravel.org/shared/File:West_Africa_regions_map_\(fr\).png#/media/File:West_Africa_regions_map_\(fr\).png](https://wikitravel.org/shared/File:West_Africa_regions_map_(fr).png#/media/File:West_Africa_regions_map_(fr).png)). Domaine public

1.3.2 Présentation de la fonction publique ivoirienne

Sous l'empire de l'ancienne loi de 1992, la fonction publique ivoirienne était exclusivement une fonction publique de carrière. La fonction publique de carrière est une fonction publique dans laquelle les fonctionnaires bénéficient d'une carrière à vie sauf en cas de faute grave. Ils sont titularisés dans un grade de la hiérarchie administrative dans un corps d'emploi, cette catégorisation détermine leur statut, leurs droits et leurs obligations (Pochard, 2011). Le statut général de la fonction publique de 1992 admettait exceptionnellement le recrutement par contrat de certains travailleurs de l'État.

Mais avec le nouveau statut général de 2023, la fonction publique ivoirienne n'est plus strictement une fonction publique de carrière, la fonction publique ivoirienne est désormais un système mixte, car elle combine des éléments de la fonction publique de carrière avec certaines caractéristiques d'une fonction publique d'emploi (Gouvernement de Côte d'Ivoire, 2024). Contrairement à la fonction publique de carrière où les fonctionnaires sont généralement recrutés par voie de concours, la fonction publique d'emploi est un système dans lequel les fonctionnaires sont recrutés pour occuper des postes spécifiques pour une durée déterminée. Ils sont généralement recrutés pour leur compétence spécialisée (Pochard, 2011).

Il faut également faire remarquer que l'État n'est pas lié aux fonctionnaires par un contrat de type privé. Les fonctionnaires ivoiriens sont dans un rapport statutaire et réglementaire. C'est-à-dire que l'exercice de leurs activités et de leurs droits est réglementé d'avance par une loi, le statut général de la fonction publique ainsi que les décrets d'application (ministère de la Fonction publique, 2023). Le statut général de la fonction publique fixe d'avance les motifs, la procédure et les modes de gestion des grèves dans la fonction publique ivoirienne. En d'autres termes, il fixe d'avance les droits et les obligations de chaque partie en période de crise.

1.3.3 Les motifs de déclenchement des grèves dans la fonction publique ivoirienne

Le déclenchement de la grève dans la fonction publique n'est pas laissé à la discrétion des fonctionnaires, car les motifs pouvant conduire à la grève sont définis à l'avance par le nouveau statut général de la fonction publique. En effet, les fonctionnaires ivoiriens ne peuvent entrer en grève que pour défendre des intérêts professionnels (ministère de la Fonction publique, 2023). En d'autres termes, les fonctionnaires ne peuvent pas utiliser la grève comme moyens de revendication politique ou sociale. Par ailleurs, les fonctionnaires ne peuvent pas entrer en grève par solidarité si les motifs des revendications ne concernent pas spécifiquement leur condition de travail.

De manière plus pratique, les fonctionnaires ne peuvent rentrer en grève que pour exiger l'amélioration de leur condition salariale, leur condition de travail ainsi que la protection des droits connexes comme les avantages sociaux et autres. Cette précision consacre ainsi l'adoption de la conception réformatrice de la grève par le législateur ivoirien.

Les motifs de la grève déterminent d'avance la légalité ou l'illégalité de celle-ci. C'est pourquoi la loi exige des fonctionnaires grévistes le dépôt auprès des services compétents de l'État d'un préavis de grève mentionnant les motifs de la grève (ministère de la Fonction publique, 2023).

1.3.4 La procédure juridique de déclenchement de la grève dans la fonction publique ivoirienne

Même si les fonctionnaires disposent de motifs légitimes conformément au statut général de la fonction publique pour rentrer en grève, ils n'ont pas le droit de déclencher spontanément la grève sans suivre la procédure légale. Cette exigence de respect d'une procédure répond à un besoin de discipline et de déontologie dans la fonction publique (ministère de la Fonction publique, 2023). Le système juridique ivoirien marque ainsi son aversion pour les grèves sauvages et les grèves spontanées.

Ainsi, les fonctionnaires en poste dans les entreprises publiques, dans les organismes ou établissements publics et même dans les entreprises privées lorsque ceux-ci sont chargés de la gestion d'un service public doivent respecter les modalités de la grève dans les services publics fixées par la loi N°2023-892 du 23 novembre 2023 portant statut général de la fonction publique.

Ainsi tout différend susceptible de naître entre l'État et son personnel doit obligatoirement fait l'objet d'une tentative de conciliation. La conciliation joue un rôle très important dans la gestion des grèves de manière générale. C'est un processus de résolution de conflit amiable dont l'objectif est de rétablir la bonne entente entre les parties dont les intérêts sont parfois contradictoires. C'est une méthode qui est généralement informelle et confidentielle. La conciliation fait appel à une personne neutre qualifiée de médiateur et dont le but est d'aider les parties à trouver une entente satisfaisante pour vider le contentieux (Gouvernement du Québec, 2023).

Mais dans le cas particulier de la gestion des grèves dans la fonction publique ivoirienne, la conciliation se déroule entre les parties elles-mêmes ; c'est-à-dire entre l'État et les fonctionnaires grévistes. Cette tentative de conciliation obligatoire se déroule en trois étapes (ministère de la Fonction publique, 2023).

Autrement dit, il faut avoir une discussion avec trois niveaux de représentation de l'État pour entrer en grève. Cette conciliation permettra aux représentants de l'État de démontrer leur savoir-faire en termes de négociation et de leadership. Cette exigence de triple tentative de conciliation est à l'image de la culture de dialogue ancrée dans les habitudes et l'idéologie du pays.

1.3.4.1 La première tentative de conciliation

La première tentative de conciliation réunit autour de la table de discussion les acteurs suivants :

- Le service ou l'organisme employeur : il s'agit du premier responsable du service ou de l'organisme en cause. Cela peut être le directeur de l'hôpital, le préfet, le directeur du trésor, etc.
- Les représentants du syndicat légalement constitué : pour prendre part aux discussions, le syndicat doit avoir une existence légale conformément aux textes en vigueur.
- Les représentants des services compétents du ministère responsable de la fonction publique.

Cette première tentative de conciliation dont l'objectif principal est d'aplanir le différend peut ne pas aboutir en raison des positions tranchées des uns et des autres. Donc il est possible qu'aucune solution ne soit trouvée, dans ce cas, les fonctionnaires doivent passer au deuxième niveau de discussion (ministère de la Fonction publique, 2023).

1.3.4.2 La deuxième tentative de conciliation

En cas d'échec de la première tentative de conciliation, il est de la responsabilité des parties au conflit de saisir en personne les ministres techniques intéressées et le ministre responsable de la fonction publique. Le ministre technique fait référence au ministère dont les employés sont mécontents, il peut s'agir par exemple du ministre de la Santé, de la justice etc. (ministère de la Fonction publique, 2023).

Les deux ministres doivent tenter de trouver un consensus avec les fonctionnaires afin d'éviter que ceux-ci n'entrent en grève. Mais il peut arriver que malgré les efforts déployés, les uns et les autres restent sur leur position, dans ce cas, le conflit sera élevé au niveau supérieur (ministère de la Fonction publique, 2023).

1.3.4.3 La troisième tentative de conciliation : la saisine du chef du gouvernement

Après, l'échec de deux premières tentatives de conciliation, les fonctionnaires peuvent élever le conflit au niveau supérieur en saisissant en personne le premier ministre et chef du

gouvernement en lui exposant leur revendication. Si malgré l'intervention de cette autorité, les parties n'ont pu être conciliées, et que les représentants syndicaux décident de faire usage de leur droit de grève, alors la cessation du travail ne peut intervenir qu'après le dépôt d'un préavis de grève auprès des services compétents (ministère de la Fonction publique, 2023).

1.3.5 Le déclenchement de la grève

Après l'échec des différentes tentatives de conciliation, le déclenchement de la grève dans la fonction publique ivoirienne est subordonné au dépôt d'un préavis de grève par les représentants syndicaux.

Le préavis de grève est appréhendé par le nouveau statut général de la fonction publique comme une information de l'intention de déclencher une grève. L'obligation du dépôt d'un préavis de grève est une exigence légale dans plusieurs pays du monde, notamment en France et au Canada.

Le préavis permet de formaliser les revendications tout en préparant les membres à l'action collective. Il peut être considéré comme une étape importante dans le processus de négociation, car il permet de mettre la pression sur l'employeur tout en respectant le cadre légal. Le préavis est d'une importance légale et sociale, car il permet d'éviter des actions spontanées et non concertées (Mouriaux, 2009).

Concrètement, ce préavis de grève est déposé auprès de l'organisme employeur et auprès du ministre responsable de la fonction publique six (6) jours ouvrables avant le déclenchement (ministère de la Fonction publique, 2023).

Le préavis de grève doit préciser :

- Les motifs de la grève ;
- Le lieu de la grève ou l'itinéraire à suivre ;
- La date de la grève

- La durée illimitée ou non de la grève
- L'heure du début de la grève envisagée

Une fois saisi d'un préavis de grève, le ministre responsable de la fonction publique doit délivrer un récépissé de dépôt de préavis de grève. Même pendant l'accomplissement des formalités utiles par les syndicats pour déclencher la grève, les négociations peuvent toujours se poursuivre en vue de parvenir à un règlement amiable du conflit (ministère de la Fonction publique, 2023).

1.3.6 Les interdictions et les limites au droit de grève

Il ressort de la lecture du statut général de la fonction publique que le gouvernement a le droit d'interdire ou de limiter par avance une grève lorsque celle-ci est susceptible de porter atteinte à l'ordre public, à la sécurité des biens et des personnes ainsi qu'à l'action gouvernementale (ministère de la Fonction publique, 2023). En d'autres termes, même en cas de légitimité des motifs, les fonctionnaires ivoiriens peuvent se voir refuser l'exercice du droit de grève notamment pour protéger l'ordre public. On voit clairement que le droit de grève dans la fonction publique est dilué par la possibilité offerte au gouvernement qui est l'employeur d'interdire l'usage du droit de grève. Cette possibilité offerte au gouvernement fait de celui-ci à la fois partie et arbitre du conflit. Ce pouvoir donné au gouvernement ivoirien peut amener celui-ci à négocier de mauvaise foi avec les fonctionnaires grévistes.

Cette pratique en cours dans la fonction publique ivoirienne est partagée par de nombreux juristes français. Ray (2013) par exemple explique qu'en dépit du caractère légitime d'une grève, il est primordial que le gouvernement se donne les moyens de l'interdire ou de la limiter par avance afin de maintenir l'ordre public, de protéger les intérêts vitaux de la nation et permettre le fonctionnement des services publics essentiels afin de garantir la continuité de celles-ci.

Dans une perspective syndicaliste, cette manière de faire est perçue comme une tentative du gouvernement de porter des restrictions au droit de grève dans le seul but d'affaiblir la capacité des syndicats à défendre les droits des fonctionnaires. Pour les syndicalistes, la limitation ou l'interdiction d'une grève doit être perçue comme une violation des droits fondamentaux des travailleurs (Mouriaux, 2009).

Amadiou (1996) dans une analyse plus managériale et équilibrée pense que le gouvernement peut avoir des raisons légitimes pour limiter ou interdire une grève pour assurer le fonctionnement des services essentiels. Cependant il insiste sur l'importance de la transparence et de la justification des mesures restrictives du droit syndical.

En tout état de cause, les instances internationales comme l'organisation internationale du travail ou encore l'Union européenne reconnaissent le droit de grève comme étant un droit fondamental des travailleurs. Mais ces instances admettent que des restrictions aux droits de grève sont nécessaires dans certains secteurs essentiels à la seule et unique condition qu'elles soient proportionnées et justifiées.

1.3.7 La réquisition des grévistes pour assurer le service public

La réquisition est une opération juridique par laquelle les pouvoirs publics exigent d'une personne ou d'une collectivité la prestation d'un service ou la fourniture d'un bien. Le refus de déférer à l'ordre de réquisition de l'État est passible d'une sanction pénale donc de l'emprisonnement (DJA, 2011).

Le gouvernement peut donc faire échec à une grève en réquisitionnant de force les fonctionnaires grévistes pour assurer la continuité du service public. Si les fonctionnaires grévistes reçoivent l'ordre de réquisition, ils ont l'obligation de se rendre au travail sous peine de sanction pénale et disciplinaire. Les fonctionnaires peuvent néanmoins contester cet ordre de réquisition devant le juge administratif, c'est-à-dire devant le Conseil d'État. Cependant,

comme les actes administratifs portent en eux-mêmes un titre exécutoire, les fonctionnaires doivent déférer à cet ordre avant de le contester (DJA, 2011).

L'État ivoirien tout comme l'État français dispose du droit de réquisitionner les fonctionnaires grévistes lorsque les différentes tentatives de règlement amiables ont échoué (ministère de la Fonction publique, 2023). Ce droit de réquisition de l'État pour assurer le service public au profit de l'intérêt général démontre la toute-puissance de l'État face aux fonctionnaires (DJA, 2011).

Ce droit que se donne le gouvernement de pouvoir réquisitionner les fonctionnaires grévistes, si elle est soutenable sans ambiguïté du point de vue du droit, elle ne se justifie qu'implicitement dans la littérature. Ainsi bien que n'ayant pas abordé spécifiquement la question de la grève, les idées de Rousseau sur le contrat social et la souveraineté populaire peuvent être interprétées comme soutenant la primauté de l'intérêt général sur les intérêts individuels.

Dans le sens opposé, les critiques contre les mesures de réquisition des grévistes ont fait couler beaucoup d'ancres. Ainsi Mouriaux (2009) explique que la réquisition des fonctionnaires grévistes constitue non seulement une atteinte grave au droit des fonctionnaires, mais il s'agit aussi d'une mesure autoritaire qui peut déstabiliser les relations de travail et envenimer la situation. Quant à Camerlynck et Caen (1975), ils pensent que le droit de réquisitionner les fonctionnaires grévistes doit être une mesure exceptionnelle et doit être utilisé avec la plus grande prudence pour ne pas créer des tensions supplémentaires et déstabiliser les relations de travail.

La réquisition étant un acte autoritaire et attentatoire aux libertés individuelles, Ray (2013) plaide pour des solutions alternatives afin de garantir la continuité des services publics sans recourir à cette mesure coercitive. L'OIT, bien qu'admettant qu'une grève peut être limitée ou interdite, elle s'oppose à la réquisition des grévistes, car elle y voit une atteinte grave aux droits fondamentaux des fonctionnaires. En revanche l'UE encourage les États à limiter autant que possible la réquisition des fonctionnaires.

1.3.8 Les effets de la grève

Lorsque les fonctionnaires décident d'entrer en grève, l'administration se réserve le droit d'opérer des retenues sur le traitement ceux-ci. Cette retenue doit pouvoir correspondre à la période d'arrêt de travail (DJA, 2011). En d'autres termes, pendant toute la période de la grève, les fonctionnaires ne reçoivent pas de salaire et cela en vertu du principe du service fait. Le principe du service fait empêche le paiement d'une dépense publique à un fournisseur ou à un agent avant l'accomplissement du service ou la fourniture de bien. (Office québécois de la langue française, 1974).

Par ailleurs, le fonctionnaire qui participe à une grève illégale s'expose à des sanctions disciplinaires sans préjudice de sanction pénale (ministère de la Fonction publique, 2023). La grève illégale est celle qui n'est pas prévue par la législation ivoirienne. Le statut général de la fonction publique prévoit uniquement deux types de grève à savoir, la grève totale et la grève perlée à l'exclusion des autres types de grève (ministère de la Fonction publique, 2023). Aussi, la grève illégale est celle qui ne respecte pas la procédure décrite précédemment (ministère de la Fonction publique, 2023).

Enfin, lorsque l'État n'utilise pas la technique de réquisition, il peut remplacer purement et simplement les fonctionnaires grévistes par d'autres agents. Ces agents seront chargés d'assurer le travail en lieu et place des fonctionnaires en cause (ministère de la Fonction publique, 2023). Cette possibilité légalement offerte au gouvernement ivoirien de remplacer les fonctionnaires grévistes par d'autres agents dans le but d'assurer le fonctionnement des services publics n'échappe pas aux critiques. En effet, le remplacement des fonctionnaires qui font usage de leur droit d'être mécontent pose un problème d'équité et de justice sociale. De plus ce remplacement peut inciter les grévistes à adopter des positions plus radicales rendant les négociations plus complexes (Hyman, 1975).

1.4 OBJECTIF DE LA RECHERCHE

Historiquement, le droit de grève n'était pas reconnu aux fonctionnaires de l'administration publique à travers le monde. Ce n'est que dans les années 1960-1970 (Audet, 2011) que le droit de grève a été reconnu aux fonctionnaires occidentaux après plusieurs luttes et révolutions (Audet, 2011). Au Québec par exemple, c'est le Code du travail de 1964 qui a marqué un tournant en reconnaissant pour la première fois le droit de grève dans les services publics. Depuis lors, les recherches scientifiques en relations industrielles dans le secteur public notamment, la gestion des grèves ne fait que se multiplier. La multiplication des recherches en relation industrielle dans le secteur public dans les pays occidentaux a permis à ces derniers de comprendre la mesure de la situation afin d'engager des réformes nécessaires dans le but d'améliorer les relations entre les partenaires sociaux de l'administration publique.

Depuis son indépendance en 1960, la Côte d'Ivoire fait face à de multiples grèves incessantes qui paralysent très souvent le fonctionnement des services publics, impactent le quotidien des citoyens, menacent la paix sociale et intoxiquent le climat de travail dans le secteur public. Cependant, il est regrettable que jusque-là, il n'existe à notre connaissance pas de recherche scientifique qui traite de la relation de travail conflictuelle qui règne dans l'administration publique. C'est pourquoi il était essentiel de mener cette étude pour dans un premier temps constituer une base de littérature scientifique en la matière afin d'inciter d'autres chercheurs à s'intéresser à la question. Cette précision étant faite, l'objectif principal poursuivi par cette étude consiste à mettre en lumière des outils de gestion des conflits afin d'améliorer la gestion des grèves dans la fonction publique. Les objectifs accessoires s'articulent autour des points suivants :

- Analyser le cadre juridique de la grève dans la fonction publique ivoirienne
- Comprendre les causes profondes des grèves

- Évaluer la possible conciliation entre le droit de grève et la nécessité d'assurer la continuité du service public.

CHAPITRE 2

CADRE MÉTHODOLOGIQUE

Ce deuxième chapitre sera consacré à la présentation de la démarche méthodologique adoptée dans le cadre de cette recherche, notamment la question et les objectifs de la recherche, la pertinence de l'étude, le positionnement épistémologique et l'éthique de la recherche.

2.1 LA QUESTION ET LES OBJECTIFS DE LA RECHERCHE

Depuis son accession à l'indépendance, la Côte d'Ivoire a connu plusieurs mouvements de grèves de fonctionnaires. Il est certes difficile d'en donner un nombre exact sans faire une analyse exhaustive. Cependant, ces grèves ont été majoritairement motivées par diverses revendications, notamment des augmentations salariales, des améliorations des conditions de travail, et des réformes dans le secteur public. La grève est un phénomène récurrent dans la fonction publique ivoirienne et ce phénomène impact très souvent le quotidien des populations qui subissent régulièrement la suspension des services publics. De plus la grève engendre d'énormes tensions entre les partenaires sociaux qui très souvent se disputent régulièrement la légitimité sociologique et juridique de mener telle ou telle action. En effet, les fonctionnaires estimant que le droit de grève est un droit constitutionnel (Millard, 2014) en font un usage démesuré. De l'autre côté, l'administration ivoirienne étant garante de la continuité des services publics en vertu de la constitution (Foulquier et Rolin, 2012) se donne tous les moyens, y compris la répression pour empêcher la révolte des travailleurs.

Face à ce constat, il est nécessaire de trouver un juste équilibre afin de préserver non seulement le droit de grève, mais également le principe de continuité des services publics. C'est pourquoi cette étude qui s'inscrit dans une perspective générale d'amélioration de la gestion des grèves dans l'administration ivoirienne se pose la question de recherche

suivante : **comment l'administration ivoirienne peut-elle améliorer ses méthodes de règlement de conflits afin de prévenir et gérer pacifiquement les situations de grève dans la fonction publique ?**

L'objectif principal poursuivi par cette étude consiste à mettre en lumière des outils de gestion des conflits afin d'améliorer la gestion des grèves dans la fonction publique. Les objectifs accessoires s'articulent autour des points suivants :

- Analyser le cadre juridique de la grève dans la fonction publique ivoirienne
- Comprendre les causes profondes des grèves
- Évaluer la possible conciliation entre le droit de grève et la nécessité d'assurer la continuité du service public.

2.2 LA PERTINENCE DE LA RECHERCHE

Cette recherche peut être pertinente sur le plan social et sur le plan scientifique. En effet, cette étude peut contribuer à l'amélioration du climat de travail dans l'administration ivoirienne, elle peut également contribuer à l'avancement des connaissances.

2.2.1 La pertinence sociale de l'étude

En se proposant de participer à l'amélioration des méthodes de règlement des conflits dans le but de prévenir et gérer pacifiquement les grèves dans la fonction publique ivoirienne, cette étudiante présente indiscutablement une pertinence sociale et cela pour les raisons non exhaustives qui suivront.

Premièrement, cette étude peut permettre l'amélioration des relations de travail dans la fonction publique ivoirienne à travers le dialogue social et la prévention des conflits. En effet, une meilleure compréhension des dynamiques de grève peut améliorer le dialogue social

entre les syndicats, les employeurs et le gouvernement. Cela peut conduire à des négociations plus constructives et à des solutions plus durables. Par ailleurs, en identifiant les causes profondes des grèves, il est possible de mettre en place des mécanismes préventifs pour éviter les conflits sociaux (Giraud, 2013).

Deuxièmement, cette recherche peut participer à l'efficacité et à la productivité de l'administration publique ivoirienne. En effet, les grèves dans la fonction publique peuvent perturber les services essentiels (Courrèges, 2014) comme l'éducation, la santé et la sécurité. Une gestion efficace des grèves peut minimiser ces perturbations et assurer la continuité des services publics et par ricochet améliorer la productivité et l'efficacité des services publics, en réduisant les interruptions et en maintenant un environnement de travail stable.

De plus, cette recherche peut susciter des réflexions et des questions liées à la justice et à l'équité. Il faut savoir qu'en mettant en lumière les conditions de travail et de rémunération des fonctionnaires, cette étude peut conduire à des réformes visant à améliorer l'équité et la justice sociale. Elle peut également renforcer la protection des droits des travailleurs et garantir que leurs revendications légitimes soient prises en compte.

Enfin, l'étude présente une pertinence sociale dans la mesure où elle propose des innovations dans les méthodes de gestion des conflits sociaux, telles que la médiation, l'arbitrage et les négociations collectives.

2.2.2 La pertinence scientifique de l'étude

Dans de nombreux pays, le droit de grève dans la fonction publique n'a été reconnu que tardivement, souvent à partir des années 1960-1970. Avant cela, les grèves étaient généralement interdites pour les fonctionnaires. Au Québec, le Code du travail de 1964 a marqué un tournant en reconnaissant pour la première fois le droit de grève dans les services publics, à l'exception de certaines professions comme les policiers et pompiers (Audet, 2011). Depuis lors nous avons assisté à une floraison de littérature sur la gestion de la grève des fonctionnaires en occident.

Cependant, après plus d'une soixantaine d'années de pratique de négociation dans l'administration publique ivoirienne, il est fort regrettable de constater qu'il n'y a pas à notre connaissance d'écrits sur la question. Cette étude est donc d'une originalité scientifique dans la mesure où elle vient constituer une base de littérature scientifique pour les recherches à venir.

De plus, la pertinence scientifique de cette étude peut résider dans son interdisciplinarité en offrant une analyse sociologique, psychologique, économique et juridique et même managériale. Aussi, en faisant allusion aux pratiques de gestion des grèves dans d'autres pays, cette recherche peut offrir des perspectives comparatives et internationales.

Enfin, cette étude pourrait apporter un éclairage nouveau sur les dynamiques spécifiques des mouvements sociaux dans le contexte ivoirien tout en contribuant à une meilleure compréhension des enjeux liés à la modernisation de l'administration publique ivoirienne.

2.3 POSITIONNEMENT ÉPISTÉMOLOGIQUE

En science de la gestion, le positionnement épistémologique fait référence à la posture philosophique adoptée par le chercheur concernant la nature de la connaissance et la manière dont elle est produite dans le cadre de son travail scientifique. Il faut en effet admettre avec Jolibert et Giordano (cité dans Dehbi et Angade, 2019) que « *toute recherche scientifique repose sur une vision du monde, suit une méthodologie et offre des éléments de réponse* ». Le positionnement épistémologique permet ainsi de légitimer les choix méthodologiques du chercheur, donner de la scientificité et de la crédibilité aux travaux de recherche afin de construire des connaissances valides (Dehbi et Angade, 2019).

En ce qui concerne la collecte de donnée, cette étude sera menée sous une approche qualitative. Une étude qualitative est une méthode de recherche qui vise à comprendre les expériences, les perceptions, les opinions et les comportements des individus dans leur

contexte naturel. Contrairement aux études quantitatives, qui se concentrent sur la mesure et l'analyse statistique des données, les études qualitatives cherchent à obtenir des informations riches et détaillées à travers des méthodes telles que les entretiens, les groupes de discussion, l'observation et l'analyse de documents (Dumez 2013).

En recherche qualitative, il existe trois paradigmes épistémologiques à savoir, le positivisme, l'interprétativisme et le constructivisme. Le positivisme considère qu'il existe une réalité indépendante du chercheur, il vise à expliquer la réalité par des lois universelles et il adopte une démarche hypothético-déductive. Quant à l'interprétativisme, il cherche à comprendre le sens que les acteurs donnent à la réalité, la connaissance qu'elle produit est subjective et contextuelle, et elle adopte une démarche compréhensive. Enfin, le constructivisme postule que la réalité est construite socialement, la connaissance qui est produite est le résultat d'une construction entre le chercheur et son objet, pour terminer, le constructivisme favorise une démarche inductive (Dumez, 2011).

Notre étude qualitative reposera sur une approche épistémologique basée sur le constructivisme. Le constructivisme nous permettra d'interpréter et de comprendre les raisons profondes des grèves dans la fonction publique ivoirienne à partir d'informations subjectives compilées dans les données médiatiques, ces informations nous permettront par la suite de construire des connaissances en mettant en lumière des méthodes de règlement des conflits adaptées au contexte ivoirien à partir de nos expériences personnelles. Il s'agira donc d'une certaine manière de construire des connaissances à partir de la réalité sociale ivoirienne.

2.4 AUTOPRAXÉOGRAPHIE

Dans le cadre de cette recherche, des connaissances seront construites au moyen d'une autopraxéographie. L'autopraxéographie est une méthode de recherche qualitative qui se concentre sur l'étude des pratiques et des expériences personnelles des chercheurs eux-

mêmes. « *Cette méthode est particulièrement intéressante pour les personnes qui retournent à l'université et souhaitent produire des connaissances à partir de leurs propres expériences* ». (Albert et Michaud, 2020). Cette approche vise à explorer et à comprendre les processus et les dynamiques internes des pratiques professionnelles ou personnelles du chercheur. Elle permet de réfléchir de manière critique sur les actions, les décisions et les interactions du chercheur dans son propre contexte de travail ou de vie (Albert et Michaud, 2020). L'autopraxéographie est une méthode qualitative rédigée à la première personne, axée sur l'expérience du chercheur et la théorie multidisciplinaire (Albert et Michaud, 2020).

L'autopraxéographie s'inscrit dans un paradigme épistémologique de constructivisme pragmatique.

« *Le constructivisme pragmatique considère que la vérité n'a de sens que si nous prenons soin de la manière utilisée pour construire le savoir à partir de représentations humaines afin de donner un sens aux situations dans lesquelles ces humains sont impliqués* » (Albert et Michaud, 2020).

À la base, l'autopraxéographie produit des connaissances génériques. Ce processus de création des connaissances se fait en trois étapes. Le premier consiste à écrire naïvement ce qui doit être la réalité sincère, le second consiste à déterminer la posture épistémologique et le troisième conduit à la construction de connaissances génériques (Albert et Michaud, 2020). Les figures 2 et 3 représenteront respectivement la spécificité et le processus de l'autopraxéographie.

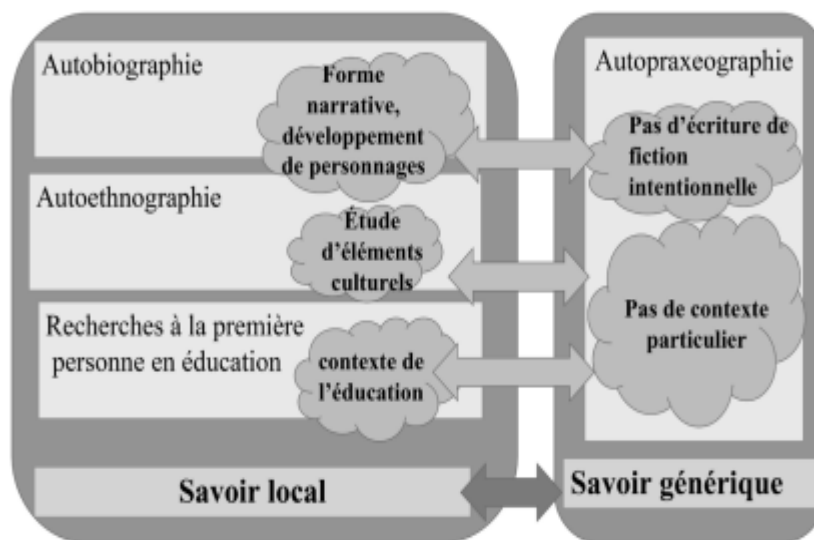


Figure 2 : Spécificité de l'autopraxéographie
Albert et Michaud, 2020. Reproduit avec permission

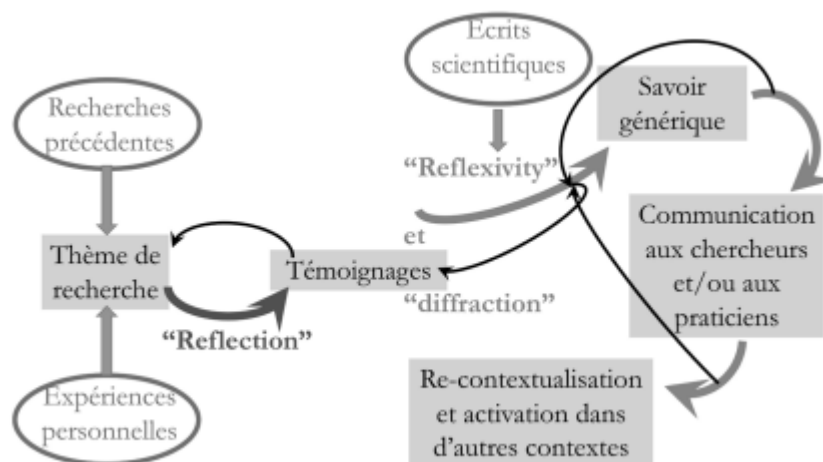


Figure 3. Le processus de l'autopraxéographie
Albert et Michaud, 2020. Reproduit avec permission

2.5 LES DONNÉES MÉDIATIQUES

Les données médiatiques constituent une source d'information précieuse pour la recherche qualitative. En effet, les données médiatiques fournissent des informations immédiatement accessibles sur des processus sociaux contemporains. Elles offrent également un matériel empirique riche pour explorer diverses problématiques sociales (Fines, 2010). L'utilisation des données médiatique dans notre recherche qualitative nous permettra d'analyser systématiquement les véritables motifs récurrents des grèves dans la fonction publique ivoirienne. Pour ce faire, nous analyserons les contenus médiatiques de 10 articles de presse tout en analysant également les discours et les narratifs des acteurs sociaux. Cela nous permettra de faire la synthèse sur les éléments récurrents de tension entre les partenaires sociaux. La diversité des perspectives issues des données médiatiques offrira une variété de points de vue et de représentation du phénomène, cela permettra une analyse riche et nuancée de la problématique (Fines, 2010).

2.6 ÉTHIQUE DE LA RECHERCHE

Il est impératif pour le chercheur de veiller à ce que son étude respecte les considérations éthiques lorsque le travail fait participer des personnes et peut les affecter. C'est une pratique standard dans les recherches universitaires (Oxfam, 2020). Les recherches qui sont réalisées au moyen de l'autopraxéographie et de données médiatiques peuvent soulever des préoccupations éthiques.

L'autopraxéographie, en tant que méthode de recherche qualitative basée sur l'étude de sa propre pratique professionnelle, soulève plusieurs considérations éthiques importantes se rapportant au consentement et à la confidentialité, à l'intégrité de la recherche, à l'implication personnelle et professionnelle ainsi qu'à la diffusion des résultats (EPTC 2, 2022).

Bien que l'autopraxéographie implique principalement l'observation de soi-même, il est important de s'assurer que le chercheur comprend pleinement les implications de la recherche et donne son consentement éclairé. Si l'analyse peut impliquer d'autres personnes de son environnement professionnel, Il est crucial d'obtenir leur consentement éclairé et de protéger leur confidentialité (Martineau, 2007). Par ailleurs, le chercheur doit veiller à anonymiser toute information permettant d'identifier des tiers, tout en préservant l'intégrité et la pertinence des données pour l'analyse (Martineau, 2007). Dans le cadre de cette étude, les risques éthiques sont minimisés dans la mesure où l'analyse n'implique pas d'autres personnes de l'environnement professionnel et les informations seront anonymisées afin d'éviter l'identification des tiers.

Afin de préserver l'intégrité de la recherche, le chercheur doit maintenir une posture réflexive rigoureuse pour éviter les biais liés à sa double position de sujet et de chercheur. Pour ce faire, il se doit d'effectuer une analyse critique de sa propre subjectivité (EPTC 2, 2022). De plus, la démarche de recherche, les choix méthodologiques et les limites de l'étude doivent être clairement expliqués pour garantir la transparence méthodologique (Oxfam, 2020). En cas d'implication personnelle et professionnelle, le chercheur doit être vigilant quant au potentiel de conflits entre ses rôles de praticien et de chercheur et de les expliciter dans son travail (EPTC 2, 2022). Le chercheur doit également évaluer les implications potentielles de son étude sur sa carrière et sur ses relations professionnelles. Pour tenir compte de cette exigence, les témoignages seront portés à l'annexe de la recherche, mais ils ne seront pas publiés. Enfin, le chercheur a une responsabilité éthique de partager ses résultats de manière à contribuer à l'amélioration des pratiques dans son domaine (EPTC 2, 2022).

La recherche basée sur les données médiatiques peut également soulever des considérations éthiques notamment en ce qui concerne le caractère public ou privé des informations recueillies (EPTC 2, 2022). Il faut préciser que les données médiatiques qui serviront de base d'analyse dans cette étude sont incontestablement du domaine public dans la mesure où elles sont librement consultables en ligne. Le lien de consultation accompagnera chaque article dans sa description bibliographique. Enfin, l'utilisation des articles de presse est faite suivant le respect des règles de la propriété intellectuelle.

CHAPITRE 3

RÉSULSTATS

Depuis des lustres, l'administration ivoirienne est régulièrement confrontée aux cas de grève interminables et intempestifs. Cette situation en plus d'entraîner des répercussions négatives sur l'économie et la cohésion sociale provoque très souvent la rupture des services publics. Pourtant le maintien du service public en tout temps et en tous lieux est un droit absolu pour la population qui est la première victime de cette situation récurrente.

Cette étude qui s'inscrit dans une perspective générale d'amélioration de la gestion des grèves dans la fonction publique ivoirienne se donne plusieurs objectifs notamment analyser le cadre juridique de la grève dans la fonction publique ivoirienne, comprendre les causes profondes des grèves, évaluer la possible conciliation entre le droit de grève et la nécessité d'assurer la continuité du service public. Enfin, cette recherche a également pour objectif de mettre en lumière des outils de gestion des conflits afin d'améliorer la gestion des grèves dans la fonction publique.

Après avoir mis en relief le cadre conceptuel et décrire la méthodologie qui a été suivie, cette partie sera consacrée à la présentation des différentes découvertes qui ont été fait tout au long de cette recherche.

Tableau 1 :
Tableau récapitulatif des données médiatiques

Évènement	Document	Titre	Auteur
La grève des enseignants du primaire de 2016	N°1	Côte d’Ivoire : le bras de fer dure entre le gouvernement et les syndicats.	Jeune Afrique (11 janvier 2017)
	N°2	Côte d’Ivoire : les enseignants reprennent le chemin des écoles.	La tribune Afrique (14 novembre 2016)
La grève des agents pénitentiaires de 2021	N°3	Côte d’Ivoire : le personnel pénitentiaire réclame une prime covid-19 au même titre que les autres forces de défenses et de sécurité.	Afrikipresse, (8 juin 2020)
	N°4	Prime Covid-19 : ignoré, le collectif des syndicats de l’administration pénitentiaire menace de débrayer	AFRIKMONDE (26 août 2021)
	N°5	Côte d’Ivoire : grève massive des gardiens de prison.	Force ouvrière (16 septembre 2021)
	N°6	Côte d’Ivoire : Maca, grève des agents pénitentiaires, un bataillon des forces de l’ordre devant l’établissement pénitentiaire pour ramener l’ordre.	KOACI (18 août 2021)
La grève des greffiers de 2022	N°7	Côte d’Ivoire – Grève des greffiers : le ministre de la Justice sort le bâton	Afrique – Sur 7.ci, (3 novembre 2023)
	N°8	Côte d’Ivoire : grève des greffiers, recours aux commissaires de justice	KOACI. (27 janvier 2022)
	N°9	Menacés par le ministre de la Justice, les greffiers suspendent la grève	Afrique – Sur 7.ci, (novembre 2023)
	N°10	Justice : voici pourquoi les greffiers suspendent leur grève	7 info, (9 février 2022)

3.1.1 Faits

3.1.1.1 Évènement n°1

En novembre 2016, les enseignants du primaire ont mené une grève pour protester contre la réforme des retraites de 2012, qui avait réduit les pensions de 30 à 50%, l'augmentation de l'âge de la retraite de 55 ans à 60 (65 ans pour les fonctionnaires de grade supérieur), Protestation contre l'augmentation des cotisations de 6 à 8,33% (document n°2).

Cette grève des enseignants est intervenue dans un contexte explosif de tension sociale, car presque tous les fonctionnaires des différents ministères (enseignants du primaire, du secondaire, et du supérieur, fonctionnaire de la justice, du pétrole et de l'énergie, etc.) étaient en grève (document n°2). Face à cette vague de mouvement de grève, le gouvernement ivoirien imposait aux partenaires sociaux, c'est-à-dire aux grévistes un bras de fer. En effet, le gouvernement a jugé que la grève des enseignants était illégale et qu'elle ne respectait pas la procédure en vigueur (document n°2).

C'est dans ce dialogue de sourds que les discussions ont pris un tournant explosif. Le secrétaire du mouvement des instituteurs pour la défense de leur droit, Mesmin Comoé estimant que le gouvernement n'est pas ouvert à la discussion a promis une grève sauvage et illimitée si les revendications n'étaient pas satisfaites. Ces propos ont entraîné le courroux de la ministre de l'Éducation nationale qui promettait une réponse en cas de grève sauvage et illimité (document n°2).

Le président de la République Alassane Ouattara est intervenu dans cette crise de l'école pour conforter sa ministre de l'Éducation. À la suite de cette grève, le secrétaire du mouvement des instituteurs pour la défense de leur droit a expliqué que plusieurs responsables syndicaux ont été suspendus (document n° 2). Face à la témérité des enseignants de poursuivre coûte que coûte la grève, le gouvernement a ouvert un dialogue avec ces derniers pour trouver une solution. L'ouverture du dialogue a entraîné une suspension du mot d'ordre de la grève (document n°2).

3.1.1.2 Évènement n°2

En août 2021, les agents de l'administration pénitentiaire ont déclenché une grève pour revendiquer l'obtention des primes liées à la Covid-19, l'amélioration de leur condition de travail, le réajustement des indemnités de logement, une dotation en habillement, suspendue depuis 2014 (document n°5).

La raison principale qui a conduit au déclenchement de la grève était liée à la prime de Covid, car les agents avaient expliqué leur vulnérabilité particulière face à la pandémie en raison de la surpopulation carcérale (document n° 3).

En effet, la surpopulation carcérale est un problème majeur dans les établissements pénitentiaires du pays. La plus grande prison du pays convertie en pôle pénitentiaire d'Abidjan comptait 18 900 détenues pour une capacité de 7 000 places en 2021. La surpopulation carcérale avait entraîné un nombre important d'agents contaminés dès les premières heures de la pandémie (document n°5).

C'est dans ce contexte que les pénitentiaires ont réclamé une prime Covid-19 au même titre que les autres forces de défenses et de sécurité. Cette demande a été formulée officiellement par le secrétaire général du syndicat national des agents pénitentiaires de Côte d'Ivoire, Michèl Dago Oko (document n°3). La demande de prime formulée a été ignorée par le ministère de tutelle. En d'autres termes le ministre de la Justice ne s'est pas montré disponible pour discuter de la question afin de trouver une solution pacifique, ce qui a provoqué le mécontentement des agents. Ce mécontentement a été signifié au ministre à travers une notification en date du 26 août 2020 (document n°4).

De 2020 à 2021, les agents n'ont pu rencontrer le ministre afin de discuter de la question. Face à l'inertie et au mutisme du gouvernement, les agents ont décidé d'entrer en grève en cessant toute activité. Ils ont bloqué les accès de toutes les prisons du pays, ce qui a perturbé l'activité judiciaire sur l'ensemble du territoire national. Par ailleurs, les grévistes ont effectué plusieurs tirs d'armes semant la panique au sein de la population (document n°6).

Le gouvernement mécontent a décidé de réprimer la grève, en envoyant plusieurs policiers et gendarmes devant la prison afin de rétablir l'ordre. L'intervention des autres unités des forces de défense a failli dégénérer en affrontement armé entre les grévistes et le bataillon d'intervention. Pour éviter cette situation, les grévistes ont déposé les armes et ils ont tous été mis aux arrêts. La sécurité des prisons a donc été assurée pendant un moment par les policiers et les gendarmes. En un mot, les grévistes ont été remplacés le temps que les choses se calment (document n°6).

3.1.1.3 Évènement N°3

Les greffiers de Côte d'Ivoire représentés par l'union nationale des greffiers de Côte d'Ivoire (UNAG-CI) avaient adressé plusieurs revendications à leur ministère technique c'est-à-dire le ministère de la Justice. Ces revendications s'articulaient autour des points suivants : La réécriture de la loi portant statut particulier des greffiers, la signature des arrêtés d'avancement pour tous les greffiers, l'élargissement de l'assiette des recettes (document n°10).

Le ministre de la Justice n'a pas donné de suite favorable à la revendication des greffiers. Ceux-ci ont accusé le ministre de ne pas négocier de bonne foi et ont décidé d'entrer en grève le 27 janvier 2022. Cette grève a entraîné une suspension de l'activité judiciaire sur l'ensemble du pays, car les procès ne pouvaient pas se tenir. De plus, les usagers ne pouvaient pas accomplir leur diligence ni se voir délivrer des documents administratifs (document n°7).

Le ministre de la Justice a qualifié la grève d'illégale, car elle aurait été déclenchée au mépris des dispositions de la loi N°2015-492 du 07 juillet 2015 portant statut des greffiers. Il a donc décidé de poursuivre les greffiers grévistes pour abandon de poste (document n°9). Face à la résistance des greffiers à ces menaces, le ministre de la Justice a requis les commissaires de justice c'est-à-dire les huissiers de justice afin d'accomplir le travail en lieu et place des greffiers (document n°8). La grève a finalement été suspendue à la suite de la

médiation de la société civile, de la présidente du Conseil national des droits de l'homme et des grands dignitaires du pays (document n°10).

3.1.2 Points de vue subjectifs issus de données médiatiques

3.1.2.1 Évènement n°1

En réplique aux propos du secrétaire du mouvement des instituteurs pour la défense de leur droit de mener une grève sauvage et illimitée en cas de non-satisfaction de leur revendication, la ministre de l'Éducation nationale promettait une réponse en ces termes :

« Allez dire à Mesmin Comoé que si lui et des enseignants de son bord mènent une grève sauvage et illimitée, la riposte sera sauvage et inoubliable pour lui et ses sbires (...) Écrivez-le noire sur blanc. Dites-lui que trop, c'est trop ! la recreation est terminée. S'il enclenche cette grève, ça va être sa dernière grève au ministère de l'Éducation nationale. » (Document n°1).

Le président de la République Alassane Ouattara est intervenu dans cette crise de l'école pour conforter sa ministre de l'Éducation :

« Je suis entièrement d'accord que ces grèves, notamment quand elles sont illégales et intempestives, sont une violation de nos droits. Parce que, tout de même, c'est un droit fondamental d'envoyer nos enfants à l'école et de leur donner une instruction. Quand les enseignants, les fonctionnaires se lèvent comme ça sans suivre les procédures légales pour aller en grève, cela est totalement inadmissible. Bien sûr, la loi sera appliquée de manière intégrale et sans exception, comme je l'avais d'ailleurs annoncé le 1^{er} mai 2015. Donc les uns et les autres ont le droit de grève, mais il faut suivre les procédures définies par la loi et

cela a été bien établi. Je me souviens que quand j'étais premier ministre, c'est en 1992 que nous avons défini ensemble avec les syndicats le droit, les procédures à suivre pour aller en grève » (Document N°1).

Lors de l'ouverture du dialogue avec le gouvernement, le secrétaire du mouvement des instituteurs pour la défense de leur droit affirmait :

« Nous en sommes seulement à la mise en place d'un cadre de discussion. Si nous ne trouvons pas de solution avant le début de l'année 2017, nous prendrons de nouvelles dispositions » (document n°1).

3.1.2.2 Évènement N°2

Pour argumenter leur revendication, le secrétaire général du syndicat national des agents pénitentiaires de Côte d'Ivoire (SYNAP-CI) affirmait :

« Nous estimons être en première ligne du combat contre cette pandémie. Dans la continuité du travail de la force publique, nous sommes en première ligne, car tous les contrevenants au couvre-feu et à l'état d'urgence, une fois arrêtés, sont déférés dans les maisons d'arrêts. Nous sommes en contact direct avec les détenus, car dans les diligences d'accueil, on a obligation de faire des fouilles intégrales » (Document n°3).

3.1.2.3 Évènement N°3

Estimant que la grève des greffiers était illégale, le ministre de la Justice menaçait :

« Toute absence des greffiers sera considérée comme un abandon de poste »
(document N°7).

Lors de la suspension de la grève, le président de l'union nationale des greffiers de Côte d'Ivoire soutenait :

« Pendant tout le temps qu'a duré la grève, nombreux sont les Ivoiriens qui sont intervenus pour demander aux greffiers de bien vouloir donner une autre chance à la discussion. Nous, greffiers, nous sommes certes membres de l'appareil judiciaire, mais avant tout des Ivoiriens. Pour la sauvegarde des intérêts des uns et des autres et surtout des justiciables pour lesquels nous travaillons, il était bon de donner une seconde chance. Et c'est cette chance que nous donnons au garde des sceaux et à nous-même aussi » (document N°9).

3.1.3 Témoignages

3.1.3.1 Témoignage n°1

(Voir annexe I)

3.1.3.2 Témoignage n°2

(Voir annexe II)

CHAPITRE 4

ANALYSE ET DISCUSSION

Après avoir défini le cadre conceptuel et méthodologique de cette recherche, nous avons présenté les résultats obtenus dans le chapitre précédent. Ce chapitre quatre sera donc le lieu d'analyser et de discuter ces résultats avant de faire des préconisations managériales.

4.1 ANALYSE DES RÉSULTATS

Ce chapitre vise à analyser les résultats de la recherche et à les expliquer en lien avec la littérature scientifique. La compilation des données médiatiques et des témoignages fait ressortir que les conditions de travail et la problématique du respect du cadre légal constituent les raisons profondes des grèves incessantes dans la fonction publique ivoirienne.

La majorité des cas de grève observés sont faits pour améliorer les conditions de travail. Cependant, la mise en œuvre du droit de grève semble problématique, car les acteurs se rejettent réciproquement la responsabilité de ne pas respecter l'environnement juridique de celle-ci. Cet état de fait amplifie les tensions entre les partenaires sociaux.

4.1.1 Les conditions de travail : facteur de grèves

De prime abord, il est important de préciser que la notion de condition de travail peut être parfois abstraite, car elle est perçue différemment selon les époques, les régions, et les pays. Cependant cette notion est fortement liée aux conditions physiques comme l'ergonomie, la sécurité et l'hygiène, les conditions psychologiques telles que le stress et la satisfaction au travail et les conditions sociales comme les relations interpersonnelles et l'équité. Les conditions de travail peuvent aussi inclure des facteurs organisationnels (Vallery, et *al.*, 2019). Enfin les conditions de travail peuvent également faire référence à la rémunération (Paquet, 2005).

L'observation des résultats requiert une analyse combinée des conditions physiques et psychologiques de travail, de l'influence de la rémunération et des avantages sociaux sur la grève avant d'examiner la question du respect du cadre légal.

4.1.1.1 Les conditions physiques et psychologiques de travail

« Nous estimons être en première ligne du combat contre cette pandémie. Dans la continuité du travail de la force publique, nous sommes en première ligne, car tous les contrevenants au couvre-feu et à l'état d'urgence, une fois arrêtée, sont déférés dans les maisons d'arrêt. Nous sommes en contact direct avec les détenus, car dans les diligences d'accueil, on a obligation de faire des fouilles intégrales. » (Extrait 1 du document n°3).

« La plus grande prison du pays convertie en pôle pénitentiaire d'Abidjan comptait 18 900 détenues pour une capacité de 7 000 places en 2021. La surpopulation carcérale avait entraîné un nombre important d'agents contaminés dès les premières heures de la pandémie » (extrait 1 du document n°5).

L'analyse combinée de l'extrait 1 du document N°3 et de l'extrait 1 du document N°5 confirme la théorie de la tension structurelle de Merton (1968). En effet, cette théorie a été développée à l'origine pour expliquer comment les structures sociales peuvent générer des comportements déviants. Pour le sociologue Merton, la déviance n'est pas simplement le résultat de choix individuels ou de pathologies personnelles, mais plutôt une conséquence des tensions et des contradictions inhérentes à la structure sociale.

Il faut comprendre que lorsque les objectifs valorisés par la société ne peuvent pas être atteints par les moyens légitimes disponibles, cela crée une frustration et une pression qui peuvent conduire à des comportements déviants donc à la grève (Merton, 1968).

Cette théorie peut être utilisée pour comprendre la réaction des employés lorsque ceux-ci sont confrontés à des conditions physiques et psychologiques de travail insécure. En effet, les travailleurs peuvent ressentir une tension entre les attentes de l'employeur et les réalités de leur environnement de travail, parce que la surpopulation carcérale en contexte de pandémie est anxiogène, ce qui met naturellement les agents dans une situation de tension psychologique, car ils côtoient au quotidien une pandémie qui fait des victimes par millier dans le monde.

L'extrait 1 du document n°3 et l'extrait 1 du document N°5 confirment également les travaux sur la sécurité psychologique de Edmondson (1998). En effet, les travaux sur la sécurité psychologique analysent comment la sécurité psychologique peut avoir un impact positif sur la productivité des travailleurs (Edmondson et Le Séac'h, 2022). Or, contrairement à la situation souhaitée par Edmondson, les agents travaillent dans un environnement qui présente des risques élevés pour leur santé et sécurité. Cette situation les pousse donc à se révolter.

La fonction publique ivoirienne étant une fonction publique de carrière, les agents n'ont d'autres choix que de lutter afin d'améliorer leurs conditions de travail. C'est d'ailleurs ce que propose la philosophie marxiste. En effet, pour Marx, la classe laborieuse se doit de lutter et de résister afin d'échapper à l'exploitation.

C'est ce qu'il enseigne d'ailleurs dans sa théorie des conflits. Pour lui, des conditions physiques et psychologiques de travaux défavorables peuvent entraîner des conflits sociaux et des mouvements de protestation chez les employés. (Marx, 1867). C'est pourquoi L'analyse combinée de l'extrait 1 du document n°3 et de l'extrait 1 du document n°5 confirme les prédictions marxistes de la théorie des conflits.

4.1.1.2 La rémunération, les primes et les avantages sociaux

« Lorsque j'étais un fonctionnaire en formation, nous avons mené une grève pour réclamer la revalorisation de nos bourses, le paiement desdites bourses ainsi que la remise de nos costumes (...) » (extrait 1 du témoignage n° 1).

« La raison principale qui a conduit au déclenchement de la grève était liée à la prime de Covid, car les agents avaient expliqué leur vulnérabilité particulière face à la pandémie en raison de la surpopulation carcérale » (extrait 2 du document n° 3).

« Depuis des décennies, le personnel de l'éducation surveillée dont je fais partie réclame la revalorisation des primes de risque, l'octroi de la prime de judicature et de suggestion ainsi que l'amélioration des conditions de travail... » (extrait 1 du témoignage n°2).

« En août 2021 les agents de l'administration pénitentiaire ont déclenché une grève pour revendiquer l'obtention des primes liées à la Covid-19, l'amélioration de leur condition de travail, le réajustement des indemnités de logement, une dotation en habillement, suspendue depuis 2014 » (extrait 2 du document n°5).

« Les greffiers de Côte d'Ivoire représentés par l'union nationale des greffiers de Côte d'Ivoire avaient adressé plusieurs revendications à leur ministère technique c'est-à-dire le ministère de la justice. Ces revendications s'articulaient autour des points suivants : La réécriture de la loi portant statut particulier des greffiers, La signature des arrêtés d'avancement pour tous les greffiers, L'élargissement de l'assiette des recettes » (extrait 1 document n°10).

« En novembre 2016, les enseignants du primaire ont mené une grève pour protester contre la réforme des retraites de 2012, qui avait réduit les pensions de 30 à 50%, L'augmentation de l'âge de la retraite de 55 ans à 60 (65 ans pour les fonctionnaires de grade supérieur),

Protestation contre l'augmentation des cotisations de 6 à 8,33% » (extrait 1 du document N°2).

L'extrait 1 du témoignage 1, l'extrait 2 du document n°3, l'extrait 1 du témoignage N°2, l'extrait 2 du document n°5 et l'extrait 1 du document 10 confirment sans équivoque l'ensemble des théories étudiées dans le cadre conceptuel de cette recherche, notamment celle de Marx qui pense que les grèves sont des manifestations de la lutte des classes. Pour lui, les grèves sont déclenchées par des conditions de travail injustes, des salaires bas et l'exploitation des travailleurs (Marx, 1867). Cette position de Marx confirme la maxime populaire « l'argent est le nerf de la guerre ».

Les extraits de témoignages et de documents mentionnés confirment également la théorie générale de l'emploi, de l'intérêt et de la monnaie de Keynes. En effet, dans cet ouvrage l'auteur plaide pour des politiques économiques actives, notamment des dépenses publiques et des interventions gouvernementales, afin de maintenir un niveau élevé d'emploi et de salaires (Keynes, 2002 ; Lerner, 2013). Il reconnaît également que les grèves peuvent être causées par des déséquilibres économiques et des politiques de rémunération inadéquates.

Par ailleurs, les extraits et les documents nommés donnent du crédit aux prédictions de John R. Commons qui pensent que les salaires, les primes et les avantages sociaux peuvent être utilisés pour améliorer la relation entre les employés et les employeurs. Il perçoit les grèves comme les symptômes de mauvaises relations industrielles (Broda, 2015).

C'est pour cette raison que Smith et Seneuil pensent qu'il faut une rémunération et des avantages sociaux adéquats et équitables afin de répondre aux besoins des employés. Ils continuent en expliquant que plus la charge de travail est élevée, plus le salaire doit être satisfaisant. Cela pourrait atténuer les velléités de révoltes de ceux-ci (Smith et Seneuil, 1888 ; Gustave, 2016).

4.1.2 La violation du cadre légal

« Allez dire à Mesmin Comoé que si lui et des enseignants de son bord mènent une grève sauvage et illimitée, la riposte sera sauvage et inoubliable pour lui et ses sbires » (extrait 1 du document n°1).

« Je suis entièrement d'accord que ces grèves, notamment quand elles sont illégales et intempestives, sont une violation de nos droits (...) Bien sûr, la loi sera appliquée de manière intégrale et sans exception, comme je l'avais d'ailleurs annoncé le 1^{er} mai 2015. Donc les uns et les autres ont le droit de grève, mais il faut suivre les procédures définies par la loi et cela a été bien établi. » (Extrait 2 du document n°1).

Les propos issus de l'extrait 1 du document N°1 et de l'extrait 2 du document N°1 confirment les écrits de Ray (2013). Pour lui, il est important de respecter les procédures légales pour éviter des conflits et garantir la légitimité de la grève. Pour ce faire, il pense que conformément à la procédure décrite précédemment, les syndicats de fonctionnaires doivent respecter les obligations légales, telles que le préavis de grève, les différentes tentatives de négociations préalables et le respect du service minimum imposé aux fonctionnaires grévistes.

Les résultats exposés dans les deux documents confirment également que le respect du cadre légal de la grève est une source de protection des droits des travailleurs. En effet, en respectant les procédures légales de la grève, les employés se protègent contre les risques de sanctions disproportionnées (Groux, et Pernot, 2008).

En d'autres termes, en respectant le cadre légal de la grève, les fonctionnaires ivoiriens évitent des sanctions disciplinaires et les radiations pour faute grave. Car la grève illégale peut être un argument pour l'administration de radier les grévistes de l'effectif de la fonction

publique. De plus la grève illégale peut justifier des poursuites pénales devant les juridictions répressives. Par conséquent, les fonctionnaires qui ne respectent pas le cadre légal peuvent se retrouver en prison.

Par ailleurs, l'analyse de l'extrait 1 du document n°1 et de l'extrait 2 du document n°1 confirment les conclusions de Jean-Marie Perno lors de ses études sur les cas de grèves et de conflits sociaux. Il est parvenu à la conclusion que le respect du cadre légal de la grève peut prévenir les escalades inutiles (Groux, et Pernot, 2008).

C'est d'ailleurs pour cette raison que Ray (2013) pense que, le respect du cadre légal de la grève est une question de responsabilité et de crédibilité pour les syndicats. En effet, en respectant le cadre légal de la grève, les fonctionnaires démontrent ainsi leur crédibilité et leur responsabilité. Cela démontre également qu'ils sont des partenaires sociaux fiables. Du fait du respect du cadre légal, les fonctionnaires grévistes peuvent avoir l'adhésion de l'opinion nationale à leur cause. Cette adhésion populaire peut renforcer leur position dans le cadre de futures négociations.

4.2 DISCUSSION

Cette partie abordera d'abord les apports théoriques avant de mettre en lumière les outils de gestion et de résolution des conflits afin de parvenir à une gestion pacifique des grèves dans la fonction publique ivoirienne.

4.2.1 Apport théorique

L'objectif de cette étude était d'apporter de nouvelles connaissances relatives à la gestion de la grève dans la fonction publique ivoirienne. Cette recherche a exploré plusieurs innovations conceptuelles, cependant deux concepts ont été particulièrement bénéfiques et explicatifs du phénomène étudié.

La première analyse de la recherche consistait à enrichir la théorie des conflits développés par Marx. Ainsi cette théorie qui a traversé le temps et qui reste l'une des références théoriques les plus explicatives des mouvements sociaux trouve son application dans les relations conflictuelles de travail. Les résultats mettent en évidence que la grève est généralement déclenchée pour soutenir des revendications liées à la condition de travail des fonctionnaires. C'est justement le sens de la théorie des conflits. La théorie des conflits souligne que les inégalités économiques et sociales sont souvent à la base des conflits. Les grèves peuvent être déclenchées par des sentiments d'injustice et d'exploitation, où les travailleurs estiment qu'ils ne reçoivent pas une part équitable des bénéfices de leur travail (Marx, 1867).

Les grèves sont également des moyens par lesquels les travailleurs cherchent à obtenir plus de pouvoir et de contrôle sur leurs conditions de travail, leurs salaires et leurs droits. Les employeurs, de leur côté, cherchent à maintenir ou à augmenter leur contrôle sur la production et les profits (Marx, 1867). L'opposition antagoniste des acteurs aux intérêts divergents conduit au déclenchement d'un conflit dans la majorité des cas. Et c'est ce conflit que les résultats mettent en exergue.

Le deuxième niveau d'analyse qui a été mis en lumière concerne la théorie de la frustration-agression de Dollard. En effet, cette théorique d'origine psychologique, indique que l'origine d'une manifestation, d'une grève, bref d'une agression trouve toujours sa cause dans la frustration de l'auteur de l'acte (Dollard et *al*, 2013). Cette théorie peut également être utilisée pour comprendre les comportements agressifs dans des contextes sociaux plus larges, comme les conflits interpersonnels et les tensions au travail.

Les résultats de la recherche confirment cette théorie dans la mesure où la grève et les manifestations étudiées dans le cadre de cette étude ont toujours pris racine dans des revendications non satisfaites. La non-satisfaction des prétentions des salariées et parfois le refus de l'administration de négocier peuvent frustrer les grévistes. Dans ce cas, l'agression, c'est-à-dire la grève deviendra le seul moyen de communication susceptible d'attirer l'attention sur eux. Bien que cette théorie ait été fortement critiquée par plusieurs auteurs

notamment par Berkowitz (1962) qui estime que la frustration peut certes prédisposer à l'agression, mais que des indices environnementaux peuvent favoriser son déclenchement, elle reste quand-même explicatif des comportements étudiés dans le cadre de la présente recherche.

4.2.2 Préconisations managériales

L'objectif de cette partie est de fournir aux gestionnaires de la fonction publique ivoirienne, des conseils et des outils pouvant les permettre de gérer de manière proactive les situations conflictuelles de travail dans la fonction publique. Ces conseils s'articuleront autour de la nécessité de respect du cadre légal par l'administration et la nécessité d'incorporer dans le dispositif légal des outils plus efficaces pour gérer la grève.

4.2.2.1 L'importance du respect du droit de grève par l'administration

Le respect du cadre légal de la grève par l'employeur de la fonction publique recouvre plusieurs enjeux dans les sociétés modernes dites démocratiques. Plusieurs auteurs en droit du travail et en relation industrielle abordent la question du respect du cadre légal da grève en la confrontant avec les notions de respect des droits fondamentaux, de paix sociale d'équité et de justice.

a) *RESPECT DES DROITS FONDAMENTAUX*

Toutes les sociétés modernes et démocratiques se sont engagées à respecter les droits fondamentaux des citoyens et à les protéger. Au nombre de ses droits se trouve le droit de grève reconnu et protégé par la convention de l'OIT. Par cela, il est important pour

l'employeur du secteur public qui n'est autre que l'État de respecter le cadre légal de la grève, car la grève est un droit fondamental. L'employeur doit donc garantir le droit de grève en respectant le cadre légal de celle-ci pour garantir la démocratie et la liberté d'expression des travailleurs (Supiot, 2007).

L'analyse empirique des situations de grève issues des résultats laisse penser que la reconnaissance du droit de grève est problématique dans la fonction publique ivoirienne. Plusieurs cas militent en faveur de cette affirmation, notamment la grève des agents de l'administration pénitentiaire qui s'est soldée par une répression. Le même constat est fait lors de la grève des greffiers, ces agents ont été menacés et remplacés comme le rapporte les documents n° 8 et 9.

b) LA PRÉVENTION DES CONFLITS SOCIAUX ET LE MAINTIEN DE LA PAIX SOCIALE

La grève dans le secteur public est différente de celle qu'on observe généralement au privé. La grève dans le secteur public est susceptible de troubler la paix sociale comme cela est observable dans la grève menée par les agents de l'administration pénitentiaire. C'est pourquoi le respect du cadre légal de la grève par l'administration peut favoriser un climat de dialogue et de négociations qui peut aboutir à des solutions constructives. La bonne volonté de négocier de l'employeur et d'entendre les revendications peut empêcher la radicalisation et la violence des grévistes afin de prévenir les conflits sociaux et maintenir la paix sociale (Groux et Pernot, 2008).

Cependant, il est constamment observé dans les résultats que les grévistes justifient généralement leur action par l'absence de volonté de l'administration de procéder à un règlement amiable conformément à la loi. Ce reproche a d'ailleurs été fait au ministre de la Justice par les agents de l'administration pénitentiaire dans l'évènement n°2. Le non-respect des droits des fonctionnaires peut susciter une question d'image et de réputation pour l'administration ivoirienne.

c) *L'IMAGE ET LA RÉPUTATION DE LA FONCTION PUBLIQUE IVOIRIENNE*

Plusieurs spécialistes en droit du travail et en relation industrielle s'accordent sur le fait qu'en cas de non-respect du cadre légal de la grève, l'organisation en cause sera confrontée à un problème d'image et de réputation. Dans un raisonnement à contrario, il est légitime que les organisations qui respectent les droits de leurs employés soient perçues comme plus justes et plus éthiques, ce qui peut attirer et retenir les talents (Peretti, 2020).

d) *ÉQUITÉ ET JUSTICE SOCIALE*

En plus de préserver la paix sociale et maintenir la bonne réputation de l'organisation, le respect du cadre légal de la grève par l'administration publique est une question d'équité et de justice sociale, car les travailleurs du secteur public et ceux du privé doivent avoir les mêmes droits pour garantir une société plus juste et équilibrée même si la mission des fonctionnaires est plus délicate en raison de la nature de leur tâche. Celle d'assurer le service public (Castel, 1995).

4.2.2.2 Les outils de règlement des conflits

Le règlement des conflits notamment des grèves dans la fonction publique ivoirienne peut se faire non seulement de manière préventive, mais aussi curative.

a) *LES OUTILS DE PRÉVENTION DES GRÈVES*

Plusieurs mécanismes peuvent permettre de régler de manière préventive les grèves intempestives dans la fonction publique. Cependant, deux mécanismes semblent plus

pertinents et efficaces dans le contexte ivoirien : il s'agit de la négociation collective et du dialogue social.

La négociation collective

La négociation collective qui se doit d'être différenciée du dialogue social a été abondamment discutée par de nombreux juristes, sociologues et spécialistes en relation industrielle comme étant un moyen privilégié pour prévenir les grèves incessantes en milieu de travail. La négociation collective a cette particularité d'être un processus formel par lequel les employés à travers leurs représentations syndicales se réunissent avec leurs employeurs pour discuter et convenir en amont d'accords concernant leurs conditions de travail, leurs avantages sociaux et d'autres aspects touchant à leur qualité de salarié. Ce processus de discussion aura l'avantage d'être formalisé sous la forme d'accords collectifs ou de conventions collectives (Reynaud, 1993).

La particularité de la convention collective réside dans sa force obligatoire. En effet, la convention collective a une valeur juridique imposable aussi bien à l'administration employeuse qu'aux travailleurs (Camerlynck et Caen, 1975). Cependant, dans le cas particulier de la fonction publique ivoirienne, il est fait recours à un statut général de la fonction publique qui fixe de manière générale les droits et les obligations des fonctionnaires. Toutefois, il semblerait que le statut général de la fonction publique est aussi le fruit de négociation à l'image des conventions collectives.

En dépit de l'existence de ce statut, il serait pertinent d'avoir des conventions collectives avec chaque famille d'emploi de la fonction publique surtout que les velléités de révolte sont sectorielles. En effet, les familles d'emploi sont confrontées à des défis différents. La réalité du secteur éducatif n'est pas la même que celle des économies et des finances. C'est d'ailleurs pour cette raison que les plus faiblement rémunérés soutiennent leur grève en se comparant aux autres corps de métiers. Le statut général de la fonction publique ne peut avoir la prétention de concilier les intérêts divergents des six familles

d'emploi de la fonction publique ivoirienne. Les conventions collectives sectorielles peuvent prévenir de manière plus spécifique les grèves en tenant compte de la réalité de chaque corps d'emploi.

Enfin, les accords entre les partenaires sociaux doivent avoir une durée de vie raisonnable pour permettre la renégociation continue afin d'être en phase avec les nouvelles réalités. Cette renégociation périodique s'impose, car l'une des raisons des grèves incessantes dans la fonction publique se trouve dans la caducité du statut général de la fonction publique de 1992. Ce statut élaboré en 1992 n'est plus en phase avec les nouvelles réalités. C'est d'ailleurs pour cette raison qu'un nouveau statut a été adopté en 2023. Mais l'application reste suspendue en attendant son décret d'application.

Le dialogue social

Le dialogue social peut être un outil efficace dans la prévention et même le règlement d'une grève dans la mesure où il peut être appréhendé comme un processus de communication continue et de négociation franche entre les partenaires sociaux. Le dialogue social vise principalement à prévenir les conflits et améliorer les relations de travail (Camerlynck et Caen, 1975). C'est d'ailleurs pour cette raison qu'il faut insister sur la nécessité de renforcer le dialogue social au niveau des entreprises de l'État pour améliorer la compétitivité économique et la cohésion sociale (Laulom et Ni, 2016).

Dans le cas particulier de la fonction publique ivoirienne, il convient de mettre en place dans chaque ministère employeur, un cadre permanent de discussion pour maintenir de manière permanente le dialogue avec les fonctionnaires. Ce dialogue permanent peut éviter et prévenir les grèves inutiles. Dans la mise en œuvre, du dialogue social, il faut éviter le mutisme et le silence face aux revendications des agents. Les responsables de l'administration doivent toujours être à l'écoute des préoccupations des agents afin de trouver des solutions négociées. Dans la majorité des cas, les grèves sont déclenchées à la suite de la rupture du dialogue ou du silence de l'administration.

b) *LES OUTILS DE RÈGLEMENT DES GRÈVES*

Il existe de nombreux outils permettant le règlement des crises, notamment des grèves. Cependant deux outils sont pertinents et peuvent prouver leur efficacité dans la gestion des grèves dans la fonction publique ivoirienne. Il s'agit entre autres de la médiation et de l'arbitrage.

La médiation

L'organisation internationale du travail considère la médiation comme un processus de résolution qui implique l'intervention d'un tiers neutre pour faciliter les négociations entre les syndicats et l'employeur. L'intervention du tiers neutre peut faciliter les discussions et dénouer la situation conflictuelle parce que ce dernier est dépouillé généralement de tout soupçon de partialité. Les résultats de la recherche démontrent que la médiation est un moyen efficace de règlement de crise. En effet, la grève des greffiers a été suspendue avec l'intervention des tiers neutres notamment, la présidente du Conseil national des droits de l'homme et des dignitaires du pays. Il convient donc de tirer les conséquences et de remplacer la conciliation prévue par le statut général de la fonction publique comme mode de règlement de conflit par la médiation. Car la conciliation dans le contexte ivoirien a cette particularité contradictoire de faire de l'employeur juge et partie. La position de juge et partie que détient l'administration peut pousser celle-ci soit à ne pas négocier soit à négocier de mauvaise foi.

L'arbitrage

Selon l'organisation internationale du travail, l'arbitrage contrairement à la médiation est un mécanisme de résolution des conflits du travail par lequel un arbitre impartial rend une sentence qui a force obligatoire et qui s'impose à l'employeur et à l'employé. L'arbitrage est

une réponse rapide et définitive à un conflit de travail persistant. Généralement, le recours à l'arbitrage n'est pas systématique, il s'avère particulièrement nécessaire dans des situations d'impasse où une décision rapide est souhaitable pour éviter des perturbations prolongées (Groux, et Pernot, 2008). Il est donc nécessaire d'inclure dans le dispositif légal ivoirien de résolution de crise dans la fonction publique, l'arbitrage afin de permettre le dénouement rapide des grèves en cas d'échec éventuel de la médiation.

CONCLUSION GÉNÉRALE

Depuis la reconnaissance du droit de grève aux fonctionnaires des pays occidentaux dans les années 1960-1970 (Audet, 2011), nous avons assisté à une prolifération d'écrits sur l'amélioration des relations industrielles dans les fonctions publiques de ces pays. Cependant, depuis son accession à l'indépendance en 1960, la Côte d'Ivoire est confrontée à des problématiques croissantes de gestion des grèves dans sa fonction publique. La grève représente aujourd'hui un défi majeur pour la continuité et le fonctionnement régulier des services essentiels dans l'administration publique ivoirienne. Or nous constatons avec regrets qu'il y a une quasi-inexistence de recherches scientifiques sur la problématique en lien avec le contexte social du pays. C'est pourquoi il était utile pour nous de mener cette étude qualitative afin de constituer une base de littérature scientifique et stimuler l'approfondissement des connaissances dans ce domaine spécifique. L'objectif principal poursuivi par cette étude consistait à mettre en lumière des outils de gestion des conflits afin d'améliorer la gestion des grèves dans la fonction publique.

Après l'analyse des résultats obtenus, nous sommes parvenus à la conclusion qu'il existe plusieurs raisons profondes qui alimentent et accentuent les velléités de révoltes dans la fonction publique ivoirienne. Il s'agit entre autres des conditions de travail précaires et insécures, des conditions de rémunérations et des avantages sociaux insatisfaisants ainsi que la violation du cadre juridique par les acteurs. Il faut préciser que presque toutes les grèves analysées dans le cadre de cette étude ont une similitude. Il s'agit entre autres des questions de primes. La revendication des primes serait donc le facteur déclencheur des grèves dans la fonction publique ivoirienne. Il faut par ailleurs observer que la violation du cadre juridique empêche la conciliation entre le droit de grève et la continuité des services essentiels.

Au regard de ce qui précède, il était utile pour nous de faire des propositions managériales afin d'améliorer le climat de travail à travers le règlement pacifique des situations de grèves dans l'administration publique ivoirienne. Il s'agit entre autres de la négociation collective, du dialogue social, de la médiation et de l'arbitrage.

Cependant, à l’instar de toutes les recherches scientifiques, cette étude présente un certain nombre de limites qui porte principalement sur nos deux unités d’analyse que sont la recension de données médiatiques et l’autopraxéographie.

Les éléments médiatiques analysés par la recherche peuvent être biaisés lors de la sélection et de la représentation. En effet, les médias ont tendance à mettre de l'emphase sur certains événements ou aspects d'un phénomène, tout en en passant d'autres sous silence. Cela peut créer un biais dans la représentation du sujet étudié. De plus, certains interlocuteurs ont un accès privilégié aux médias, ce qui peut fausser la diversité des points de vue présentés. De plus les médias peuvent avoir des biais idéologiques ou commerciaux qui influencent la manière dont ils présentent l'information. Cela peut affecter la neutralité et l'objectivité des données recueillies (Fines, 2010).

Quant à l'autopraxéographie, elle repose sur l'expérience personnelle du chercheur, ce qui introduit inévitablement une part de subjectivité dans la recherche (Albert, et Cadieux, 2017). Les biais et les préjugés du chercheur peuvent donc influencer la compréhension et l’interprétation du phénomène étudié.

Par conséquent, pour rendre compte de la vérité objective de la gestion des grèves dans la fonction publique ivoirienne, les recherches futures doivent intégrer directement les points de vue des gestionnaires de la fonction publique, des syndicats et un certain nombre de fonctionnaires. De plus ces recherches futures doivent pouvoir combiner à la fois des approches qualitatives et quantitatives afin d’offrir une cartographie objective de la situation.

ANNEXES

Annexe I

Témoignage 1

« Lorsque j'étais un fonctionnaire en formation, nous avons mené une grève pour réclamer la revalorisation de nos bourses, le paiement desdites bourses ainsi que la remise de nos costumes.

Pour ce faire, nous avons envoyé un courrier au directeur de l'institut national de la formation judiciaire pour lui faire part de nos revendications et demander une audience afin de trouver une solution à ce problème.

Face au mutisme du directeur, nous avons décidé d'organiser une grève. Pendant plusieurs jours nous avons manifesté avec des bandeaux rouges. Lorsque les médias ont commencé à relayer l'information, le ministre de la Justice a demandé au directeur de nous recevoir.

C'est donc contre son gré qu'il nous a reçus.

Ce jour-là, j'étais à la table des négociations lorsque le directeur nous répondait avec arrogance et ne nous laissait même pas placer un mot. Il a passé tout son temps à esquiver nos questions et nos remarques. Nous sommes sorties des négociations sans réponse et sans perspective de solution à nos problèmes.

Nous projetions une nouvelle grève lorsque nous avons appris que le directeur a été limogé. C'est alors que nous avons reçu le paiement de nos bourses. Cependant, en guise de punition pour le trouble causé, nous n'avons pas bénéficié de la revalorisation des bourses. Cette revalorisation a été accordée à la promotion suivante ».

Annexe II

Témoignage 2

« Depuis plusieurs années, le personnel de l'éducation surveillée dont je fais partie réclame la revalorisation des primes de risque, l'octroi de la prime de judicature et de suggestion ainsi que l'amélioration des conditions de travail.

Depuis plusieurs années, notre syndicat tente de rencontrer le ministre de tutelle afin de discuter de la question, mais ce dernier n'a jamais été disponible. Les demandes d'audiences sont toujours restées lettre morte.

Exaspéré, le secrétaire du syndicat a envoyé via les réseaux sociaux une lettre ouverte. Le ministre a répondu via les réseaux sociaux en accusant le secrétaire du syndicat de vouloir le livrer à la vindicte populaire.

Je me disais intérieurement que le temps prit par le ministre pour répondre via les réseaux sociaux pouvait être consacré à une rencontre physique pour une meilleure gestion de cette situation. Mais cela ne fut pas le cas.

Nous avons donc décidé de nous mobiliser afin de lancer une grève totale. J'étais un membre très actif de cette préparation. Mes supérieurs ont eu écho de la préparation de la grève, j'ai donc été convoqué. Ceux-ci m'ont laissé entendre qu'ils ne sauraient tolérer de comportement communiste et révolutionnaire et que si je n'étais pas satisfait des conditions de travail, moi et les autres syndicalistes pouvons tout simplement démissionner.

À la suite de cela, tous les responsables syndicaux ont été mutés à différents endroits afin de casser le mouvement de révolte.

C'est en ce moment que j'ai pris conscience que la gestion de la grève prévue dans les textes est différente de celle qui s'applique dans les faits ».

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

Afonso, C., Devundara, A., Jeansonnie, S., et Segbor, E. (2012). De la Théorie de l'apprentissage social à la théorie sociocognitive. *Cours Master, 1*.

Amadiou, J. F., et Rojot, J. (1996). Gestion des ressources humaines et relations professionnelles. Litec.

Albert, M.-N., et Cadieux, P. (2017). L'autopraxéographie des réflexivités comme moyen de construire du savoir scientifique ou de prendre du recul par rapport à une pratique difficilement vécue. *Revue internationale de psychosociologie et de gestion des comportements organisationnels*, HS (Supplement), 163.
<https://doi.org/10.3917/rips1.hs04.0163>

Albert, M. N., et Michaud, N. (2020). Chapitre 12. Les utilisations de l'autopraxéographie pour le dirigeant-chercheur. In *Produire du savoir et de l'action* (pp. 141-152). EMS Editions.

Alliance de la fonction publique du Canada. (Juillet 2010). Comment planifier et mener une grève efficace Manuel de grève de l'AFPC.

Armstrong, M., et Baron, A. (2014). Managing performance management in action. Chartered Institute of Personnel and Development.

Audet, M. (2011). Quarante ans de négociations dans le secteur public : 1966-2006. *Bulletin d'histoire politique*, 19(2), 143-152.

Bandura, A. (1977). Social learning theory. Prentice-Hall.

Berkowitz, L. (1962). Aggression a social psychological analysis. McGraw-Hill.

Bernstein, E. (1899). Die Voraussetzungen des Sozialismus und die Aufgaben der Sozialdemokratie [Les Présupposés du socialisme et les tâches de la social-démocratie]. Stuttgart: J.H.W. Dietz.

Bloch, M. (1957). L'étrange défaite : témoignage écrit en 1940 suivi des écrits clandestins, @\$. A. Michel.

Bilodeau, P. L. (2016). Une autonomie collective sous contraintes : l'exercice de la grève et du lock-out dans l'industrie québécoise de la construction. *Les Cahiers de droit*, 57(1), 173-203. ISO 690

Broda, P. (2015). The Place of Industrial Goodwill in Commons's Theorization. *Cahiers d'économie politique / Papers in Political Economy*, 68(1), 7. <https://doi.org/10.3917/cep.068.0007>

Brasseul, J. (2012). Genèse de l'État-providence et naissance de la social-démocratie : Bismarck et Bernstein. *Sève*, (1), 71-88.

Camerlynck, G. H., et Lyon-Caen, G. (1975). Précis de droit du travail : par G.H. Camerlynck et gerard lyon-caen. 7e ed. Dalloz.

Carpentier, S., Péchoux, P., Colin, D., Tack, J., Galani, C., et Valdenaire, V. (2023). Le droit de grève des agent.es dans la fonction publique d'état. Union fédérale des syndicats de l'État. Pôle juridique. Lettre 02. https://www.cgтетat.fr/IMG/pdf/2023_02_lettre_2.pdf

Costa, G. (13 juillet 2011). Qantas engineers pledge whacky, wrong-handed strike action. *The Age*.

Cour Suprême du Canada. (18 mars 1980). Lafrance et autres c. Commercial Photo Service Inc. [1980] 1 R.C.S. 536 <https://decisions.scc-csc.ca/scc-csc/scc-csc/fr/item/5664/index.do>

Conseil canadien des relations industrielles. (2024). Relation du travail – devoir de représentation juste. <https://cirb-ccri.gc.ca/fr/about-appeals-applications-complaints/relations-du-travail-devoir>

Courrèges, M. (2014). Le principe de continuité du service public : contribution à l'étude du droit de grève (Doctoral dissertation, Grenoble).

Chevallier, J. (2012). La théorie du service public. Dans : Jacques Chevallier éd., *Le service public* (pp. 7-8). Paris cedex 14 : Presses Universitaires de France.

D'Aoust, C., Dubé, L., & Université de Montréal École de relations industrielles. (1983). La notion juridique de grève en droit canadien. École de relations industrielles, Université de Montréal.

Durkheim, E. (2002). De la division du travail social. J.-M. Tremblay. http://classiques.uqac.ca/classiques/Durkheim_emile/division_du_travail/division_travail_1.pdf

Durand, R. (2008). L'Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail. *Droit Déontologie & Soin*, 8(1), 79–81. <https://doi.org/10.1016/j.ddes.2008.03.006>

Dessler, G. (2005). *Human resource management* / Gary Dessler (10th ed). Pearson/Prentice Hall.

Dicharry, E. (22 janvier 2020). Après un mois et demi de grève, la SNCF part à la reconquête de ses clients. *Les Echos* <https://www.lesechos.fr/industrie-services/tourisme-transport/apres-un-mois-et-demi-de-greve-la-sncf-part-a-la-reconquete-de-ses-clients-1165270>

Dero, K. (21 février 2020). La grève du zèle : quand la minutie devient un moyen de pression qui fait ses preuves. *RTBF Actus*. <https://www.rtbf.be/article/greve-du-zele-quand-la-minutie-devient-un-moyen-de-pression-qui-fait-ses-preuves-videos-10437929>

Dehbi, S., et Angade, K. (2019). Du positionnement épistémologique à la méthodologie de recherche : quelle démarche pour la recherche en science de gestion ? *Revue Économie, Gestion et Société*, 1(20).

Dollard, J., Miller, N. E., Doob, L. W., Mowrer, O. H., Sears, R. R., Ford, C. S., ... et Sollenberger, R. T. (2013). *Frustration and aggression*. Routledge.

Dumez, H. (2011). Éléments pour une épistémologie de la recherche qualitative en gestion (2). *Le Libellio d'Aegis*, 7(1, Printemps), 39-52.

Dumez, H. (2013). Qu'est-ce que la recherche qualitative ? Problèmes épistémologiques, méthodologiques et de théorisation. *Gérer et comprendre*, (2), 29-42.

Edmondson, A. C., Et Harvard University Graduate School of Business Administration Division of Research. (1998). Psychological safety and learning behavior in work teams. Division of Research, Harvard Business School.

Edmondson, A. C., et Le Séac'h, M. (2022). L'entreprise sereine : la sécurité psychologique, levier d'une organisation performante, apprenante et innovante. Pearson.

Énoncé de politique des trois conseils : Éthique de la recherche avec des êtres humains – EPTC 2 (2022). https://ethics.gc.ca/fra/policy-politique_tcps2-eptc2_2022.html

France, Frèrejouan du Saint, G., et Canada Library of Parliament. (1908). Code annoté de la législation ouvrière : code du travail et de la prévoyance sociale. L. Larose & L. Tenin. <http://catalog.hathitrust.org/api/volumes/oclc/41198502.html>

Fillieule, O., Mathieu, L., & Péchu, C. (2020). Dictionnaire des mouvements sociaux (2e édition, mise à jour et augmentée). Presses de Sciences Po. <https://go.openathens.net/redirector/umoncton.ca?url=https%3A%2F%2Fwww.cairn.info%2Fdictionnaire-des-mouvements-sociaux--9782724623550.htm>

Fines, L. (2010). L'utilisation des données médiatiques en recherche qualitative : contexte d'histoire immédiate, informations pertinentes et arènes de négociation. – Vol. 29 (1), 2010, pp. 165-188.

Foulquier, N., et Rolin, F. (2012). Constitution et service public. *Nouveaux cahiers du Conseil constitutionnel*, 37(4), 21-35.

Gardody, J (2016). La formation et la violation du contrat psychologique : quels processus cognitifs ? RIMHE : Revue Interdisciplinaire Management, Homme & Entreprise, 2016/4 n° 23, vol. 5. pp. 3-26. <https://doi.org/10.3917/rimhe.023.0003>.

G. Groux et J.M. Pernot, (2008). La grève, Paris, Presse de la fondation nationale des sciences politiques.

Giraud, B. (2013). Derrière la vitrine du « dialogue social »: les techniques managériales de domestication des conflits du travail. *Agone*, (1), 33-63.

Hyman, R. (1975). Industrial relations : a marxist introduction. Macmillan.

International Labour Office, & Bureau international du travail. (1996). Droit syndical de l'OIT : Normes et procédures. Bureau international du travail.

Journal du droit administratif. (Avril 2011). La réquisition en droit administratif français (I / II). <http://www.journal-du-droit-administratif.fr/la-requisition-en-droit-administratif-francais-i-ii-2/>

Karasek, R., et Theorell, T. (1990). Healthy work : stress, productivity, and the reconstruction of working life. Basic Books.

Keynes, J. M. (2002). Théorie générale de l'emploi, de l'intérêt et de la monnaie. J.-M. Tremblay. <http://dx.doi.org/doi:10.1522/cla.kej.the>

Kornhauser, A. W., Ross, A. M., et Dubin, R. (1977). Industrial Conflict. Arno Press.

Koubi, G. (2014). Service public administratif (SPA). Dans : Nicolas Kada éd., *Dictionnaire d'administration publique* (pp. 466-467). FONTAINE : Presses universitaires de Grenoble.

Lamoureux-Lafleur, O. (2016). Pseudo-sérendipité et contre-sérendipité dans les conceptions temporelles révolutionnaires. Le cas de la grève de masse chez Rosa Luxemburg et Karl Kautsky. *Temporalités. Revue de sciences sociales et humaines*, (24).

Lerner, A. P. (2013). La théorie générale de M. Keynes sur les rapports entre l'emploi, l'intérêt et la monnaie. *Revue Internationale Du Travail*, 152(s1), 42–55. <https://doi.org/10.1111/j.1564-9121.2013.00160.x>

Librairie Larousse. (2012). *Le Petit Larousse illustré : en couleurs* (Édition 2013). Larousse.

London, J. (1958). *Seventy years of life and labor: an autobiography*. by samuel gompers. revised and edited by Philip Taft and John a. Sessions. New York: e. p. Dutton & co., 1957. 334 pp. \$5.00. adult education, 8(3), 191–192. <https://doi.org/10.1177/074171365800800314>

Lefranc, G. (Janvier 1958). *Le syndicalisme dans le monde*. Presse Universitaire de France

Luxemburg, R. (1906) ; Petit, I. (1969). *Réforme sociale ou révolution? : grève de masse, parti et syndicats*. La Découverte.

Martineau, S. (2007). L'éthique en recherche qualitative: quelques pistes de réflexion. *Recherches qualitatives*, 5, 70-81.

Marx, K., (1867). *Le capital*. Presses universitaires de France.

Marras, W. S., Lavender, S. A., Leurgans, S. E., Rajulu, S. L., Allread, S. G., Fathallah, F. A., et Ferguson, S. A. (1993). The role of dynamic three-dimensional trunk motion in occupationally-related. *Spine*, 18(5), 617-628.

Maslow, A. H. (1954). *Motivation and personality*. Harper & Row.

Mayo, E. (2003). *The human problems of an industrial civilization*. Routledge. <http://public.ebookcentral.proquest.com/choice/publicfullrecord.aspx?p=182337>

Merton, R. K. (1968). *Social theory and social structure* (1968 enl. ed). Free Press.

Ministère de la fonction publique. (Session 2023). Déontologie de la fonction publique, programme de formation en administration de base des admis aux concours directs, de recrutement, et de recrutement exceptionnel au titre de l'année 2022.

Millard, É. (2014). Les droits des travailleurs en droit constitutionnel français : l'exemple du droit de grève. *Rencontres franco-japonaises autour des transferts de concepts juridiques*, 277-284.

Mouriaux, René. (2009). Le syndicalisme en France (6e édition). Presses universitaires de France.

Odero A & Guido, H. (1996). Droit syndical de l'OIT : normes et procédures. Bureau international du travail. Genève.

Oxfam. (2020). Éthique de la recherche : Guide pratique

Paquet, E. (2005). Le statut d'emploi : un élément constitutif de la condition sociale ? *Relations industrielles / Industrial Relations*, 60(1), 64–87. <https://doi.org/10.7202/011539ar>

Perspective monde. (25 mai 2024). Syndicat, École de politique appliquée, Faculté des lettres et sciences humaines, Université de Sherbrooke, Québec, Canada. <https://perspective.usherbrooke.ca/bilan/servlet/BMDictionnaire/1636>

Pfeffer, J. (2018). *Dying for a paycheck: how modern management harms employee health and company performance, and what we can do about it* (first edition). HarperBusiness, an imprint of HarperCollins Publishers.

Pruvost. (7 avril 2018). Pourquoi parle-t-on de « syndicat » ? le Figaro. <https://www.lefigaro.fr/langue-francaise/actu-des-mots/2018/04/07/37002-20180407ARTFIG00003-pourquoi-parle-t-on-de-syndicat.php>

Peretti, J.-M. (2020). Gestion des ressources humaines (23e édition). Vuibert.

Présidence de la République de Côte d'Ivoire. (2011). Donnée sur la Côte d'Ivoire <https://www.presidence.ci/presentation-ci/>

Pinon, S. (2003). Le principe de continuité des services publics : du renforcement de la puissance étatique à la sauvegarde de l'expression démocratique. *Revue interdisciplinaire d'études juridiques*, 51, 69-109. <https://doi.org/10.3917/riej.051.0069>

Pochard, M. (2011). Une fonction publique de carrière. Dans : Marcel Pochard éd., *Les 100 mots de la fonction publique* (pp. 19-26). Paris cedex 14 : Presses universitaires de France.

Pochard, M. (2011). Définition et genèse du statut de la fonction publique. Dans : Marcel Pochard éd., *Les 100 mots de la fonction publique* (pp. 5-13). Paris cedex 14: Presses Universitaires de France.

Prorédaction, (2024). Cadre conceptuel d'un mémoire. <https://proredaction.com/memoire/cadre-conceptuel-memoire/>

Ray, J.-E. (2013). *Droit du travail droit vivant* (22e édition [2013-2014]). Éd. Liaisons-Wolters Kluwer.

Rouillard, J. (2004). *Le syndicalisme québécois : deux siècles d'histoire*. Boréal.

Robert, P., Rey-Debove, J., et Rey, A. (2009). *Le nouveau Petit Robert : dictionnaire alphabétique et analogique de la langue française* (Nouv. éd. du Petit Robert). Dictionnaires Le Robert.

Reilly, J.N (28 novembre 2023). Grève générale de Winnipeg, 1919, l'encyclopédie canadienne. <https://www.thecanadianencyclopedia.ca/fr/article/greve-generale-de-winnipeg>

Rousseau, J.-J., et Bernardi, B. (2001). *Du contrat social* (Nouv. éd). Flammarion.

Reynaud, J.-D. (1993). *Les Règles du jeu : l'action collective et la régulation sociale*. A. Colin.

Sembene, O. (Août 2013). Les Bouts de bois de Dieu, N.éd POCKET

Sharkey, B. J., et Davis, P. O. (2008). Hard work : defining physical work performance requirements. Human Kinetics.

Siegrist, J. (1996). Adverse health effects of high-effort/low-reward conditions. Journal of Occupational Health Psychology, 1(1), 27–41.

Smith, A., et Courcelle-Seneuil, J. G. (1888). *Richesse des nations* (Vol. 5). Guillaumin.

Smith, A., et Courcelle-Seneuil (1888) ; J.-Gustave (2016). *Richesse des nations : Édition abrégée et présentée par Jean-Gustave Courcelle-Seneuil*. BnF-P. <https://public.ebookcentral.proquest.com/choice/publicfullrecord.aspx?p=5420628>

Supiot, A. (2007). Critique du droit du travail (2e édition). Presses universitaires de France. <https://www-cairn-info.tlqprox.telug.quebec.ca/critique-du-droit-du-travail--9782130559757.htm>

Sylvaine Laulom, Cécile Nicod, Arnaud Mias, Cécile Guillaume, Jean-Michel Denis, & Paul Bouffartigue. (2016). La promotion du « dialogue social » dans l'entreprise. Loi Rebsamen et rapport Combrexelle. La Nouvelle Revue Du Travail, 8. <https://doi.org/10.4000/nrt.2623>

Tallet, P. (2013). Les papyrus de la Mer Rouge (Ouadi El-Jarf, Golfe de Suez). Comptes-Rendus des séances de l'année - Académie des inscriptions et belles-lettres, 157 (2), 1015–1024. <https://doi.org/10.3406/crai.2013.95268>

Touraine, A. (1982). Mouvements sociaux d'aujourd'hui : Acteurs et analystes. Éditions de l'Atelier. <https://doi.org/10.3917/ateli.toura.1982.01>

Truchet, D. (2017). La notion d'intérêt général : le point de vue d'un professeur de droit. *LEGICOM*, 58, 5-11. <https://doi.org/10.3917/legi.058.0005>

Vallery, G., Bobillier Chaumon, M.-E., Brangier, E., Dubois, M., et Clot, Y. (2019). Psychologie du travail et des organisations : 110 notions clés (2e édition). Dunod.

Webb, S., et Webb, B. (2013). Industrial democracy: by Sidney and Beatrice Webb (2^e ed). Longman's Green & Co.

Données médiatiques

Afrikipresse, (8 juin 2020). Côte d'Ivoire : le personnel pénitentiaire réclame une prime covid-19 au même titre que les autres forces de défenses et de sécurité. <https://adm.afrikipresse.com/cote-divoire-le-personnel-penitentiaire-reclame-une-prime-covid-19-au-meme-titre-que-les-autres-forces-de-defense-et-de-securite/>

Afrikmonde. (26 août 2021). Prime Covid-19 : ignoré, le collectif des syndicats de l'administration pénitentiaire menace de débrayer. https://www.koaci.com/article/2021/08/18/cote-divoire/societe/cote-divoire-maca-greve-des-agents-penitentiaires-un-bataillon-des-forces-de-lordre-devant-letablissement-penitentiaire-pour-ramener-lordre_153286.html

Afrique – Sur 7.ci, (3 novembre 2023). Côte d'Ivoire – Grève des greffiers : le ministre de la Justice sort le bâton. <https://www.afrique-sur7.ci/484495-cote-divoire-greve-greffiers-justice>

Afrique – Sur 7.ci, (novembre 2023). Menacés par le ministre de la Justice, les greffiers suspendent la grève. <https://www.afrique-sur7.ci/484563-ministre-justice-greffiers-greve>

Force ouvrière. (16 septembre 2021). Côte d'Ivoire : grève massive des gardiens de prison. <https://www.force-ouvriere.fr/cote-d-ivoire-greve-massive-des-gardiens-de-prison>

Gouvernement de Côte d'Ivoire. (13 juillet 2022). Résultats globaux définitifs du RGPH 2021 : la population vivant habituellement sur le territoire ivoirien se chiffre à 29 389 150 habitants. <https://www.gouv.ci/actualite-article.php?recordID=13769>

Gouvernement de Côte d'Ivoire. (23 février 2024) : nouveau statut général de la fonction publique : le fonctionnaire peut désormais changer d'emploi ou être promu par l'acquisition de nouveaux diplômes. <https://www.gouv.ci/actualite-article.php?d=1&recordID=16425>

Gouvernement du Québec. (3 août 2023). Conciliation. <https://www.quebec.ca/justice-et-etat-civil/modes-prevention-reglement-differends/conciliation>

Confédération générale des entreprises de Côte d'Ivoire. (2014). PIB par habitant : la Côte d'Ivoire se hisse à la 2^e place de la CEDEAO. <https://cgeci.com/pib-par-habitant-la-cote-divoire-se-hisse-a-la-2ieme-place-de-la-cedeao/#:~:text=de%20la%20CEDEAO-.PIB%20PAR%20HABITANT%20%3A%20La%20C%C3%B4te%20d'Ivoire%20se%20hisse%20%3A0,2i%3%A8me%20place%20de%20la%20CEDEAO&text=Selon%20les%20donn%C3%A9es%20r%C3%A9centes%20de,plus%20dynamiques%20de%20la%20CEDEAO>.

Jeune Afrique. (11 janvier 2017). Côte d'Ivoire : le bras de fer dure entre le gouvernement et les syndicats. <https://www.jeuneafrique.com/mag/387039/politique/cote-divoire-bras-de-fer-dure-entre-gouvernement-syndicats/>

KOACI. (18 août 2021). Côte d'Ivoire : Maca, grève des agents pénitentiaires, un bataillon des forces de l'ordre devant l'établissement pénitentiaire pour ramener l'ordre. https://www.koaci.com/article/2021/08/18/cote-divoire/societe/cote-divoire-maca-greve-des-agents-penitentiaires-un-bataillon-des-forces-de-lordre-devant-letablissement-penitentiaire-pour-ramener-lordre_153286.html

KOACI. (27 janvier 2022). Côte d'Ivoire : grève des greffiers, recours aux commissaires de justice. https://www.koaci.com/article/2022/01/27/cote-divoire/societe/cote-divoire-greve-des-greffiers-recours-aux-commissaires-de-justice_157196.html

La tribune Afrique. (14 novembre 2016). Côte d'Ivoire : les enseignants reprennent le chemin des écoles. <https://afrique.latribune.fr/economie/strategies/2016-11-14/cote-divoire-les-enseignants-reprennent-le-chemin-des-ecoles.html>

Ministère de l'économie, du plan et du développement, (2024). Poids de la Côte d'Ivoire dans l'UEMOA. <https://www.economie-ivoirienne.ci/cote-divoire-en-bref/poids-de-la-cote-divoire-dans-luemoa.html#:~:text=La%20C%C3%B4te%20d'Ivoire%20demeure,PIB%20nominal%20de%20l'UEMOA>

Office québécoise de la langue française. (1974). Règle du service fait. <https://vitrinelinguistique.oqlf.gouv.qc.ca/fiche-gdt/fiche/17583518/regle-du-service-fait>

Office québécoise de la langue française. (1984), la grève générale, définition. <https://vitrinelinguistique.oqlf.gouv.qc.ca/fiche-gdt/fiche/8423024/greve-generale>

Peter Fitzgerald. (2008). Carte de l'Afrique de l'Ouest Wikimedia Commons ([https://wikitravel.org/shared/File:West_Africa_regions_map_\(fr\).png#/media/File:West_Africa_regions_map_\(fr\).png](https://wikitravel.org/shared/File:West_Africa_regions_map_(fr).png#/media/File:West_Africa_regions_map_(fr).png)). Domaine public

7 info, (09 février 2022). Justice : voici pourquoi les greffiers suspendent leur grève. <https://www.7info.ci/justice-voici-pourquoi-les-greffiers-suspendent-leur-greve/>

Lois

Loi N°92-570 du 11 septembre 1992 portant statut général de la fonction publique.

Loi N°2023-892 du 23 novembre 2023 portant statut général de la fonction publique

Loi n° 83-634 du 13 juillet 1983 portant droits et obligations des fonctionnaires (loi Le Pors)

Loi n° 84-16 du 11 janvier 1984 portant dispositions statutaires relative à la fonction publique de l'État

Loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 portant disposition statutaires relatives à la fonction publique territoriale

Loi n° 86-33 du 9 janvier 1986 portant dispositions relatives à la fonction publique hospitalière

INDEX

[L'auteur peut présenter par ordre alphabétique une liste des sujets qu'il juge importants aux fins de référence en indiquant la ou les pages où ils sont abordés dans le document.

