Fondation Jean Jaurès

Économie/ social

FRACTURES FRANÇAISES 2020 : CINQ ENSEIGNEMENTS POUR LES ENTREPRISES

Raphaël LLorca

06/10/2020

La dernière vague de l'enquête « Fractures françaises », baromètre annuel lancé en 2013, est une nouvelle fois riche d'enseignements. Mais qu'en est-il de la lecture que peuvent en faire les entreprises, notamment en période de crise sanitaire ? À l'ère de la raison d'être et de l'entreprise à mission, les études consommateurs ou autres études marketing ne suffisent plus. Si l'entreprise veut jouer un rôle dans la société, elle doit se doter de sérieuses grilles d'analyse socio-politiques. « Fractures françaises » est de celles-là, et Raphaël Llorca propose d'en retenir cinq enseignements.

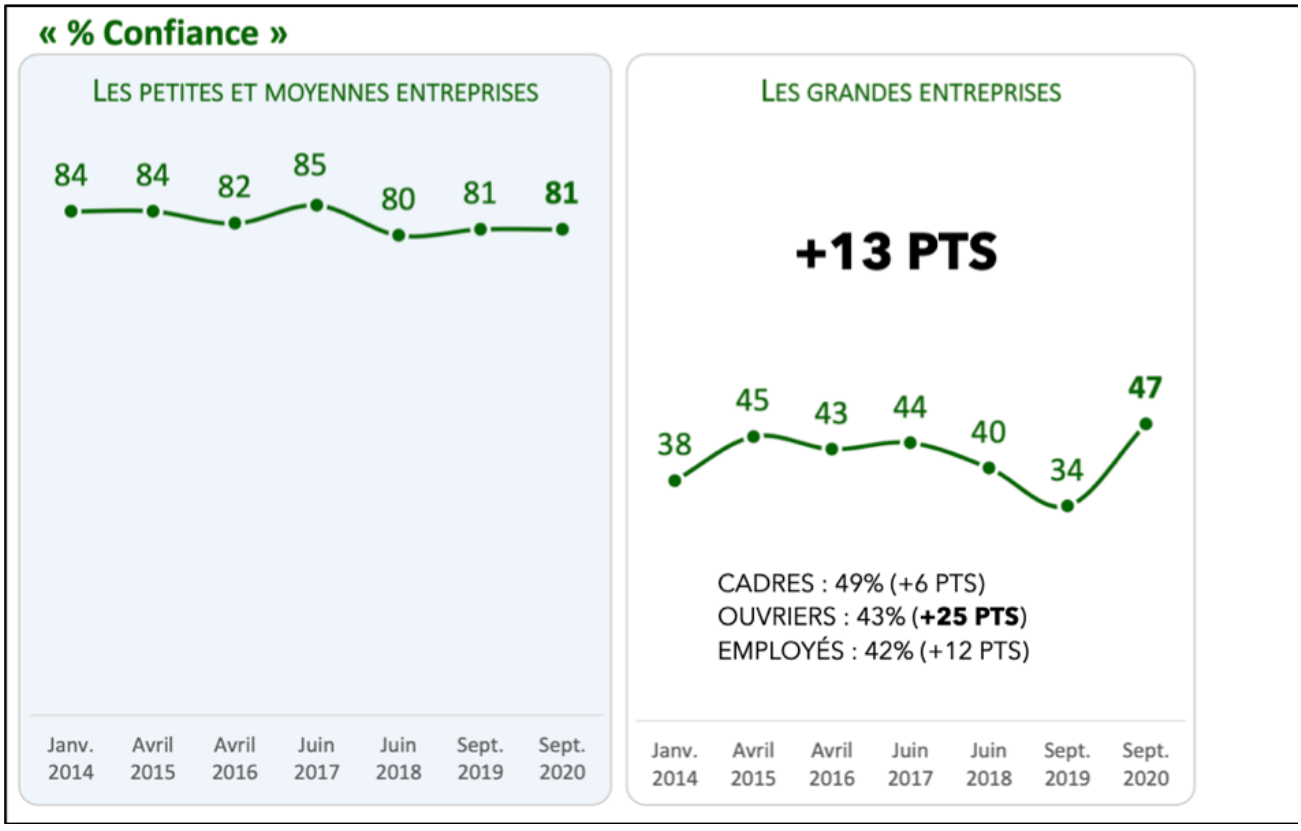
Par la diversité et l'étendue des questions posées (couvrant des champs aussi vastes que la perception de la situation du pays, les valeurs des Français, le rapport à l'autorité ou la confiance dans les institutions), le baromètre « Fractures françaises » constitue l'une des études d'opinion les plus attendues et les plus scrutées. À moins de deux ans de l'élection présidentielle, la parution de la huitième vague (septembre 2020) a donné lieu à nombre d'analyses politiques et électorales : l'émergence d'un bloc « social-écologiste », la « poujadisation » des électeurs LR ou encore le « recentrage conservateur » de l'électorat d'Emmanuel Macron.

Mais qu'en est-il de la lecture que peuvent en faire les autres acteurs de la société ? Étrangement, depuis la première parution du baromètre en 2013, très peu d'observateurs se sont penchés sur les enseignements que pouvaient en tirer les entreprises. Or, si « l'entreprise du XXI^{e} siècle sera politique ou ne sera plus », comme l'écrit Pascal Demurger, PDG de la Maif, il est temps d'en tirer les conséquences : à l'ère de la raison d'être, les études consommateurs ou autres études marketing ne suffisent plus. Si l'entreprise veut jouer un rôle dans la société, elle doit se doter de sérieuses grilles d'analyse socio-politiques. « Fractures françaises » est de celles-là : je propose d'en retenir cinq enseignements pour les entreprises.

Les grandes entreprises ont gagné des points

Quand on interroge les Français sur leur confiance dans les principales institutions, il est frappant de constater que ce ne sont ni les maires (+1 point) ni les médias (+1 point) qui ressortent grandis de la crise sanitaire mais les grandes entreprises qui, avec une confiance de 47% (record du baromètre), font un bond de 13 points par rapport à 2019. Les petites et moyennes entreprises, quant à elles, restent stables à un très haut niveau de confiance (81%).

Figure 1. La confiance dans les grandes entreprises augmente nettement



Comment interpréter ce résultat ? On l'a vu, en pleine crise sanitaire, les grandes entreprises n'ont eu de cesse de chercher à faire la démonstration de leur utilité : en contribuant directement à la guerre sanitaire (fabrication de gel et de masques), en incitant à adopter les bons comportements (*via* des campagnes sur les gestes barrières) ou en aidant à mieux vivre le confinement (mise à disposition de contenus numériques gratuits). Ce bond de confiance n'y est sans doute pas étranger : les grandes entreprises semblent récolter le fruit de leurs efforts et de leurs engagements, et cet élan profite à des acteurs économiques traditionnellement très décriés dans l'opinion, comme les banques (40% de confiance, +10 points). Dans une précédente note, j'ai parlé de l'émergence de l'« Entreprise-providence » pour caractériser les entreprises qui entendaient endosser des responsabilités relevant traditionnellement de l'État providence : une étude

mesurant plus spécifiquement le gain de confiance d'une entreprise à une autre nous permettrait sans doute de corréler cette nouvelle posture à un changement de perception de la part du grand public.

Dans le détail, on constate que le gain de confiance est beaucoup plus important chez les ouvriers (+25 points) et chez les employés (+12 points) que chez les cadres (+ 6 points). Faut-il y voir un effet de la politique de visibilité des métiers dits du « back-office » ? De fait, des #HérosduRéseau d'Orange aux « Héros discrets » d'Intermarché, en passant par les 30 000 #HérosDuQuotidien de Veolia, beaucoup de campagnes publicitaires ont mis à l'honneur les infirmières, les caissières ou les techniciens mobilisés en première ligne pendant le confinement. Autant de catégories professionnelles qui n'avaient jusqu'alors jamais eu droit à la lumière, et qui semblent aujourd'hui adopter un regard moins sévère sur les grandes entreprises.

Si les grandes entreprises ont marqué des points, ce n'est pas pour autant que les Français leur donnent *quitus* : on constate en effet que, dans le même temps, ils appellent bien davantage à « renforcer le rôle de l'État dans certains secteurs de l'économie française jugés porteurs ou stratégiques » (55%, +7 points) qu'à « donner aux entreprises le plus de liberté possible » (44%, -8 points). C'est probablement le signe que la relation État-entreprise n'obéit plus à la logique du vase communicant : le renforcement de l'un ne signifie plus nécessairement l'affaiblissement de l'autre. Depuis la crise sanitaire, l'opinion cumule en réalité deux attentes qui n'opposent plus, d'un côté, un État fort qui joue à plein son rôle de stratège et de pompier et, de l'autre, un rôle renforcé de l'entreprise dans la société.

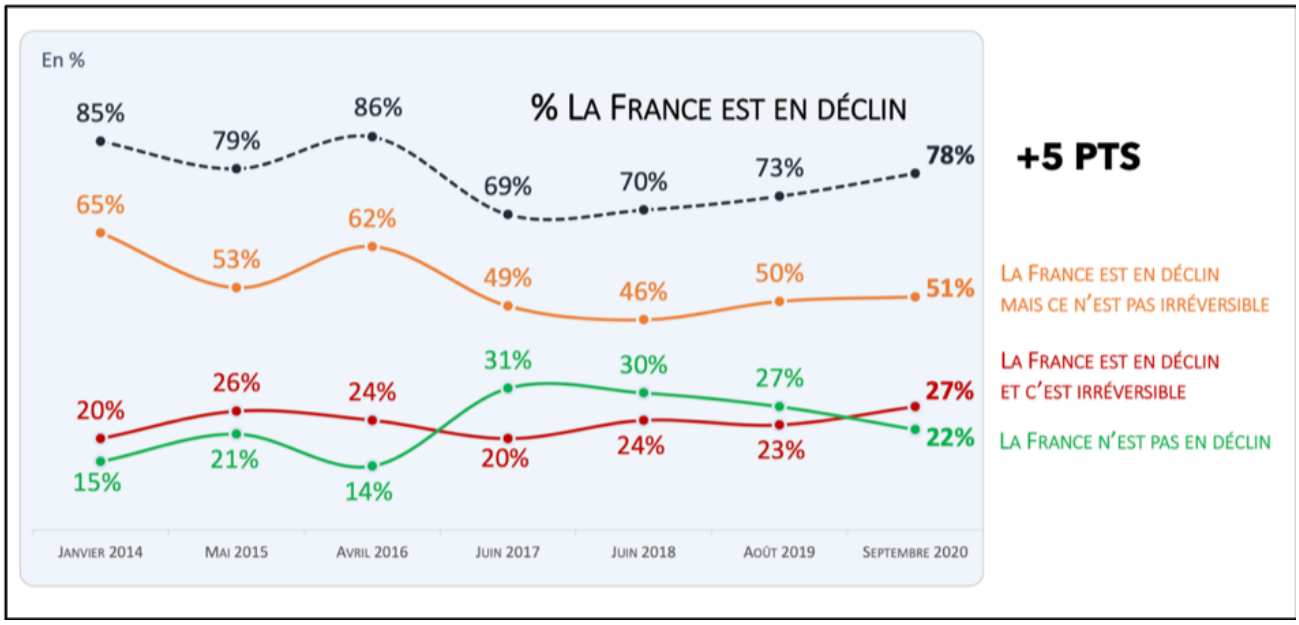
Une crise du progrès qui s'accentue

« Nous ne nous réveillerons pas, après le confinement, dans un nouveau monde ; ce sera le même, en un peu pire », prophétisait Michel Houellebecq en mai dernier. Laissons à l'écrivain son pessimisme ; ce qu'il semble bien se vérifier, en revanche, c'est que la crise du coronavirus, loin d'orienter le monde vers une trajectoire radicalement différente, a pour principal effet d'intensifier et de consolider des tendances lourdes qui lui préexistaient. On peut le constater dans l'évolution des préférences de consommation (toujours plus vert, toujours plus local), l'explosion des usages du numérique ou dans notre perte continue du « goût du vrai ».

Il en va de même du rapport collectif que notre société entretient au progrès. Les Français ne sont plus que 50% à penser que « la société et l'humanité évoluent vers toujours plus de progrès » (-4 points), et ce recul est général – à la fois dans toutes les catégories sociales et toutes les classes d'âges (en particulier chez les moins de trente-cinq ans : 51%, -4 points). Le déclinisme continue sa

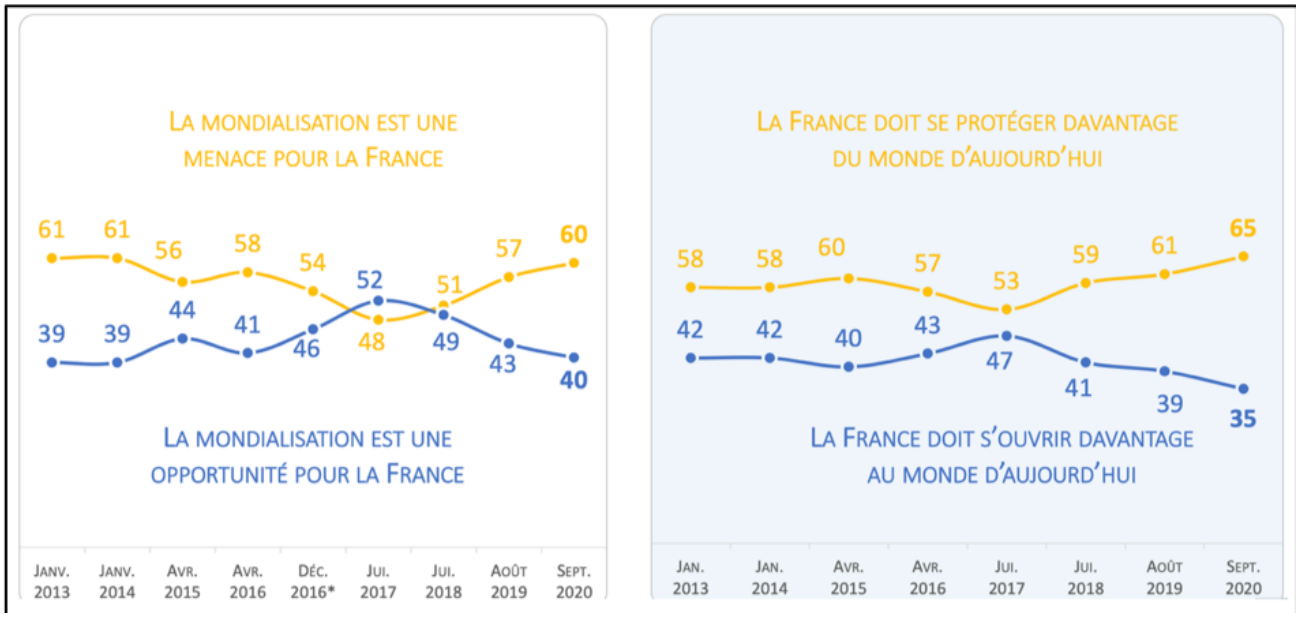
progression, certes sans atteindre son plus haut niveau historique : 78% des Français estiment que « la France est en déclin » (+ 5 points, troisième hausse annuelle consécutive), avec plus d'un quart des Français qui estiment que ce déclin est irréversible (27%, +4 points).

Figure 2. Le déclinisme continue sa progression



Dernier exemple : le rapport à la mondialisation. Si l'élection d'Emmanuel Macron a entraîné une majorité de Français à penser que « la mondialisation est une opportunité pour la France » (52% en 2017), l'effet fut de courte durée, depuis, les courbes se sont de nouveau croisées. En 2020, 60% des Français estiment que « la mondialisation est une menace pour la France » (+3 points), et 65% sont d'accord avec l'affirmation selon laquelle « la France doit se protéger davantage du monde d'aujourd'hui » (+4 points). Le monde extérieur n'est plus considéré comme un espace de conquête (commerciale, technologique, intellectuelle) : il est de plus en plus perçu comme un espace hostile et menaçant duquel il faut se protéger.

Figure 3. Une très forte demande de protection envers le monde extérieur



Penchons-nous un instant sur les progressions en dynamique des différentes professions et catégories socioprofessionnelles. Ce qu'on observait jusqu'alors, c'est un découplage entre, d'un côté, les employés et ouvriers, tendanciellement de plus en plus méfiants et pessimistes vis-à-vis du progrès, et, de l'autre, les cadres, dernière catégorie socioprofessionnelle à embrasser le progrès de manière plus optimiste et ouverte. Un clivage « France d'en haut » *versus* « France d'en bas » qui a amené Jérôme Fourquet à faire l'hypothèse d'une « sécession des élites » vis-à-vis du reste de la population. Cette année, ce que le baromètre fait ressortir avec éclat, c'est un net décrochage des cadres. À leur tour, les voilà massivement saisis par le doute : les cadres sont désormais 64% à penser que « la France est en déclin » (+7 points), 50% à refuser l'idée que « la société et l'humanité vont vers toujours plus de progrès » (+14 points) et 58% à affirmer que « la mondialisation est une menace pour la France » (+10 points).

Figure 4. Un net décrochage des cadres

	« La France est en déclin »	***« Je ne pense pas du tout que la société et l'humanité évoluent vers toujours plus de progrès »***	***« La mondialisation est une menace pour la France »***
Cadres	**+ 7 points**	**+ 14 points**	**+ 10 points**

	« La France est en déclin »	***« Je ne pense pas du tout que la société et l'humanité évoluent vers toujours plus de progrès »***	***« La mondialisation est une menace pour la France »***
Prof. intermédiaires	+ 9 points	+ 14 points	+ 13 points
Employés	+ 10 points	+ 4 points	+ 6 points
Ouvriers	+ 4 points	=	+ 4 points

Les conséquences de cette crise générale du progrès sont nombreuses pour l'entreprise. Rappelons que l'entreprise, au moins depuis le XIX[e] siècle, s'est toujours constituée en important promoteur du progrès technologique et scientifique – des chemins de fer raccourcissant les distances aux produits cosmétiques retardant les effets de la vieillesse. C'est particulièrement vrai dans l'industrie. Dans *La Religion industrielle*, Pierre Musso a parfaitement montré que l'industrie, loin de se cantonner à être un simple phénomène historique et économique, s'est construite en objet de foi (*fides*) qui « produit des représentations, des textes, des images, des lieux, des visions, des fictions, des concepts même, et pas seulement des objets, des produits ou des logiciels ». La thèse centrale de son ouvrage est que l'industrie a pris la place de la religion en tant que « structure fiduciaire qui fait tenir l'édifice occidental ». Comme la religion catholique, la religion industrielle définit un ensemble de « préceptes du vivre » au nom du bonheur et du paradis terrestre à venir. Aujourd'hui, les profonds clivages autour de la 5G illustrent bien la difficulté pour les entreprises de promouvoir le progrès technique de manière aussi affirmée et unilatérale.

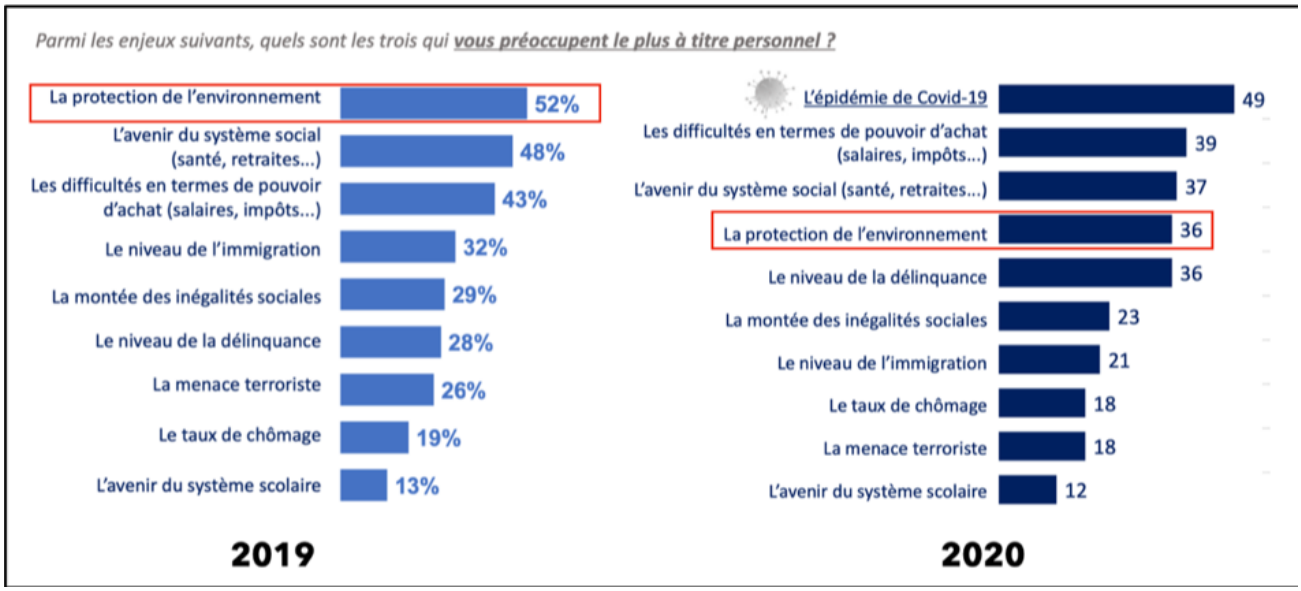
Figure 5. La publicité façonne l'imaginaire du progrès

La publicité, en particulier, a toujours été un espace vantant en creux des lendemains qui chantent : plus de réussite amoureuse par « des lèvres qui permettent tout », plus de bonheur par l'automobile (« La vie est trop courte pour ne pas conduire une italienne »), plus de sérénité par une formule bancaire adéquate, etc. En cela, la publicité a historiquement endossé un rôle central dans la société – celui de façonner l'imaginaire du progrès. Comme le souligne le chercheur Jean-Claude Soulages : « Derrière le masque de la marchandise, la publicité participe, au même titre que d'autres discours, à la régulation et l'encadrement de l'environnement cognitif des acteurs sociaux et intervient comme un rouage parmi d'autres de l'institution imaginaire de la société. » Il est certain que la communication publicitaire ne pourra rester indemne face à cette crise du progrès qui s'accentue. Difficile de vouloir projeter à tout prix les consommateurs dans le futur lorsque 69% d'entre eux pensent que « En France, c'était mieux avant » (+3 points) et que 74% (et 71% des moins de trente-cinq ans) sont d'accord pour affirmer que « Dans ma vie, je m'inspire de plus en plus des valeurs du passé » (+5 points).

La préoccupation environnementale s'ancre dans les comportements

L'année dernière, le baromètre « Fractures françaises » plaçait pour la première fois la protection de l'environnement en tête des préoccupations des Français (52%). En pleine crise sanitaire, et à l'aube d'une crise économique et sociale sans précédent depuis la Seconde Guerre mondiale, les préoccupations autour de l'épidémie de Covid-19 (49%), du pouvoir d'achat (39%) et de l'avenir du système social (37%) passent devant la protection de l'environnement (36%).

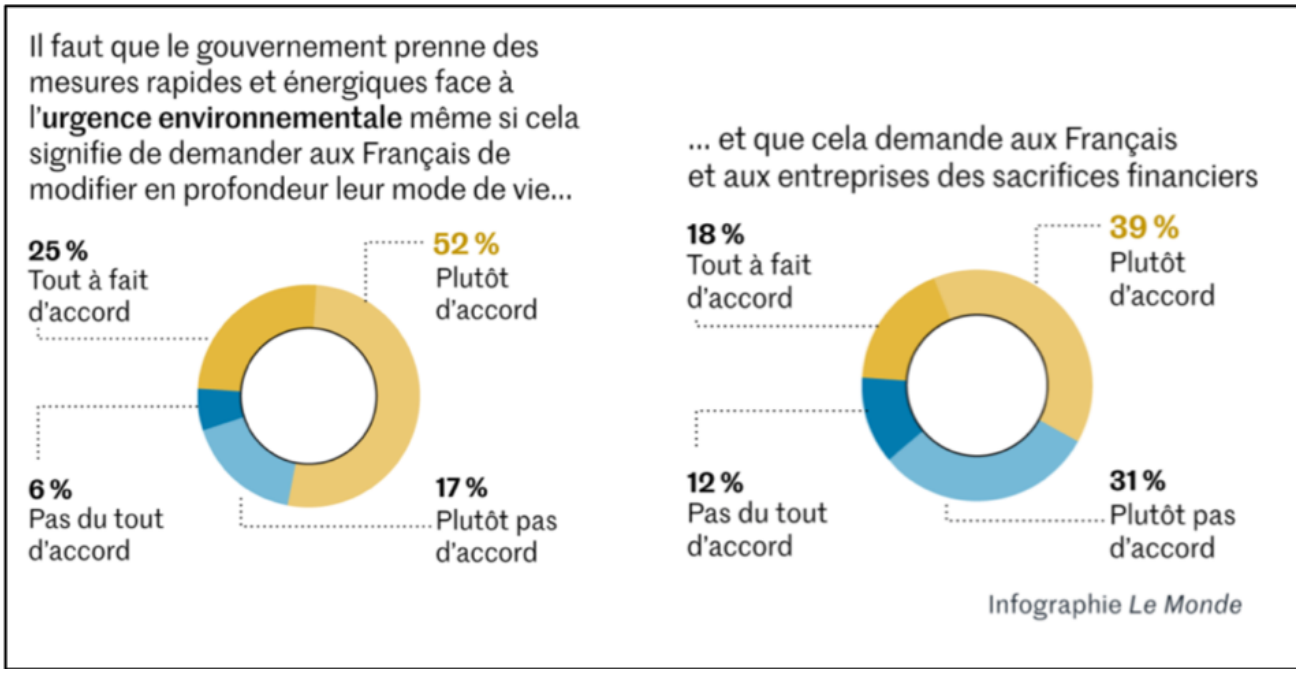
Figure 6. La crise sanitaire fait rétrograder la priorité de la protection de l'environnement



Pour autant, attention à ne pas conclure précipitamment à la relégation de la préoccupation environnementale. Une étude Ipsos menée à la veille du déconfinement montrait déjà que 76% des Français estimaient que le changement climatique était, sur le long terme, « une crise aussi grave que celle du coronavirus » et que 63% voulaient voir le gouvernement « mettre en place de manière prioritaire des actions pour lutter contre le changement climatique ».

En réalité, deux nouvelles questions posées cette année par le baromètre illustrent combien les Français ont intériorisé la nécessité de s'adapter individuellement aux exigences de la lutte contre le changement climatique : 57% des Français sont prêts à des « sacrifices financiers » et 77% des Français sont même prêts à « modifier en profondeur leur mode de vie ». Les sacrifices financiers sont particulièrement acceptés par les moins de trente-cinq ans (70%), cibles idéales pour tous les produits et services qui entendent jouer sur la fibre environnementale pour monter en gamme ou justifier une stratégie de « premiumisation » (exemple emblématique : les baskets Veja, plus chères sur le marché mais qui proposent un impact carbone nettement diminué). Notons que sur cet item, il n'y a pas d'opposition massive pour les classes sociales les plus défavorisées : les foyers au revenu inférieur à 1200 euros approuvent la nécessité de sacrifices financiers à 52%, les milieux populaires à 57%.

Figure 7. Les Français sont prêts à changer leur mode de vie et à faire des sacrifices financiers pour faire face à la crise climatique



Les entreprises ont un rôle majeur à jouer pour accompagner les consommateurs dans la transformation de leur mode de vie. Comme le soulignait très justement Jean-Laurent Cassely, l'écologie ne s'imposera dans les faits que si elle parvient à incarner un mode de consommation désirable et envié : « En passant du statut de doctrine politique à celui de style de vie, l'écologie a su rendre valorisante la participation de chacun à la lutte contre le réchauffement climatique. » Dès lors, deux types de communication émergent, parfaitement illustrées par le match Carrefour *versus* Leclerc. D'un côté, les entreprises qui revendiquent leur pouvoir transformatif au travers d'ambitieux engagements d'entreprise (le programme « Act for Food » de Carrefour et ses treize actions concrètes pour réaliser la « transition alimentaire »). De l'autre, les entreprises qui cherchent à soutenir leurs consommateurs-citoyens, en leur donnant les moyens d'améliorer leur quotidien en fonction de leurs propres objectifs (la campagne Leclerc « Ce n'est pas si facile de changer sa façon de consommer »).

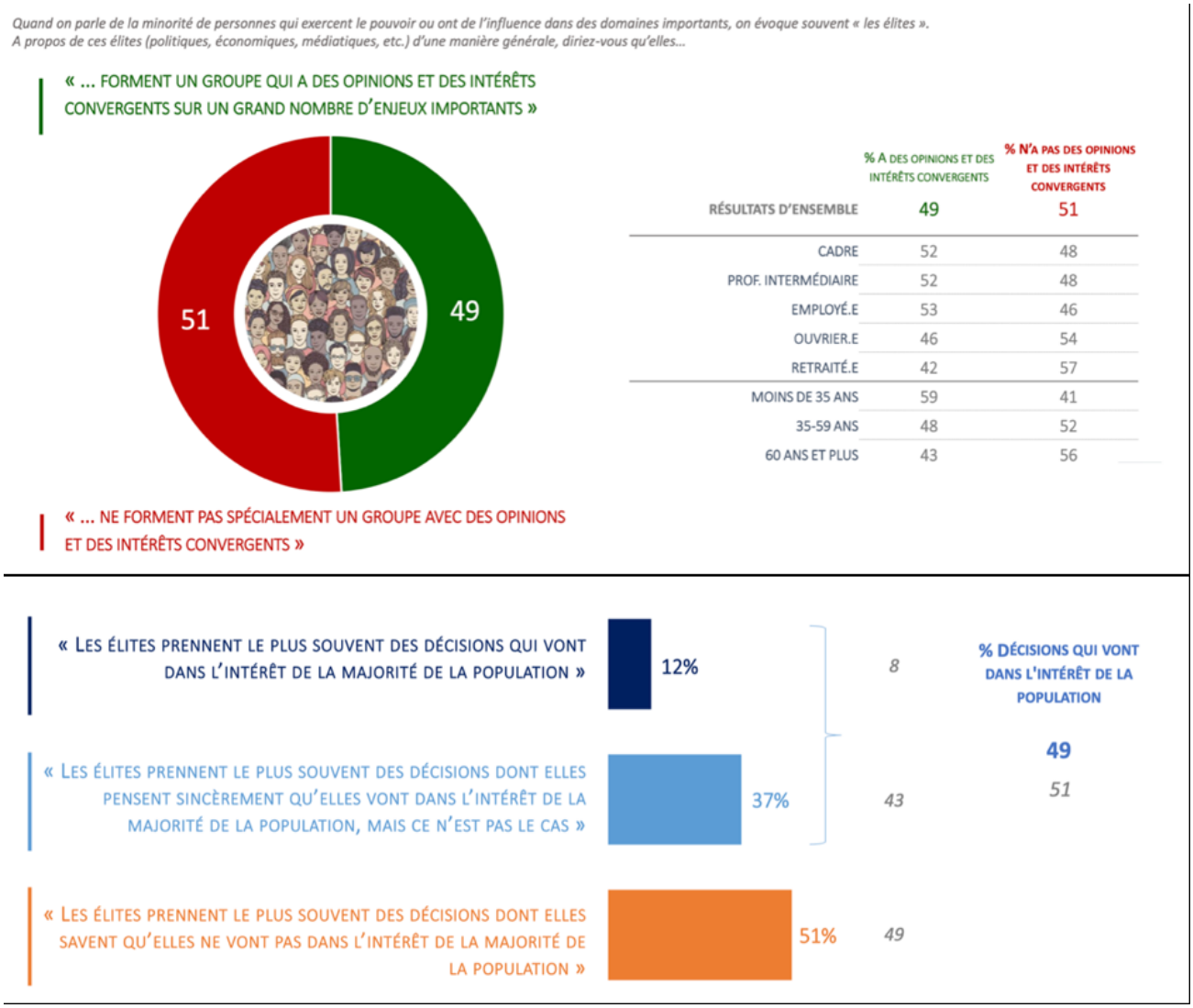
Le populisme s'installe dans les esprits

Selon la très belle définition proposée par Jan-Werner Müller, professeur de théorie politique et d'histoire des idées à l'université de Princeton (États-Unis), le populisme est une conception de la politique tout à fait précise qui consiste à instaurer un antagonisme moral entre les élites et le peuple : « Les populistes considèrent que des élites immorales, corrompues et parasitaires viennent constamment s'opposer à un peuple envisagé comme homogène et moralement pur. »

Force est de constater que l'édition 2020 de « Fractures françaises » consacre cette conception de

la politique.

Figure 8. « Les élites » forment un ensemble cohérent de personnes qui agissent contre l'intérêt de la majorité de la population

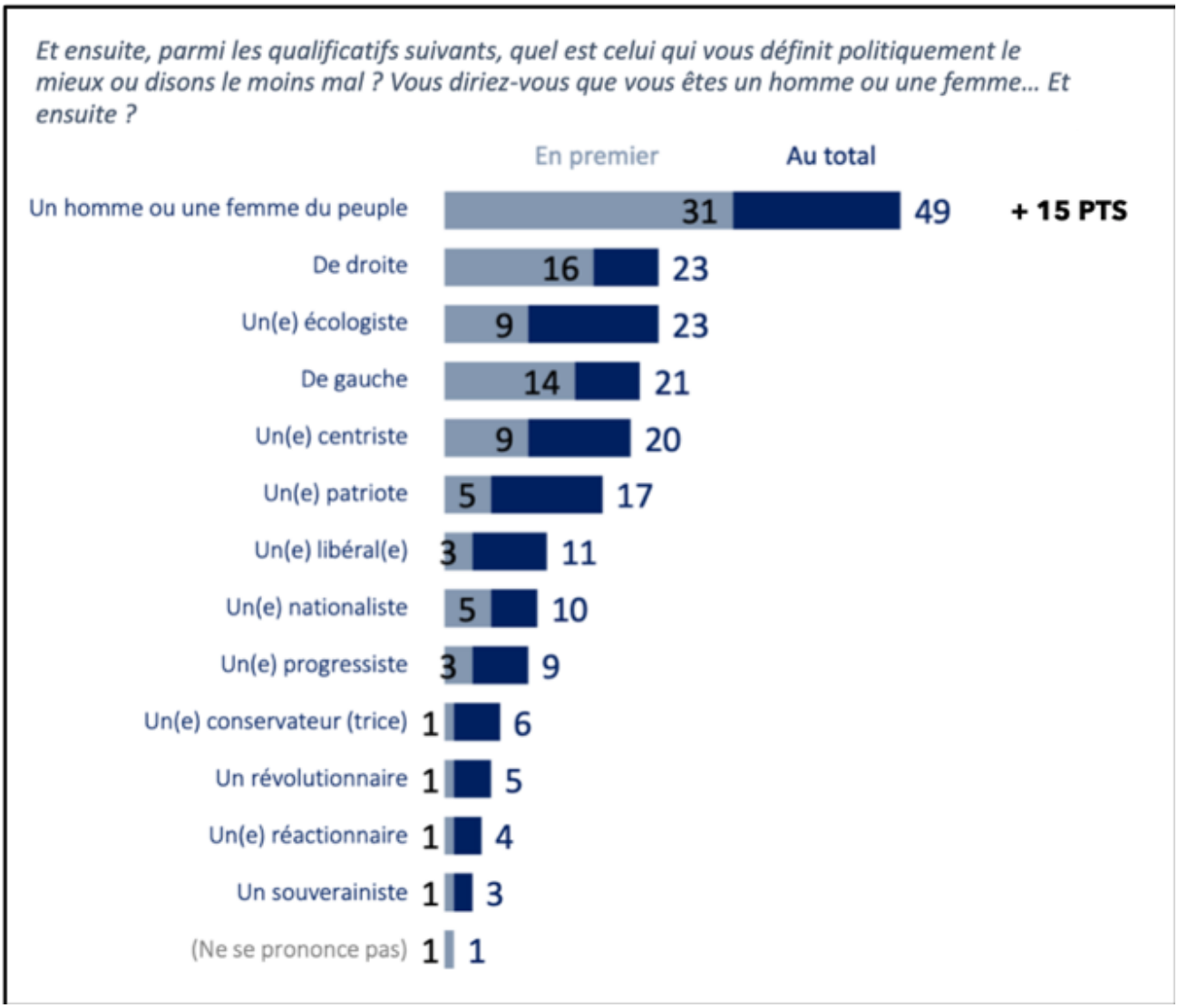


D'un côté, la perception des Français à l'égard des « élites » (définies dans le baromètre comme « la minorité de personnes qui exercent le pouvoir ou ont de l'influence dans des domaines importants ») se détériore. C'est d'abord le cas des élites politiques qui, si leur image est un peu moins mauvaise comparée à l'an passé, restent très largement conspuées : 62% des sondés estiment que « la plupart des hommes et des femmes politiques sont corrompus » (-3 points) et 78% pensent que « les hommes et les femmes politiques agissent principalement pour leurs intérêts personnels » (-2 points). Plus largement, 49% des Français estiment que les élites (politiques, économiques, médiatiques) « forment un groupe qui a des opinions et des intérêts convergents sur un grand nombre d'enjeux importants » (une affirmation qui emporte l'adhésion de 54% des ouvriers et de 57% des retraités). Pire : une majorité de Français (51%) ne pensent pas que

les élites agissent dans l'intérêt de la majorité de la population. Il semble bien qu'il y ait aujourd'hui en France une nette cassure entre une population désignée comme faisant partie de « l'élite » et le reste de la population.

De l'autre côté, il semble que la société française soit en train d'abandonner la lecture du monde social en termes de classes, pour redonner toute la centralité à l'idée de « peuple ». En effet, lorsqu'on interroge les Français sur les qualificatifs qui les définissent le mieux (ou le moins mal) politiquement, la droite (23% de mentions au total), l'écologie (23%) et la gauche (21%) arrivent loin derrière « le peuple » (49%), en progression de 15 points par rapport à l'an passé. Plus on s'élève dans la hiérarchie sociale et plus la caractérisation sous la forme du « peuple » s'amoindrit : 64% des défavorisés se reconnaissent sous le qualificatif d'« homme ou femme du peuple », 63% des milieux populaires, mais 31% des classes moyennes et tout juste 22% des plus privilégiés.

Figure 9. Les Français s'identifient avant tout au « peuple »



Comme l'écrit Pierre Rosanvallon dans *Le Siècle du populisme*, le mot « peuple » revêt une puissance sémantique sans équivalent parce qu'il « donne un langage à ce que ressentent confusément nombre de citoyens » :

« Les concepts de la sociologie traditionnelle, le vocabulaire statistique des catégories socioprofessionnelles ou les critères de formulaires administratifs leur semblent appartenir à des langues mortes, loin de leur vie et de leurs expériences [...]. Dans son indétermination même, [le mot « peuple »] apparaît comme ouvert à la vie sensible et concrète de chacun. Il donne forme collective à une société d'individus en étant accueillant aux singularités [...]. On peut ainsi revendiquer avec fierté d'être du peuple alors que l'on peut se sentir vaguement honteux d'être défini par des critères diminutifs (être chômeur, vivre au salaire minimum, avoir du mal à joindre les deux bouts, être peu diplômé...). Le mot permet ainsi à la fois de lancer un cri de colère et d'exhiber un quartier de noblesse ».

Cette analyse me semble très précieuse pour les entreprises, qui ont, pour la plupart d'entre elles, beaucoup de mal à penser leurs cibles en dehors des segmentations marketing établies depuis les années 1960. Le travail mené par Vincent Cocquebert pour déconstruire les catégories de « générations Z » ou autres « Millennials » est en ce sens emblématique de l'effort nécessaire pour repenser la relation marques-consommateurs. Il faut bien avoir en tête qu'on retrouve chez le consommateur exactement la même superposition de clivages qui existe chez le citoyen (droite/gauche, ouvert/fermé, terrestre/non terrestre, etc.). Si la notion de peuple devient la matrice sociale majoritaire au sein de la société française, quelle marque saura avantageusement s'adresser à elle en exhibant ce « cri de colère » et ce « quartier de noblesse » ?

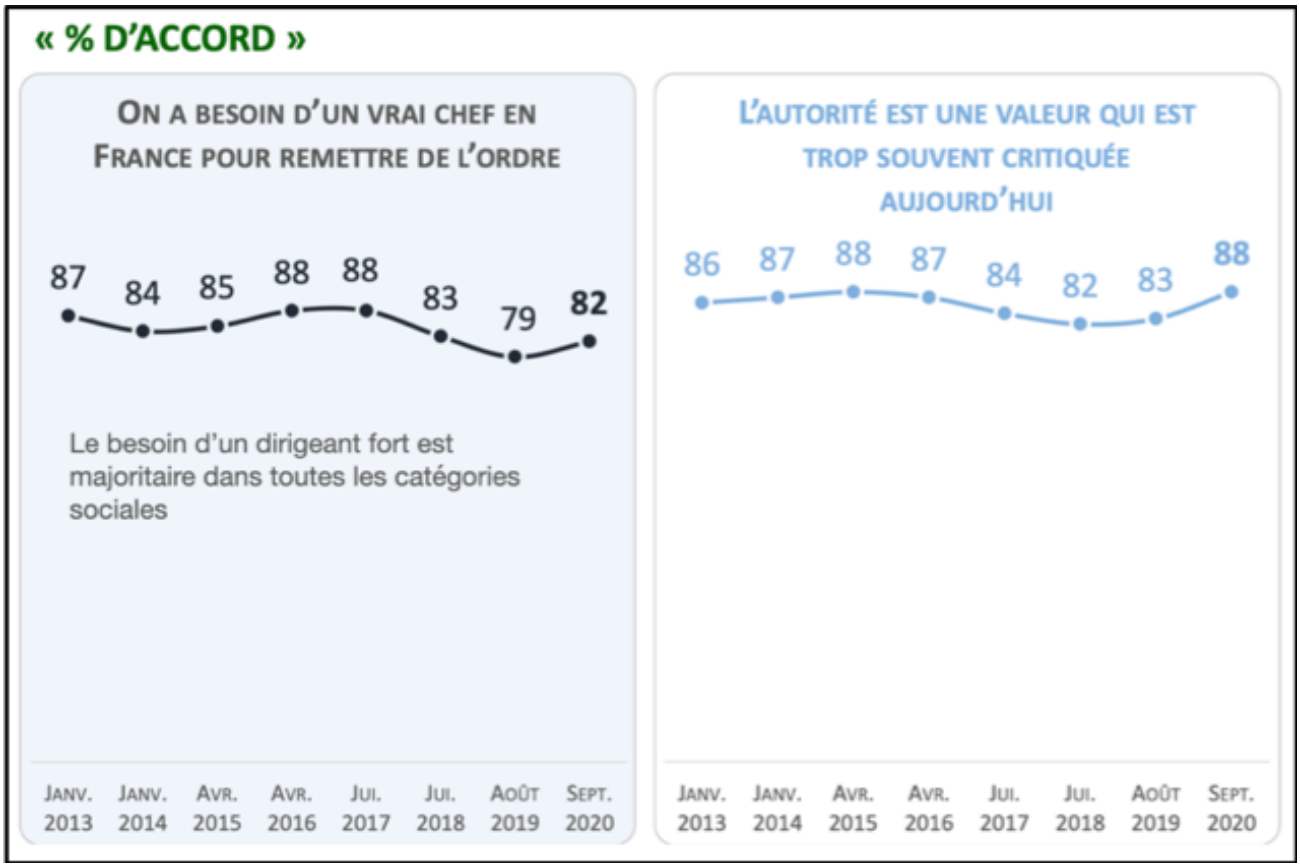
Horizontal *versus* vertical : vers une « autorité participative » ?

Le baromètre fait ressortir avec beaucoup de force un paradoxe structurant de la société française, tiraillée entre une forte demande d'autorité et une large adhésion à la démocratie participative.

Forte demande d'autorité, d'abord. 82% des sondés estiment qu'« on a besoin d'un vrai chef en France pour remettre de l'ordre » (+3 points) – une affirmation partagée par une écrasante majorité (rarement inférieure à 75%) de Français dans toutes les classes d'âge, catégories sociales et catégories d'agglomération. 88% des Français estiment que « l'autorité est une valeur qui est trop souvent critiquée aujourd'hui » (+5 points). Transposée dans l'entreprise, cette demande d'autorité peut être reliée à un retour à un mode de management plus vertical et plus centralisé. Un reportage du *Parisien* au sein de la French Tech, paru à la rentrée, faisait état d'un retour à un fonctionnement

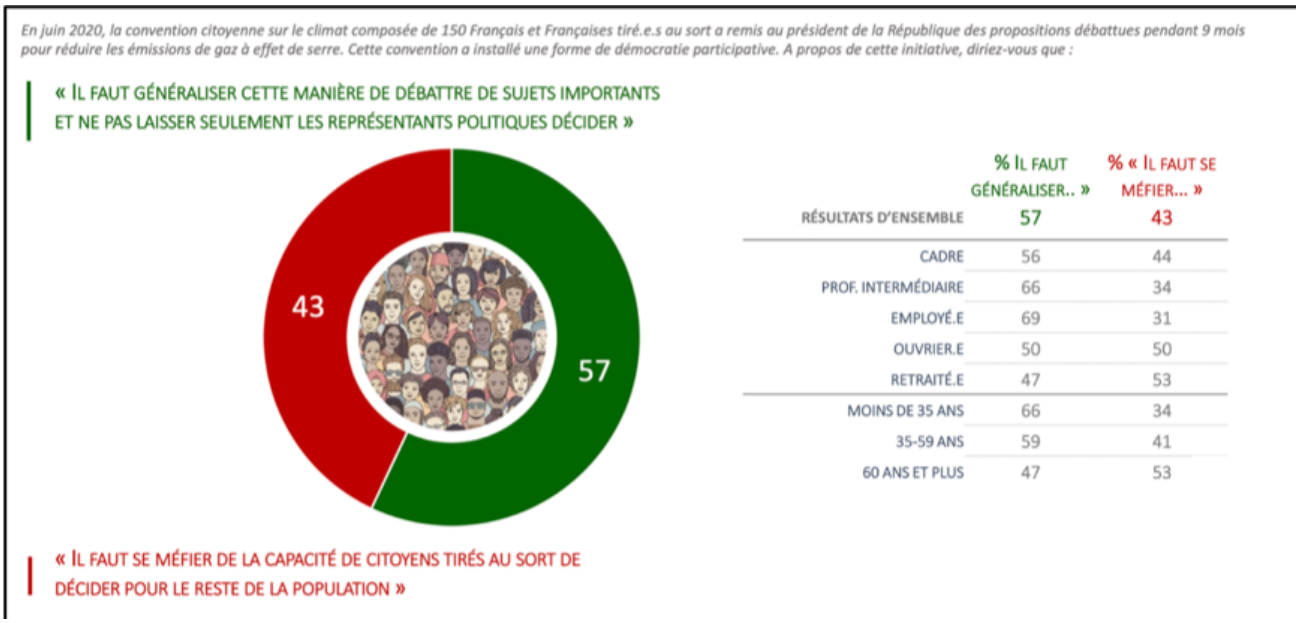
plus classique, où la hiérarchie reprend ses droits. « C'est la fin d'un cycle, affirme Pierre-Emmanuel Saint-Esprit, cofondateur de Hello Zack. Il faut revenir à du concret, du basique, un mode de management plus vertical ». Même son de cloche du côté du Numa, emblématique accélérateur de start-up niché au cœur de la « Silicon Sentier », où son directeur Romain Cochet déclare : « Il faut assumer le retour du leader, des rapports très descendants. »

Figure 10. Un net rebond de l'adhésion aux valeurs autoritaires



Dans le même temps, interrogés sur l'innovation démocratique que représente la Convention citoyenne sur le climat, les Français estiment à une large majorité (57%) qu'il faut « généraliser cette manière de débattre de sujets importants et ne pas laisser seulement les représentants politiques décider ». La question de la démocratie en entreprise est un sujet absolument majeur – à la fois argument de marque employeur, levier de mobilisation interne et levier de performance commerciale. Certaines marques l'ont bien compris, mettant en valeur la dimension démocratique dans la construction de leur offre de produits (la marque de cosmétiques Glossier), la détermination des prix proposés à la vente (la marque de distribution alimentaire C'est qui le patron ?!) ou encore la co-construction de leur raison d'être (ainsi d'Orange qui a récolté 15 000 propositions de raison d'être sur Twitter de la part de ses salariés).

Figure 11. Une forte attente vis-à-vis de la démocratie participative



	% IL FAUT GÉNÉRALISER.. »	% « IL FAUT SE MÉFIER... »
RÉSULTATS D'ENSEMBLE	57	43
CADRE	56	44
PROF. INTERMÉDIAIRE	66	34
EMPLOYÉ.E	69	31
OUVRIER.E	50	50
RETRAITÉ.E	47	53
MOINS DE 35 ANS	66	34
35-59 ANS	59	41
60 ANS ET PLUS	47	53

Plus que jamais, les entreprises doivent manier avec beaucoup de doigté cette articulation du vertical (incarnation de l'entreprise autour d'un chef charismatique et visionnaire) et de l'horizontal (participation des salariés, prise en compte de l'ensemble des parties prenantes).

Ces cinq enseignements du baromètre « Fractures françaises » ancrent bien l'entreprise au cœur des enjeux de son époque. Reste à savoir si elle assumera d'y répondre en acteur politique ou si, face à la crise économique et sociale qui vient, elle se cantonnera à réagir en acteur purement économique.