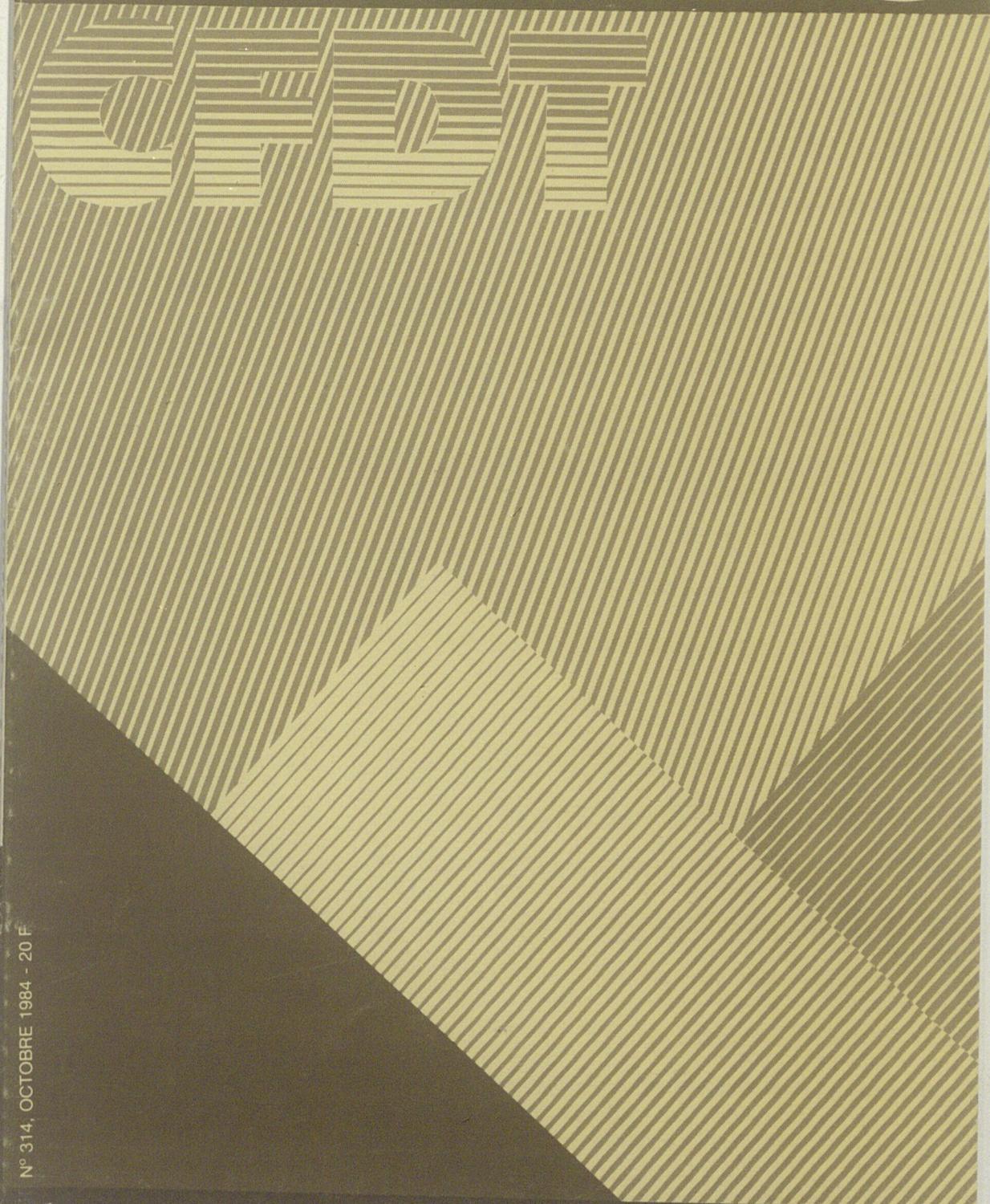


# CADRES



N° 314, OCTOBRE 1984 - 20 F

**Art Cr éation Industrie**

# CADRES

CONFÉDÉRATION  
DES CADRES

*La revue de l'union confédérale des ingénieurs et cadres.*

Directeur-gérant, Pierre Vanlerenbergh. Rédacteur en chef, Joseph Le Dren.

26, rue de Montholon, 75439 Paris Cedex 09. Téléphone 280-01-01.

Le numéro 20 F. L'abonnement annuel 100 F. Prix dégressifs pour les commandes groupées.

CCP 30 474 52 N La Source.

Composition Rotofset-Meaux - Imprimerie Artésienne, coopérative ouvrière de production, à Liévin.

# Art Cr éation Industrie

## Sommaire

3 Le goûts de la création,  
par Joseph Le Dren

### LA CRÉATION EMPÊCHÉE

- 4 Une société de créateurs ?  
*Le rêve des Saint-Simoniens*  
par Madeleine Rebérioux
- 16 Les ingénieurs et la créativité industrielle  
*Histoire d'un divorce*  
par Georges Ribeill

### L'INVENTION DE LA FORME

- 26 Design à la française  
par Raymond Guidot  
*A la recherche de la belle bagnole*
- 34 Mais qu'est-ce que c'est, une belle bagnole ?  
par Charles Etentier  
« Bonjour CX, Adieu déesse »  
par Dominique P.
- 44 Monsieur Taylor revisité
- 46 Architecte et ingénieur  
par Rainer Verbizh

### PLAISIRS DU JEU

- 54 Le rythme rock  
par Michel Dughéra
- 58 Le bonheur du métal  
par Jean-Claude Hug
- 62 Les « beaux métiers » - « Chefs d'œuvres... et gages d'amitié »
- 64 La couleur dans l'industrie  
par Jean-Philippe Lenclos
- 66 Entreprises et création  
Questions à Dominique Wallon

### Brèves

### *Edition professionnelle FGE*

Maquette Joseph Defossez.

Photos : Bugat, Bugat/B.N., p. 9, 20-21, 66, 73 ; Bugat/Forney p. 4-5, 8, 14-15, 16 ; C.C.I., p. 29, 30-31 ; Cl. Bricage, p. 56 ; C.E. Snelcma, p. 63 ; Douline, p. 46 ; Doc. réd., p. 74-75 ; J.-Cl. Hug, p. 58 ; Monier, p. 2 ; Musée d'Orsay, p. 12-13 ; Pitois/Rea, p. 44 ; Roger Viollet, p. 8 ; Szpirglas, p. 24-25, 34, 36, 37 g., 43 d., 45, 49 ; Warner/Bros, p. 52-53.



La demeure miroir - Etienne Martin

# Le goût de la création

■ *La crise avance, il faut penser, repenser, écouter, dans une sorte de silence méthodique. Rappelez-vous Descartes : « Sitôt que j'eus achevé tout ce cours d'études, au bout duquel on a coutume d'être reçu au rang de doctes, je changeai entièrement d'opinion. Car je me trouvai embarrassé de tant de doutes et d'erreurs, qu'il me semblait n'avoir fait autre profit, en tâchant de m'instruire, sinon que j'avais découvert de plus en plus mon ignorance. Et néanmoins, j'étais en l'une des plus célèbres écoles de l'Europe... ».*

*Le numéro que voici parle d'art et de création : alors que sévissent la récession et le chômage, il suggère que l'avenir dépend d'une révolution culturelle. Mais celle-ci doit traverser d'abord les grandes écoles et universités, administrations, centres de recherche et directions d'entreprises, porteurs d'une conception de la créativité, de la productivité, des rapports sociaux qui, dans bien des cas, contredisent leurs objectifs affirmés.*

*L'exploration, au fil de ces pages, d'un siècle et demi d'histoire industrielle, met en évidence les relations fausses qui ont existé entre les milieux de la culture et ceux de la production, voire leur exclusion réciproque. La réconciliation se fera bon gré mal gré, car elle est un impératif absolu pour les jeunes, l'emploi, les métiers de demain. Pourtant, depuis mai 1981, que de lenteurs, que d'obstacles à cette nouvelle vision qui devait découler du changement politique !*

Certes, l'idée est acquise que les nouvelles technologies sont culturelles, et du Japon à Silicon Valley se multiplient les lieux où l'innovation conjugue l'art avec la science et les techniques. Au siècle dernier, Abraham Morse, Nadar, Charles Cros, étaient inventeurs et artistes, comme le sont aujourd'hui, avec d'autres moyens, Xenakis et Vasarely, Fellini et Bellini. Mais l'innovation, la création, la « culture technique » restent l'apanage de cercles restreints ; ils sont l'objet de colloques coûteux et de nouveaux discours d'en haut, où souvent le social, les sciences sociales même, ont la part congrue, tandis que la technique est survalorisée. Pour y remédier, il ne suffit pas d'une approche pluridisciplinaire, au seul plan des savoirs. Une culture est une pratique, et l'urgence d'aujourd'hui est d'encourager de nouvelles relations, de nouvelles façons de faire, de nouveaux rapports au savoir : il faut que les pédagogies changent, que les lois Auroux soient mises en œuvre, malgré la résistance de directions qui parfois comptent sur les cercles de qualité pour les mettre en échec. L'entreprise est le lieu par excellence de la culture technique. Il s'agit moins d'y introduire une culture que de déchiffrer et de développer à tous niveaux celle qui s'y trouve. Encore faut-il avoir assez de clairvoyance et de démocratie dans l'esprit pour reconnaître la diversité des formes d'intelligence. Il y aura promotion de la culture technique quand sera valorisée, à côté de l'intelligence rationnelle, l'intelligence de la ruse, cette « métis » dont parlent Detienne et Vernant, faite de tours de mains, d'adresses, de stratagèmes. Elle manque parfois aux philosophes et aux énarques, elle abonde chez les bricoleurs, ouvriers et agriculteurs, ingénieurs, techniciens et artistes : c'est souvent de son côté que se trouvent l'invention et le goût de la création.

**Joseph Le Dren**

# UNE SOCIÉTÉ DE CRÉATEURS ?

## Le rêve des

### Saint-Simoniens.

PAR MADELEINE REBÉRIOUX

**La confiance dans le progrès, l'espoir d'une transformation du monde par la science et l'industrie habitent le 19<sup>e</sup> siècle. Malgré les échecs de la révolution française et l'effondrement napoléonien, le rêve d'émancipation universelle continue. Aux avant-gardes se situent les Saint-simoniens, convaincus qu'autour de l'industrie s'organisera une société inventive, généreuse et bénéfique pour tous.**

**Mais le siècle évoluera autrement, de Lamartine à Zola, de Saint-Simon à Thiers. Après les ultimes tentatives de Jaurès, la société française se cloisonna pour un siècle.**

**Madeleine Rebérioux est vice-présidente du musée d'Orsay où elle anime un séminaire sur le thème « Art et Industrie ».**

Le chantier de l'exposition universelle - 1889



Chacun connaît cette « Parabole » de 1819 où Saint-Simon, range d'un côté les *frelons*, autrement dit les inutiles que sont les souverains, les militaires, les évêques, et de l'autre les utiles, qu'il appelle les abeilles ou les *industriels* : ce sont, outre les cultivateurs, les artisans, les fabricants, l'on dira plus tard les patrons, les ingénieurs et les ouvriers.

Si tous les frelons disparaissaient, dit-il, nul ne s'en apercevrait ; mais si disparaissaient les industriels, la société s'effondrerait.

Cette parabole est à la naissance de l'école saint-simonienne, qui au lendemain de la mort de Saint-Simon en 1825, s'organise autour de trois journaux : « *Le Producteur* », puis « *L'Organisateur* » et enfin « *Le Globe* ». Ce dernier existait avant les Saint-Simoniens, mais en décembre 1831, soit un an après la révolution de juillet qui a achevé de liquider les tentatives de retour à l'Ancien Régime, il devint l'organe de la doctrine saint-simonienne.

## Un art industriel

A cette école saint-simonienne ont participé alors, aussi bien de grands écrivains : Balzac, Lamartine, Sainte-Beuve ou Pierre Leroux – que des ingénieurs et des industrialistes, parmi les notables de l'époque, qu'il s'agisse de Charles Dupin ou de Duverrier, l'inventeur de la publicité. Leur philosophie de l'histoire se fonde sur la conviction qu'une force nouvelle domine le XIX<sup>e</sup> siècle : *l'industrie*. Celle-ci a déjà mis fin au règne des nobles et des prêtres ; elle permettra un jour à l'humanité d'accéder à l'Association universelle. Dans « *L'Organisateur* » et surtout dans « *Le Globe* », l'industrie est associée à l'inventivité, à la créativité, au progrès.

Son essor consomme la rupture avec l'Ancien Régime et doit donner naissance au monde moderne en per-

mettant à l'esprit de création de se développer sans limite, dans tous les domaines.

Le saint-simonisme est le premier à formuler une théorie de la culture et de sa place dans la société, plaident non seulement mais aussi pour un art nouveau, qui soit celui de tous. Il parle de « *Littérature industrielle* », et par là il veut désigner une littérature novatrice, digne de l'industrie, une littérature « utile » aussi, avec tous les risques que cet adjectif comporte : nous les connaissons aujourd'hui ; de même il souhaite un art qui fasse corps avec l'humanité, dans une collectivité vivante : un art « industriel ».

Cela conduit les saint-simoniens à chanter les grands travaux, comme le canal du Midi. Et dans ces années où l'usine est encore rarissime, le groupe des penseurs saint-simoniens envisage la grande industrie comme porteuse d'espoirs immenses, ceux du monde moderne. On notera chez Saint-Simon l'emploi du mot *artiste*. Dans la société industrielle telle qu'il l'imagine, chacun pourra être artiste. Et d'ici là, dans une société où l'industrie n'est pas encore triomphante, les artistes sont une classe comme les femmes, comme les ouvriers.

## « Âge d'or...»

La difficulté de la position saint-simonienne est évidemment dans la distance entre une confiance profonde dans la société à venir, où tous seront actifs, où l'art sera utile à tous, et cette réalité immédiate d'une société où les artistes ne sont encore qu'un groupe particulier, une « classe ». Mais il faut voir quelle rupture ceci représente : rupture avec l'idéalisme académique, c'est-à-dire la conviction que l'art est séparé du monde et voué à reproduire les modèles du beau éternel ; rupture aussi avec le libéralisme de l'Encyclopédie, et la pensée physiocratique

qui, pendant toute la deuxième moitié du XVIII<sup>e</sup> siècle a dominé la bourgeoisie.

En effet, la vision industrialiste de Saint-Simon et de ses disciples n'est pas du tout une vision libérale. La société industrielle sera une société profondément organisée, sous la forme de *l'association* : cette association, précisément, supprimée par la bourgeoisie physiocratique qui avait produit les idées de la Révolution et les lois d'Allarde et Le Chaperier en 1791. Mais il ne s'agit pas de revenir au passé : l'association future n'est pas celle de l'Ancien Régime, c'est celle de la société industrielle. « *L'âge d'or est devant nous* ». Dans cette formule de Saint-Simon mise en exergue au journal « *Le Producteur* », le premier créé par son école, on reconnaît l'idéologie du progrès, dominante au XIX<sup>e</sup> siècle. Loin d'être la petite monnaie du progrès, l'âge d'or est à naître de la victoire de la société industrielle telle qu'il l'entend, c'est-à-dire universellement productrice et créatrice.

L'espérance est donc très grande, dans ces premières années de la monarchie de juillet, où le journal « *Le Globe* » est dirigé par les saint-simoniens. Pendant ces années, tout le monde pourrait-on dire... est, a été, ou sera saint-simonien.

### **...ou renforcement des antagonismes »**

On ne saurait sous-estimer la force, l'influence de cette pensée, ni la diversité de ceux qu'elle a touchés, jusque chez les polytechniciens, alors ardents prosélytes de l'idéologie saint-simonienne auprès de « la classe la plus nombreuse et la plus pauvre », pour reprendre une formule célèbre de Saint-Simon, la classe ouvrière. Ils organisent ainsi à Paris, des écoles pour les ouvriers des métiers qualifiés, afin de stimuler leur confiance dans l'industrie à venir et de les inciter à y jouer un rôle : c'est

le « degré des ouvriers ».

Les choses en vérité ne vont pas se passer aussi bien que l'imaginaient les premiers saint-simoniens. La société industrielle ne sera pas ce qu'ils espéraient. Ils la voient devenir un outil d'enrichissement pour les banquiers et, pire, pour ces rentiers que Saint-Simon haïssait. Où est donc l'avènement des ingénieurs, voire des industriels au sens moderne du terme, sans même parler, bien sûr, des ouvriers ?

A travers les premières enquêtes sociales, innovation majeure des années 1830 à 1848, on découvre l'horrible malheur de la nouvelle classe ouvrière : femmes - ces « mains » de l'industrie - hommes et enfants, bref tout le prolétariat du textile. On découvre la profondeur des déchirures que l'industrie en se développant introduit dans la société : déchirée par la concurrence entre industries, entre industriels, entre nations, la société l'est aussi par les contradictions entre classes. Saint-Simon n'avait certes pas ignoré ce qu'il appelait les « antagonismes », mais il ne les avait pas imaginés aussi violents.

On découvre aussi que les progrès de l'industrie éloignent de l'art, artisans et ouvriers au lieu de les en rapprocher.

### **Technocratie ou socialisme**

Les ingénieurs tendent à s'enfermer dans leurs techniques et les espérances retombent, qui en 1830 avaient porté tant de jeunes polytechniciens vers les barricades, et vers les ouvriers : c'était plus difficile !

Lorsque le « pouvoir des ingénieurs » reparaîtra sous le Second Empire ce sera dans le cadre d'un régime où l'ingénieur crée des objets, des choses, plus qu'il ne contribue à former des hommes. Et quel rapport à l'art peuvent bien entretenir ceux qui travaillent quinze heures par jour et doi-



**Claude Henri  
de Rouvroy  
Comte de Saint-Simon  
1760-1825**

8



**Jaurès  
à la Chambre  
1906**



La nuit de Noël à Paris    Le réveillon à chaque étage - 1870

vent faire des kilomètres à pied pour gagner ce qu'on n'ose nommer leur « chez eux » ?

Comment réagissent à ces découvertes les saint-simoniens ? Pour l'essentiel ils se rangent du côté du pouvoir organisateur et demandent que le gouvernement de l'industrie - l'essentiel, car qui tient l'industrie, tient le politique - soit remis aux ingénieurs, on dira bientôt aux planificateurs. Mais en même temps émerge l'idée d'un contrôle collectif sur ce qui permet de produire. Quelle collectivité ? Les ingénieurs seuls ? Une autre voie s'amorce que celle, « technocratique », du pouvoir des cadres : une voie socialiste, collectiviste, dont Marx se saisira.

Reste que, sous le Second Empire, ceux que l'on continue d'appeler saint-simoniens mettent l'accent sur la remise du pouvoir aux ingénieurs : s'ils ne sont pas princes, qu'ils soient au moins les conseillers du prince... Ainsi Ferdinand de Lesseps et surtout Michel Chevalier.

## L'industrie contre l'art

Se conçoivent-ils encore comme créateurs ? On peut en douter. Le concept du « créateur » a lui-même subi de rudes coups.

Après l'échec du premier saint-simonisme, les chemins de la créativité sont en effet de moins en moins associés à ceux de l'industrie. Alors se séparent non pas seulement l'art et l'industrie, mais la littérature et l'industrie, la beauté, la création et l'industrie.

L'enseignement secondaire y est pour quelque chose en raison des priviléges qu'il accorde à l'étude des humanités - le latin, le grec, la philosophie - et du maniement rhétorique de la langue française considérée comme porteuse de toute la culture (une exception : les « Arts et Métiers » dont les étudiants viennent du primaire-supérieur ou directement

de la production et non de la « voie royale » des lycées).

Quant au monde du travail, aux ouvriers de l'industrie, le temps n'est plus où l'on pouvait leur dire que, *artiste* étant synonyme de *créateur*, chacun pouvait être artiste, l'artisan et l'ouvrier comme l'inventeur et le (grand) homme politique, Gutenberg comme Descartes, Newton comme Napoléon. Dans les fabriques, les usines, la marge d'initiative des ouvriers qualifiés et de ceux qui se qualifient se réduit. On sait qu'elle n'a pas disparu, et de loin : c'est sur elle que continue à reposer l'essentiel de l'autonomie ouvrière. Mais les modes de résistance à l'organisation du travail, s'éloignent beaucoup du rêve d'une société de création universelle.

Le créateur tend à devenir un *spécialiste*, et, dans nombre de cas, l'ouvrier n'est plus qu'un manœuvre.

Il en est ainsi très au-delà de l'industrie proprement dite. Les contraintes s'abattent sur les artistes. Pour gagner sa vie, l'écrivain - voyez Balzac - se fait feuilletoniste et « tire à la ligne ». Ou bien il entre dans « les petits journaux » : homme de coterie, il perd son âme. Vallès sous l'Empire sera une exception. Le peintre, lui, en raison du système des Salons dont le triomphe s'instaure, est à la merci de la vision académique de l'art, de l'art officiel : les commandes qui le font vivre passent par là : le marchand de tableaux n'a pas encore brisé ce circuit.

Aussi la déception de ne plus créer court-elle à travers les textes du XIX<sup>e</sup> siècle. « La littérature est devenue industrielle » dit Sainte-Beuve en 1839 ; mais le mot n'a plus le sens que lui donnait Saint-Simon : elle est devenue vénale. L'écriture, l'art, étouffent sous le poids, direct ou indirect, de l'argent.

Certes en 1848 les espoirs s'épanouissent chez les écrivains comme chez les ouvriers. Mais voici

l'Empire : la pensée progressiste s'exile, Hugo en tête. Ceux qui avaient tant attendu de la République voient triompher le parti de l'ordre, le régime autoritaire de Napoléon III. Les nouveaux courtisans. Leur amer-tume, leur désespoir sont lisibles chez Lamartine comme chez George Sand, chez Baudelaire comme chez Flaubert. Il reste l'Orient et l'histoire, le dandysme et « l'art pour l'art », la quête de l'éphémère et le culte de l'écriture. Est-ce cela la modernité ?

## Les renouvellements

La pensée ouvrière, pour sa part, renouvelle son horizon à partir des années 1860. Les travailleurs doivent s'associer : ce vœu devient général chez les ouvriers qualifiés, tous les modes d'association sont valorisés : sociétés de secours mutuel qu'on parvient assez souvent à faire échapper au contrôle des préfets, coopératives de production, premiers syndicats. Les progrès de la Première Internationale témoignent de la relative généralisation de ces aspirations. L'Empereur, un temps, laisse faire : tant qu'il n'y a pas de grèves trop dures, tant que la revendication républicaine ne monte pas trop haut...

Et au même moment le comte Léon de Laborde, qui a été commissaire de la France à la première Exposition universelle, à Londres, en 1851, publie d'étonnantes réflexions sur l'éducation artistique de la classe ouvrière.

L'important, selon lui, n'est pas tant d'apprendre à écrire, mais à lire et à dessiner. L'écriture est répétitive, redondante, le dessin est créateur. C'est par le dessin que l'on communique le mieux et que l'ouvrier peut conserver une certaine maîtrise sur son travail. Son objectif : restaurer le « grand goût ». Les ouvriers, estime Laborde, ont en eux la capacité du goût. Cette capacité est dans la main, l'outil, la machine, mais elle est

menacée par les tendances de l'époque ; en France notamment, l'évolution sociale et industrielle est défavorable à la créativité ouvrière.

Il faut donc aménager dit-il, de grandes manufactures où les ouvriers pratiqueront le dessin dans l'exercice de leur métier : il donne l'exemple de la Manufacture de Sèvres. Il préconise aussi la création dans tout Paris de lieux où les gens verront le grand art ; les théâtres, les cirques, les cafés, tous les lieux publics seront décorés. Ainsi se formera le goût du peuple tout entier, non par la seule vertu du travail ouvrier et artisanal, comme le pensait Proudhon, ni par l'apprentissage, mais par l'imitation des modèles.

## Un humanisme moderne

Certes, les modèles que propose Laborde sont largement traditionnels, voire archaïques, mais son intuition pédagogique est remarquable.

Le dernier des grands penseurs du XIX<sup>e</sup> siècle français à réfléchir sur les rapports de l'art et de l'industrie, ce sera Jaurès.

Non qu'il soit fasciné par l'architecture du fer : l'exposition de 1889 l'intéresse plus que la Tour Eiffel. Mais quand il aborde la question des capacités créatrices des travailleurs, c'est en socialiste : il se demande ce qui empêche les travailleurs de créer, et donc ce qui peut et doit changer pour que tous puissent créer. A la différence de Proudhon, ou même de certains syndicalistes, tel Pelloutier que pourtant il aimait bien, il pense que la culture ouvrière ne se suffit pas à elle-même, et qu'il faut ouvrir très larges les horizons.

Les bourses du travail doivent devenir des cathédrales ouvrières, mais elles ne le sont pas par nature. Il ne suffit pas de confronter les cultures de métiers et les vertus nées de l'atelier, pour libérer la classe ouvrière de



**1984 : le chantier du musée du 19<sup>e</sup> siècle dans l'ex-gare d'Orsay**

ce qui l'empêche de créer. Il faut changer le système social. Il faut mettre les ouvriers en contact avec les ingénieurs (1), créer des relations nouvelles entre ouvriers et ingénieurs dans le cadre des fédérations professionnelles.

C'est pourtant, de formation, un

(1) C'est une des raisons pour lesquelles il s'est tant intéressé à la verrerie ouvrière de Carnaux. Les relations entre ouvriers et ingénieurs ne seraient pas, espérait-il, ce qu'elles étaient ailleurs.

Hélas, le grand ingénieur socialiste chargé de réorganiser le travail, l'a réorganisé comme dans une usine capitaliste : les ouvriers se sont mis en grève instantanément.

humaniste. Il n'avait pas fait de mathématiques, ni même de droit, mais du français, du latin et du grec, et il était docteur en philosophie.

Mais cette grande tradition humaniste, qu'il admire, il veut l'enrichir. A côté de la culture classique, il voit dans la culture technique, dans la culture du travail, libérée de ce qu'elle peut avoir d'un peu étroit, d'un peu replié, d'authentiques voies d'accès à un humanisme moderne. Il a écrit là-dessus de belles pages

dans un commentaire du roman de Zola : « *Travail* », et de superbes articles sur Saint-Simon, qu'il admirait.

Jaurès attaché beaucoup d'importance à la culture technicienne - et pas seulement de métiers - dont les ingénieurs sont porteurs.

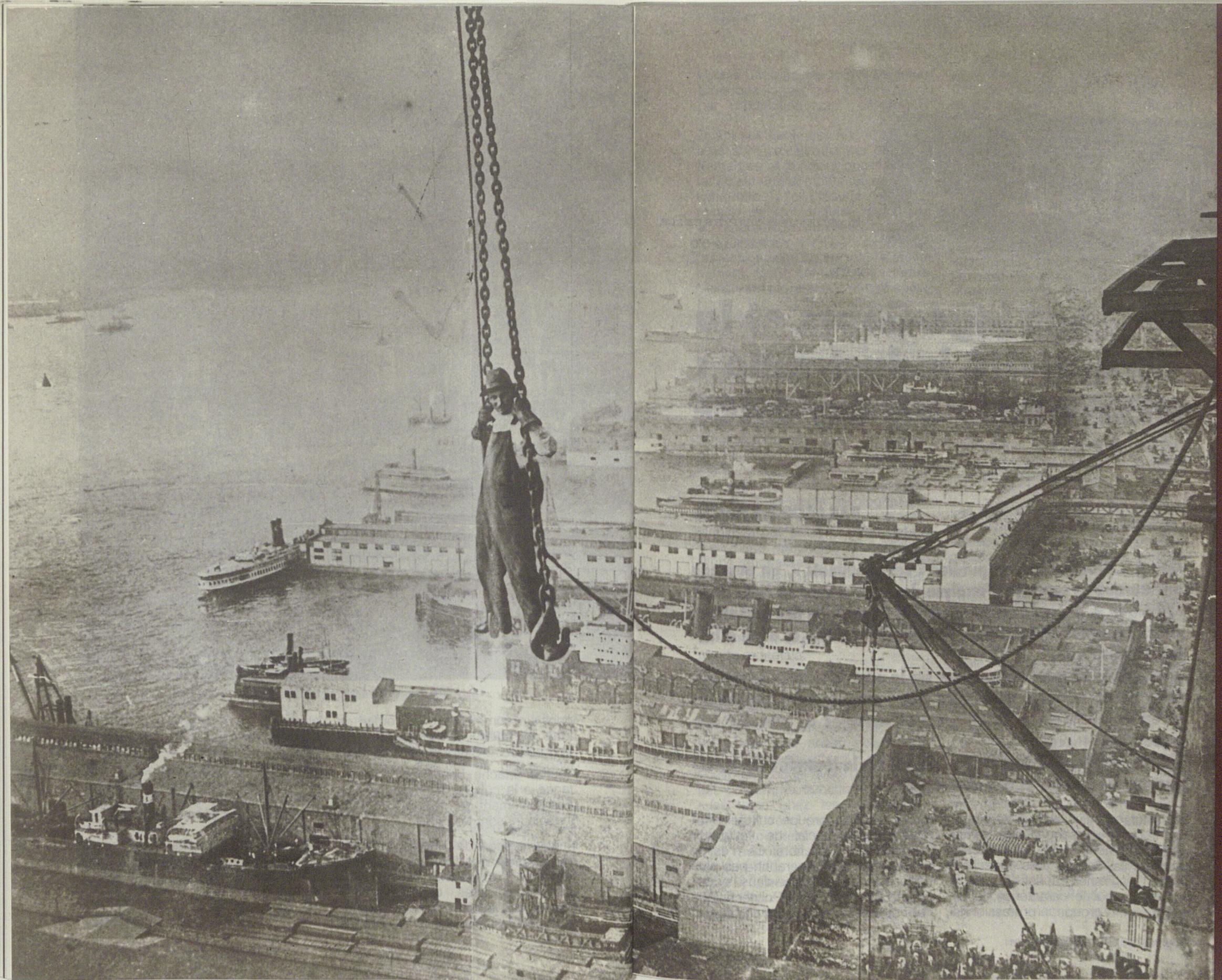
En cela il diffère de cette société française des années 1880, où une partie des classes dirigeantes a renoncé au culte du progrès, cependant que l'école, demeurée positiviste, enseigne des modèles de plus en plus

étrangers aux nouveaux modes d'expression littéraires et esthétiques.

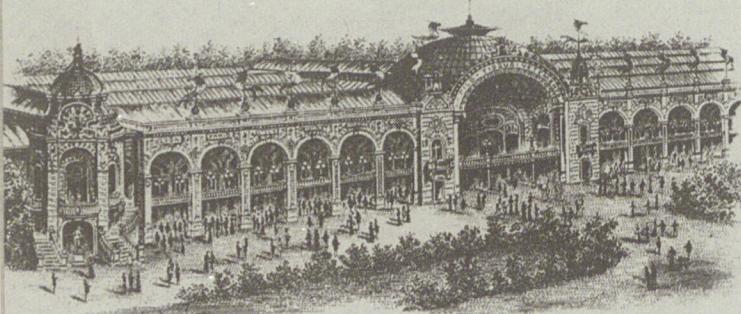
Pour cent ans, la société française va se cloisonner : les intellectuels vont ignorer le monde de l'industrie, ses ingénieurs, ses patrons... et ses travailleurs.

Situation paradoxale que ce cloisonnement dans un pays qui pourtant, n'aura jamais cessé ni d'inventer, ni de produire.

**Madeleine Rebérioux**



New-York, 1909



EXPOSITION UNIVERSELLE  
PARIS 1900

# Les ingénieurs et la créativité industrielle : HISTOIRE D'UN DIVORCE

PAR GEORGES RIBEILL

**Georges Ribeill vient de publier « Les cheminots », un ouvrage qui marque sa capacité d'analyse des implications sociales de la technique et des métiers. Il retrace ici l'évolution des ingénieurs - culture, goûts et fonctions - à travers un siècle et demi d'histoire industrielle.**

**A sa lecture on peut s'interroger sur la part de risque, de savoir-faire et de pouvoir nécessaire pour produire des ingénieurs inventifs, socialement intelligents et capables de stimuler une entreprise.**

**Simultanément des questions se posent sur la fécondité de certaines grandes écoles et grandes carrières.**

16

Au siècle dernier, lorsque se constitue le groupe des ingénieurs, consacré notamment en 1848 par la création de la Société des Ingénieurs Civils de France, il est difficile de définir ce qui le caractérise, le circonscriut : groupe professionnel,

groupe social, groupe culturel ? En effet l'usage social de l'étiquette d'« ingénieur » est libre. Ce n'est ni un diplôme qui la garantit, pas plus qu'une fonction précise dans l'entreprise. Certes l'Ecole Polytechnique fabrique des « ingénieurs d'Etat », et

l'Ecole Centrale des Arts et Manufactures des « ingénieurs civils » définis par opposition aux précédents.

Quant aux Ecole des Arts et Métiers, elles sont censées former des contremaîtres et ouvriers qualifiés... De fait, c'est une compétence qui fonde l'étiquette, qu'elle résulte d'une formation initiale acquise dans une école technique supérieure ou qu'elle soit forgée sur le tas par l'expérience professionnelle, ou les deux simultanément. Cette compétence « industrielle » est toutefois de nature spécifique : elle signifie maîtrise de la technique, ou comme l'exprime le projet pédagogique constitutif de l'Ecole Centrale, capacité à diriger comme à juger - « en apprécier la valeur » - tout procédé industriel.

Bref une certaine culture technique chez l'ingénieur autorise une distance critique vis-à-vis du procédé ou de l'objet technique, distance qui est aussi marge possible d'initiative, de créativité. Si ce XIX<sup>e</sup> siècle français sera le siècle idéologique du positivisme conquérant, cela ne signifiera pas pour autant l'hégémonie d'une rationalité économique, d'une rationalisation du travail et des marchandises produites qui préfigurerait en quelque sorte les beaux jours de la production taylorienne standardisée de masse, que connaîtra la France à partir de la première guerre mondiale.

### « La belle ouvrage »

Le XIX<sup>e</sup> siècle, si industriels soit-il, est marqué du sceau éclaté entre l'impératif machiniste et le respect de l'ouvrage conçu avec goût et bien fait. En somme, la culture technique, aussi bien chez les ingénieurs – saint-simoniens en particulier – que chez les ouvriers – notamment de la CGT révolutionnaire à ses débuts – est traversée, peut-on dire, du conflit entre « valeur d'usage » et « valeur d'échange ». Faut-il rappeler que les « Arts et Manufactures » ou les « Arts

et Métiers » sont alliés sur les fronts de ces écoles qui se créent et se développent tout au long du siècle ?

Ce côté « artistique » de la production industrielle, qui condense le talent du concepteur et l'habileté de l'exécutant, qui conjugue les capacités entrepreneuriales et ouvrières, les expositions industrielles sont là pour l'apprécier, le juger, finalement le sanctionner. Il faut rappeler qu'alors, l'exposition, plutôt que foire commerciale, est souvent parade industrielle, émulation technique. Le public, au fond le consommateur, est invité à apprécier strictement les qualités des produits - plutôt que des « marchandises » - exhibés. Les exposants ne font pas étalage des conditions économiques de production ; afficher des coûts de fabrication, des prix de vente n'est pas de mise, serait même indécent ; le progrès technique, le confort social induit n'ont pas de prix...

Les rapports des jurys officiels, dont font partie de nombreux ingénieurs et entrepreneurs « hors concours », confirmés par leurs succès antérieurs, témoignent de l'importance des jugements sensuels, esthétiques sur les objets exposés : au stand du tissage, le toucher et la vue sont sollicités pour apprécier avec finesse le moelleux d'un drap ou le décor d'un châle, tandis qu'à la galerie des constructeurs de machines-outils, on appréciera l'ingéniosité d'une nouvelle transmission mécanique ou la simplicité de réglage d'un tour. Les délégations ouvrières invitées témoignent en général dans leurs rapports d'une même perspective de jugement sur le produit fini ou la machine intermédiaire. Et l'on s'octroiera couramment à l'unisson des satisfecit plutôt chauvins sur le bon goût ou l'ingéniosité des produits français, tandis que les produits anglais ou d'autre-Atlantique attireront souvent le mépris : la fabrication en grande série à la machine n'impose-t-elle

pas des formes ou dessins plus dépouillés, comme l'absence de « fini » ?

On sait fort bien que la classe ouvrière organisée, jusqu'au tournant de la Grande Guerre, tiendra un discours plutôt conforme, critique à l'égard de l'impact du machinisme industriel sur la qualité du produit final, de plus en plus « camelote » ; que ce jugement est correlé avec le sentiment d'une déqualification croissante des tâches, plus spécialisées, plus répétitives, poussées au rendement quantitatif par des salaires aux pièces, quitte à « bousiller » l'outil ou l'ouvrage, contre un attachement à l'ouvrage ajusté, fignolé, fait « en conscience », payé au temps. La maîtrise technique nourrissait le pouvoir professionnel, syndical éventuellement. Mais qu'en fut-il du côté des ingénieurs ? Si l'on admet similairement que leur capacité innovatrice, créatrice, était aussi source possible de pouvoir économique, comment cette créativité s'est-elle adaptée, pliée ou opposée aux lois du marché concurrentiel ?

## Fabriquer le beau

Il semble que les attitudes furent fort variées, reflétant sans doute notamment la diversité culturelle et professionnelle du milieu des ingénieurs. A titre d'exemple, on évoquera les témoignages de trois centraliens, fondateurs ou dirigeants d'établissements industriels, à l'occasion d'une enquête initiée en 1881 par la Direction des Beaux-Arts du Ministère de l'Instruction publique et des Beaux-Arts, sur « la situation des ouvriers et des industries d'art ». Cette enquête était suscitée par le constat d'un certain déclin des industries d'art, apprécié au travers de 30 ans d'expositions universelles, que l'on pouvait imputer a priori tant à une « insuffisance des moyens d'enseignement, obstacle au développement de nos industries artistiques » qu'à « la substitution de la machine-

outil au travail purement manuel, de nature à nuire à ce développement ».

A côté des chambres syndicales ouvrières, furent entendus quelques patrons. Tel Antoine Durenne, fondateur d'art, qui, dans le contexte ambiant, fait figure d'obstinent :

— « Votre industrie, comme art, est-elle en progrès ou en décadence ?

— *Nous ne sommes ni en progrès, ni en décadence, nous sommes dans un état de stagnation.*

— La concurrence étrangère ne vous inquiète pas ?

— *Du tout. Maintenant, la partie artistique joue un très grand rôle, et nous sommes aidés par des artistes qui connaissent parfaitement la manière de traiter un modèle. J'ai parcouru les expositions des pays qui produisent la fonte ornée ; mais nulle part, je n'ai trouvé l'équivalent de ce que nous faisons ; il y a eu quelques tentatives, mais il n'existe pas d'industrie suivie comme en France. On parlait beaucoup des fontes de Berlin ; il y a là une espèce de routine, un tour de main ; cette fabrication produit de petits bibelots, des objets très délicats que nous n'arriverions pas à faire, mais elle s'arrête là ; pour les statues, les candélabres, elle est loin d'approcher la perfection qu'on rencontre chez nous. La forme surtout est défectueuse. »*

Emile Muller, à la tête d'une entreprise de produits céramiques, quant à lui fait part de ses déboires passés, ayant eu « *le projet de faire de la fabrication artistique ; excusez cet affreux accouplement de mots, messieurs, vous me comprenez* ». Fabrication en petite série de céramique décorée, appuyée par une école de dessinateurs « maison », contrairement à la tendance à la standardisation de la fabrication anglaise où « *le but d'économie donne à ces produits une froide régularité, une perfection de régularité qui peut plaire dans beaucoup de pays en Europe et en Amérique, mais non à l'artiste* ». Mais

échec malgré tout de son initiative en France, où l'« on veut quelque chose d'original en rapport étudié avec la construction. On ne veut pas ce que le lendemain on trouvera partout ».

Faute d'une insuffisante diversité, « Je ne crois pas aujourd'hui, plus qu'alors, au succès d'une pareille industrie céramique artistique. Nous pourrons juger la question d'ici peu par les carrelages dont nous inondent les étrangers surtout. Un architecte n'ose plus en choisir, bien qu'ils soient parfaits comme exécution et comme dessin, parce qu'il est certain de mécontenter le client de goût, qui le lendemain le trouvera dans un passage ou dans une gare. La mosaïque au contraire, se développera parce qu'elle ne consiste qu'en éléments variables, au gré absolu de l'architecte, et qu'elle présente l'originalité, en même temps que l'imprévu, et l'irrégulier que donne la main de l'ouvrier, véritable artiste, au lieu de la froide netteté de la machine économique. »

Louis Clémendet, à la tête de la verrerie artistique de Clichy, enfin, s'est résigné à suivre l'évolution imposée par le couple machine-produit à bon marché : « Aujourd'hui, on moule beaucoup de verre ; autrefois l'ouvrier faisait les objets sans moule (à main levée, comme toujours encore à Venise). En France, on recherche le bon marché ; par suite, peu à peu, on s'est écarté de l'art pour entrer dans la fabrication proprement dite, mais on supprime ainsi l'adresse et l'art de l'ouvrier ». De même pour la technique de la taille : « l'usage des moules rend la taille inutile. On choisit, il est vrai, les meilleures formes pour les mouler, et cet usage fait disparaître les ouvriers tailleurs habiles ; on produit beaucoup plus, on vend à meilleur marché, mais toujours aux dépens de l'art. –

L'emploi du moule atteste-t-il une décadence ? — Non, monsieur ; ce mode de fabrication permet de produire à bon marché et met ainsi les objets à la portée de beaucoup plus

de monde. Autrefois les ouvriers habiles étaient chers, produisaient peu et par suite les prix des objets étaient très élevés. Aujourd'hui on industrialise, je le répète, le plus possible ; on recherche le bon marché et on persévère dans ce système. »

Ainsi, dans des branches similaires, une conscience commune des enjeux suscite un éventail ouvert d'attitudes.

Ce sens de la créativité, ici appliqué à la fabrication d'objets somme toute modestes, décoratifs, on le retrouve amplifié dans d'autres projets industriels promus en ce même siècle d'explosion technologique. Nous avons tenté de retracer la diversité et l'évolution des facteurs et conditions qui ont conduit l'ingénieur à se faire entrepreneur, créateur d'entreprise, forcément autour d'une idée plus ou moins originale (1). Depuis le siècle dernier, on ne peut que faire le constat d'une diminution de la propension à l'esprit d'entreprise, à la créativité technologique. Hier, le « marché » des techniques, alternatives et donc concurrentes, étaient plus ouvert qu'il ne l'est aujourd'hui, comme les brevets déposés par des individus, relativement plus nombreux. Derrière ces manifestations objectives, s'esquisse un mouvement d'atrophie de l'esprit inventif, hier fait de compétition et d'émulation, largement diffus à tous les étages de la hiérarchie des producteurs, pour se concentrer aujourd'hui chez quelques professionnels salariés ou organismes patentés de recherche.

### Qui sont les créateurs ?

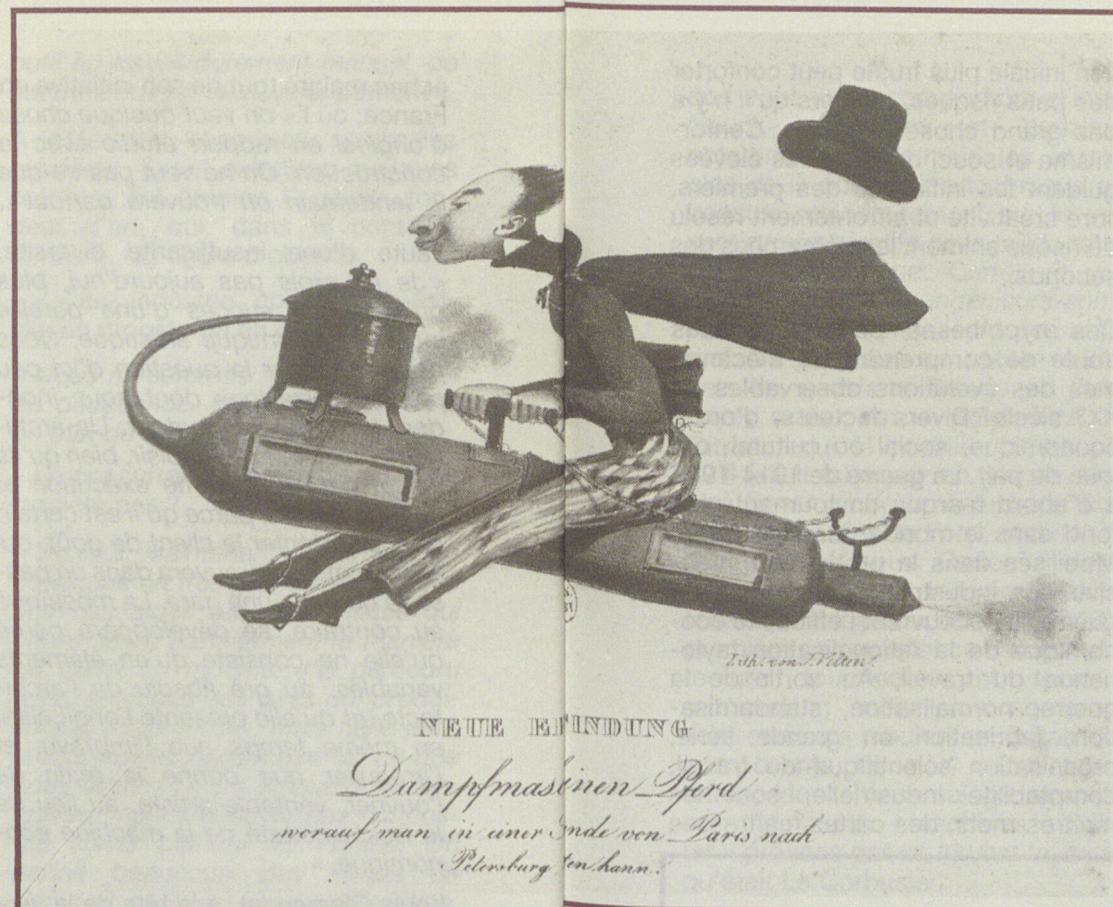
Au siècle dernier, il est aisément de distinguer divers profils caractéristiques de l'ingénieur créateur, ne serait-ce que du fait du type de formation reçue. Ainsi les polytechniciens, destinés à travers une formation scientifique poussée, à former des fonctionnaires civils ou militaires, ont peu concouru à l'offre technologique.

(1) *Culture technique*, n° 12.

Pour ceux convertis aux affaires privées, après « pantoufle », le cas des entrepreneurs-fondateurs restent limités à côté de ceux auxquels la grande finance confie la direction de ses grandes entreprises, mobilisant ainsi plus leur bagage de relations, d'« entregent » avec l'administration tutélaire, que leur bagage scientifique. Cas par excellence des entreprises concessionnaires de services publics ou clientes des services publics (distribution d'eau, d'électricité, chemins de fer et transports urbains, communications, travaux publics, etc).

Mais il faut évoquer en marge, la propension de certains, forts de leur carrière sociale, à se faire réformateurs ou bâtisseurs de nouveaux mondes : tels les saint-simoniens, regroupés autour de Prosper Enfantin, qui en deçà d'une certaine mystique, se voulaient les constructeurs d'une société productiviste, technocratique, épurée de ses couches improductives, parasites. Leur mérite fut de reconnaître tôt une socialisation nécessaire dans le sillage du mouvement économique, qu'ils auraient voulue affranchie des frontières nationales, bâtie sur les deux piliers fondamentaux du crédit et des communications. Promoteurs de l'ouverture des chemins de fer et de grands canaux interocéaniques, de la mise en valeur des colonies, leurs intentions idéologiques sombreront toutefois sous la coupe des groupes financiers, rappelant à l'ordre – du profit – les ingénieurs mobilisés sur le terrain : ainsi les réseaux de communication ouverts confortèrent-ils plus quelques « féodalités industrielles », nourries de péages, de rentes monopolistiques de situation, qu'ils ne rapprochèrent des communautés ou des intérêts éloignés.

C'est encore un polytechnicien, Victor Considérant, qui animera l'*école fouriériste*, tentant de promouvoir des expériences de communautés phalanstériennes selon les préceptes



« Paris-Saint Petersbourg, en une heure avec le vapeur »  
caricature allemande - début du 19<sup>e</sup> siècle.

du maître, mais concurrencé sérieusement sur le marché des utopies et des réformes par un Proudhon, un Cabet ou un Blanc... Rappelons qu'en 1849, il proposera à l'Assemblée Constituante de créer un « ministère du Progrès et de l'Expérience », dont la vocation œcuménique aurait servi et patronné des expériences en grandeur nature de phalanstère, de colonie icarienne ou de banque du peuple prudhonienn...

Les centraliens, à l'origine, par leur formation d'ingénieurs civils polyvalentes, ont notamment trouvé des positions fortes en tant « qu'ingénieurs-conseils » se voyant confier la conception et le suivi de grands travaux, usines « clefs en main », génie civil et ouvrages d'art. Plus formés aux techniques de pointe qu'aux

sciences académiques, ils investiront au cours de la « seconde révolution industrielle » au tournant du siècle, des terres nouvelles, en créant des entreprises novatrices (électricité, BTP, composants automobiles, etc.). Ce sont plutôt les « héritiers » qui continuent à diriger des entreprises familiales à activité traditionnelle, peu innovatrices (textile, verrerie, papeterie).

Chez les « gadz'arts », la formation mécanicienne pratique poussée en atelier suscitera une remarquable fécondité d'entreprises, d'innovations et de brevets, cantonnés toutefois essentiellement au vaste terrain de la mécanique. Leur sens pratique et inventif permettra à nombre d'entre eux de s'émanciper de la condition de contremaître à laquelle ils étaient officiellement voués. Sans soutien financier important ils provoquent

l'éclosion de petites entreprises provinciales plus ou moins novatrices souvent spécialisées dans l'outillage mécanique.

Il faut enfin évoquer la figure de l'ingénieur autodidacte, caractérisé par une longue expérience inventive et aléatoire dans une spécialité donnée. Ce sont les plus obtinés des ingénieurs, que les échecs et les obstacles n'arrêtent pas, mais au contraire stimulent jusqu'à la mise au point définitive. Affranchis de toute formation « académique » a priori, ce sont les prospecteurs sauvages de la technologie, les promoteurs les plus hardis des alternatives technologiques aux modes dominants. Ces « outsiders » ont la partie dure contre les intérêts matériels en place que leurs innovations viennent toujours menacer. Sans bagage scientifique validé, sans moyens matériels pour faire valoir l'importance de leurs inventions, ces marginaux ont souvent projeté fort loin la portée sociale potentielle de leurs techniques, jusqu'à suggérer des utopies techniques qui révolutionneraient l'âge – « dépassé » – de la machine à vapeur. La modestie de leur condition sociale est à rapprocher du sens social qu'ils donnent à leurs rêveries techniciennes : dans les cités qu'ils ont projetées, toute à l'air comprimé ici, toute à l'eau comprimée, l'énergie sera bon marché ou gratuite, dispersée et accessible à tous, levier d'une émancipation sociale nécessaire après que la machine à vapeur ait engendré la délicate « question sociale » toujours en souffrance.

### Le déclin des ingénieurs-entrepreneurs

De cette diversité de formes de propension à la création technique, schématiquement évoquée, il semble que l'on puisse retenir l'hypothèse d'un facteur sociologique à l'œuvre. L'origine sociale de l'aspirant ingénieur, le type de formation reçue

seraient tout d'abord corrélés assez bien : à la valorisation sociale du diplôme, indexée sur une hiérarchie des écoles (depuis Polytechnique jusqu'aux écoles techniques spécialisées de second rang), répondent des filières d'accès également hiérarchisées.

Ainsi, d'un côté, a-t-on l'ingénieur sorti, après une longue scolarisation, d'une grande école, issu d'une famille de rang social élevé : autant de capitaux socio-culturels accumulés, avant l'engagement dans une carrière professionnelle ; de l'autre, a-t-on l'autodidacte, issu d'un milieu modeste, totalement démunis lors de son entrée dans la vie professionnelle.

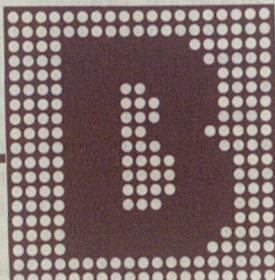
Cette capitalisation initiale variable conditionnerait alors la propension à l'initiative, au risque, bref à la création. Un bagage initial élevé encourage le placement de sécurité, aux risques minima. On gérera les intérêts d'autres. A l'inverse, une condi-

tion initiale plus fruste peut conforter des paris risqués, dès lors qu'il n'y a pas grand chose à perdre. Conformisme et souci de garanties élevées guident les initiatives des premiers, libre créativité et affrontement résolu du risque animent les démarches des seconds.

Ces hypothèses permettent sans doute de comprendre les mécanismes des évolutions observables au XX<sup>e</sup> siècle. Divers facteurs, d'ordre économique, social ou culturel, ont joué de pair. La guerre de 1914-1918 a d'abord marqué un tournant profond dans le monde des ingénieurs. Mobilisés dans la production intensive des industries reconvertis de guerre ils découvrent l'efficacité économique de la rationalisation taylorienne du travail. Au sortir de la guerre, normalisation, standardisation, fabrication en grande série, organisation scientifique du travail, comptabilité industrielle, sont les maîtres-mots, des cartes maîtresses

# BNP

## LA BANQUE EST NOTRE MÉTIER



que vont jouer bon nombre d'ingénieurs, centraliens et gadz'arts notamment. Désormais les idéologies de la conception technique ont basculé majoritairement sur le versant des impératifs de la froide rationalité économique. Certes, il y a encore quelques *ingénieurs-entrepreneurs* qui construisent des automobiles de luxe, en petites séries (tels les gadz'arts Delage ou Delahaye), mais c'est un polytechnicien, Citroën, qui le premier, a compris qu'il fallait fabriquer en grande série et à bon marché la voiture de tous, selon le modèle de Ford, et qui fait à son tour référence. Certes, il existe toujours quelques ingénieurs-architectes pour faire du béton la matière première par excellence d'une architecture tourmentée et toujours renouvelée ; mais plus nombreux sont ceux qui moulent en béton des composants ou des cubes standards, dont l'assemblage simplifié constituera ces « machines à habiter » prônées par ce fervent taylorien qu'était Le Corbusier.

Par ailleurs, les formations et diplômes d'écoles se sont de plus en plus affrontés, confrontés, rapprochés de fait. Ce sont les mêmes allées, élargies, qui y conduisent, et sous l'effet du rayonnement « social » de l'école Polytechnique, les programmes pédagogiques tendront à promouvoir de plus en plus la place des sciences plutôt que des techniques, des cours magistraux plutôt que des travaux pratiques. Ceci au détriment de la variété et de la diversité des formations transmises qui caractérisèrent longtemps les écoles d'ingénieurs, satisfaisant ainsi un plus large éventail de vocations a priori.

Enfin, au niveau des débouchés, la concentration industrielle accélérée depuis les années soixante notamment, a eu un double effet : effet d'intimidation en matière de création d'entreprise, lorsqu'il faut d'emblée côtoyer des géants industriels, aux

reins solides ; effet de valorisation de la carrière menée dans la grande entreprise, dont la taille sera assimilée à l'indice du succès. Quitte en retour à susciter une attraction élevée vers les postes de « managers », fortement valorisés socialement, mais réservés à une minorité d'élus. De fait, l'ingénieur sera, dans la majorité des cas, cantonné à un poste de décision à courte vue et bridé dans sa marge d'initiative. Chercheur, concepteur, créateur, ses idées, ses cartons, ses projets seront captifs et soumis à un ordre supérieur transcendental dont il ignore souvent les fondements. Les exemples ne manquent pas d'initiatives bloquées, d'inventions étouffées, où la logique de la puissance économique subvertit ou neutralise la créativité technique.

En fin de compte, les transformations dans les systèmes de formation, dans les enjeux de la production, mais aussi dans les modes de valorisation sociale ont tendu à réduire le poids des facteurs de propension à l'initiative, à la créativité industrielles.

Si Promothée s'est bien déchaîné au siècle dernier, aujourd'hui il fait figure de force enchaînée. Faut-il compter sur les ingénieurs, comme le faisait Veblen dans le contexte américain de l'entre-deux guerres, pour se réapproprier à des fins d'intérêt collectif contre les *hommes d'affaires*, « saboteurs du progrès industriel », la maîtrise technique et sociale de leurs savoirs et compétences propres ?

**Georges Ribeill**

23



# DESIGN A LA FRANÇAISE

PAR RAYMOND GUIDOT

« L'Industrial Design est une activité créatrice dont le but est de déterminer les qualités des objets produits par l'industrie. Ces qualités formelles ne consistent pas seulement dans les apparences extérieures mais, principalement, dans les relations de structure et de fonction qui font d'un système une unité cohérente à la fois du point de vue du producteur et de l'utilisateur. L'industrial Design tend à embrasser tous les aspects de l'environnement humain qui sont conditionnés par la production industrielle. » Thomas Maldonado - Congrès de l'I.C.S.I.D., Londres 1969.

—ata.  
design [di'zain] I n  
m. 2 plan m. ;  
3 dessin m. 4 type r.  
m. II vt. 1 projete  
destiner (à). 3 dessiner  
le modèle ou plan de

1 dessein  
gauche f.  
; modèle  
2 (for)  
4 établir

A qui appartient le design ? Question apparemment incongrue mais qui s'impose, tant il est rare qu'il existe dans les lieux ordinaires de la vie et du travail un rapport spontané, harmonieux, joyeux avec la créativité, les formes, l'esthétique. A la différence d'autres pays de culture proche, nous héritons d'une longue rupture entre art et industrie, conception et production. A partir de son expérience d'ingénieur préoccupé par le design et de ses observations au centre de Crédit Industriel de Beaujolais, Raymond Guidot nous propose de parcourir les tendances de la création en ce domaine, avec un regard critique propre à ouvrir l'horizon.

Sans entrer dans le débat qui touche au subtil passage des techniques artisanales aux techniques industrielles et qui conduit inévitablement à montrer que, dans une large mesure, répétition de la forme optimale, etc., qui caractérisent la production industrielle sont déjà largement incluses dans une production artisanale remontant à l'âge préhistorique (production massive de lames de silex multi-usages, d'aiguilles taillées dans l'os, etc.), nous constatons que le dialogue homme/machine implique, lorsqu'il s'adresse à la production d'objets utilitaires, des réponses spécifiques liées évidemment à l'incapacité de la machine, (jusqu'à ce jour en tout cas) à résoudre des problèmes imprévus, à l'homogénéité nécessaire des matériaux traités, à la cadence de fabrication, à la standardisation absolue.

### Quelques points d'histoire

Indiscutablement riche, pour récente qu'elle soit, l'histoire de la production industrielle, nous fait assister à plus de bouleversements que des millénaires d'aventure humaine liée aux heurts de sociétés traditionnelles n'avaient jusque-là été capables d'en imaginer.

Même si nous tentons d'isoler la production globale d'environnement propre à l'ère industrielle, du contexte politico-économique dans lequel elle s'exprime - un peu comme ont été appréhendés pendant des siècles les témoins visibles des civilisations antiques - nous avons encore la possibilité d'un discours particulièrement convaincant sur les thèmes de la beauté fonctionnelle, du déterminisme technologique génératrice de formes nouvelles, de la naissance de matériaux nouveaux impliquant des structures inhabituelles, et du rôle déterminant du *design* industriel dans l'évolution de la culture « moderne ».

Les chapitres en seraient par exemple :

#### 1. *De la révolution industrielle au Crystal Palace :*

- la mise en place du dispositif industriel (révolution technologique et révolution politique) ;
- les matériaux nouveaux (matériaux ferreux) et la nouvelle société ;
- les ouvrages d'ingénieur ;
- 1851 et la première exposition universelle à Londres.

#### 2. *La réaction des esthètes à la production industrielle et la naissance de « L'art nouveau » ; les courants modernistes qui transforment le cadre de vie à la fin du siècle dernier :*

- les grands exemples du passé ou le retour au moyen-âge (Morris, Ruskin, Viollet-le-Duc et les autres) ;
- le mouvement *Arts and Crafts* en Grande-Bretagne ;
- *Modern styl* pour un nouveau cadre de vie ;
- l'exemple des Etats-Unis.

#### 3. Avec le *Deutscher Werkbund*, la naissance du design industriel et de son enseignement.

- Muthèsius et le Werkbund ;
- Behrens, l'AEG, et la première expérience de « *Total design* » ;
- l'ouverture du Bauhaus et des Vhutemas.

#### 4. Les grands courants qui révolutionnent la manière de voir et de concevoir l'environnement dans les années 1910/1920 :

- les lendemains du cubisme ;
- le constructivisme russe ;
- le futurisme italien ;
- *De Stijl* ;
- l'heure du Bauhaus.

#### 5. *Les années 30 : de l'avant-garde au retour à l'ordre :*

- les lendemains de la « grande » guerre ;

- l'exposition des « Arts Déco » ;
- L'UAM et l'Esprit nouveau en France (rôle de Le Corbusier) ;
- la crise économique et la naissance de l'Industrial design aux USA ;
- la montée du fascisme et les courants historicistes ;
- les débuts du design industriel italien.

*6. Les années de Guerre :*

- le *design* de pénurie ;
- le *design* militaire.

*7. L'après-guerre et l'émergence d'un design international :*

- le temps des plastiques ;
- le temps du fonctionnalisme.

*8. Jacques Vienot, « l'esthétique industrielle » et les débuts du design industriel en France (Roger Tallon).*

*9. Les années 60 et le « Style design » :*

- les tics de la « Bonne forme » ;
- la protoforme universelle.

*10. Le design opérationnel à l'heure Italo/Japonaise :*

- le *design* sans complexe ;
- la « Valeur d'échange » au rendez-vous de la « Valeur utile ».

*11. Les recherches nouvelles :*

- l'antifonctionnalisme et après ?
- matériaux nouveaux, outils nouveaux, besoins nouveaux.

Cette fresque édifiante met très largement en valeur le rôle déterminant des pays anglo-saxons où, dans un climat de libéralisme et d'esprit d'entreprise hérité peut-être de l'ancienne réforme religieuse, s'accomplit la révolution industrielle et ses prolongements. Néanmoins, la

**29**

**Théière-W. Wagenfeld-1929**



France très catholique qui, avec *L'Émile* de Jean-Jacques Rousseau, l'Encyclopédie de Diderot et d'Alembert et les « hobbies » du bon roi Louis XVI, découvre au 18<sup>e</sup> siècle les vertus du travail manuel sera elle aussi, sans engagement excessif d'ailleurs, au rendez-vous de la production mécanisée. Elle aura surtout le grand mérite de développer au XIX<sup>e</sup> siècle l'enseignement scientifique, de faire naître les grandes écoles d'ingénieurs et de participer ainsi très largement à la recherche fondamentale.

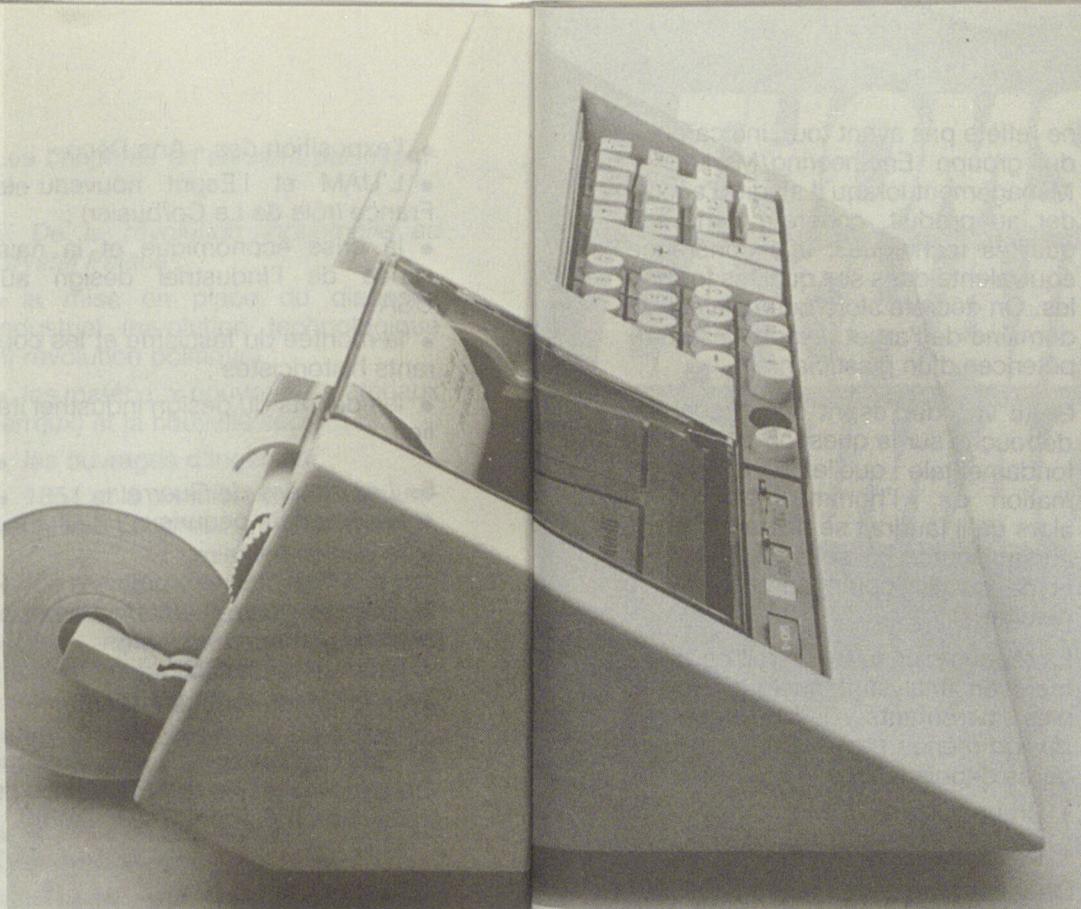
Cette image d'une France ardente au niveau de la spéculation intellectuelle, mais timorée devant l'aventure industrielle est au fond celle qui s'est perpétuée de décennie en décennie. Dans les années 40, l'Allemagne triomphante voyait surtout en la France un pays agricole et la possible « grange à blé » de l'Europe. Le redressement économique de l'après-guerre, en la confortant dans un rôle de pays de métallurgie lourde, l'éloigna sans aucun doute de quelques voies essentielles, liées à l'exploitation du matériel électrique.

Comment être surpris dès lors de voir la France hésitante à l'heure des rendez-vous actuels, envisager par la bande le rôle du *design* industriel dans la valeur d'échange de ses produits ?

### Le design ignoré

En France, depuis près de 30 ans, la profession de « designer industriel » cherche sa voie.

La réalité de sa pratique passe en effet par une motivation profonde des industriels, et il faut bien constater que jusqu'à ce jour l'industriel français ne se sent pas plus concerné par l'innovation en matière de *design* qu'il ne l'est la plupart du temps en matière de technologie (on dépose par an vingt fois plus de brevets au Japon qu'en France).



Olivetti : Total Design-Bellini - 1968.

Jusqu'ici, face à la concurrence étrangère, la stratégie de l'industrie française en matière de *design* a surtout consisté à réajuster en aval, en démarquant purement et simplement les produits les plus exemplaires (Braun, Olivetti, Sony etc.).

Il y a vingt ans, dans une vitrine de magasin français, le meilleur côtoyait le pire. Aujourd'hui, le pire a cédé le pas au quelconque, et l'ensemble fait apparaître un niveau moyen de banalisation qui témoigne très précisément de cette action de « replâtrage » poursuivie par des responsables d'industrie qui acceptent délibérément de se placer à la remorque. Au service de ces intentions à courte vue, un contingent dont le nombre s'accroît sensiblement d'année en année « d'esthéticiens » intégrés à l'entreprise ou travaillant en Freelance « spécialistes » du redesign, du styling, de l'enjolivage en tous genres...

Que dire aussi de la qualité du choix dans la commande publique ? On est consterné par le manque de sérieux qui en France affecte la sélection des équipements (revêtements, meubles, appareils, etc.) à destination des locaux administratifs (ministères, ambassades, mairies, bureaux de police, bureaux de poste, gares, etc.).

Lorsque l'exemple ne vient pas d'en haut, comment accuser le fabricant de rester en deçà... Alors, une question.

### Qui décide du produit ?

Si, dans une entreprise, pour les grandes décisions qui touchent à la définition d'un produit, la responsabilité revient au « management » qu'éclairent les enquêtes menées par les services commerciaux, à tout instant des options sont prises, depuis le projet jusqu'à la mise au point définitive,

nitive, par tous ceux qui, collaborant à sa réalisation, ont pouvoir d'intervenir dans chacune des étapes de son élaboration (définition, étude, fabrication, distribution).

En termes de *design* aucune de ces options n'est sans conséquence et la bonne venue du produit dépend de leur bonne coordination.

Indépendamment de l'efficacité de l'appareil que la direction peut mettre en place pour assurer cette coordination et peut-être même pour éviter qu'un tel appareil puisse devenir pesant jusqu'à l'intolérable, il est certainement souhaitable de voir s'engager la conscience et la connaissance individuelle, de manière à ce que chacun puisse se sentir concerné par l'enjeu que représente pour l'entreprise la sortie sur le marché de produits innovants à tous les niveaux et donc parfaitement concurrentiels.

On imaginera aussi, assez facilement, que cette conscience étant acquise, elle pourra parfois s'exprimer au niveau de la revendication du personnel de l'entreprise exigeant une meilleure qualité des produits qu'il fabrique, dont il est l'auteur.

Il y a peut-être là, d'ailleurs, l'occasion, de se poser les questions (toutes les questions) qui portent sur la protection de l'idée, voire de la recherche, et de se demander en particulier si dans le cadre d'une firme, le dépôt de brevet, la boîte à idées, etc. n'ont pas jusqu'ici abouti à la domination pure et simple de « l'intellectuel » et à une exploitation « concertée » du savoir-faire de la « base ».

Quoiqu'il en soit la qualité, preuve indiscutable du travail bien fait, si l'on s'en remet aux lieux communs moralisateurs, est une source légitime de fierté pour les « hommes » de l'entreprise, ce qui n'est pas négligeable dans la mesure où le dynamisme du groupe s'en trouve conforté.

Mais, plus prosaïquement, elle peut être aussi source de richesse pour la

firme, avec cette implication immédiate : qui crée de la richesse est susceptible de créer de l'emploi.

Si l'on s'élève au plan international, on constatera aussi qu'à l'extérieur l'image de marque d'un pays passe légitimement par la compétitivité des produits qu'il exporte, mais également, à l'intérieur, par la qualité des produits d'équipements provenant de la commande publique, et qui sont ceux que les citoyens aussi bien que les étrangers en visite sont amenés à côtoyer à chaque moment de leurs déplacements :

- équipement des locaux administratifs ;
- aménagement des parcs et jardins ;
- signalisation routière ;
- véhicules de transport en commun, etc.

## Alors, le design comment ?

Si nous revenons à cette question spécialement aiguë en France, dans la mesure ou d'autres pays, particulièrement présents sur le marché international, semblent l'avoir déjà résolu, nous aurons peut-être l'occasion de constater que le problème du *design* n'est pas nécessairement celui des designers qui, faute d'une reconnaissance véritable de leur niveau d'intervention et de la valeur réelle de leur rôle dans l'image de l'entreprise se définissent beaucoup plus dans un contexte corporatiste qu'à travers un esprit « maison ».

Cette distance prise par rapport aux autres membres de l'équipe tend à en faire de proches parents des architectes sans que leur soit pour autant reconnue une véritable maîtrise d'œuvre.

En fait, et surtout si l'on se réfère à la définition du *design* proposée par Maldonado, on peut être raisonnablement conduit à se demander si la fonction de designer est une fonction en soi, ou bien si l'apparition d'un individu garant de la « bonne forme »

ne reflète pas avant tout une carence du groupe Engineering/Marketing/Management lorsqu'il s'agit d'accorder au produit, cohérent dans ses qualités techniques, une cohérence équivalente dans ses qualités formelles. On décrète alors que cela est du domaine de l'art et ressort des compétences d'un plasticien.

Cette vue de l'esprit désagrégatrice débouche sur la question qui se veut fondamentale : quelle doit être la formation de « l'homme designer » ? alors qu'il faudrait se demander sans aucun doute : où se situe le *design*, et de quelles composantes est-il le résultat ?

La réponse, on la trouverait certainement en analysant quelques exemples percutants de politique en *design* menée par des firmes étrangères depuis la fin de la guerre :

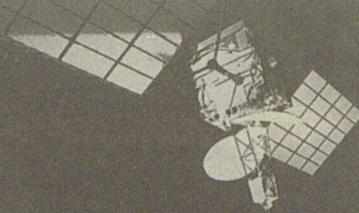
- Braun, Olivetti, IBM ;
- Sony et le « Total Design ».

On y verrait évidemment surgir quelques-unes des très grandes figures du *design* contemporain (Dieter Rams, Nizzoli, Sottsass, Bellini, Bometto, Eliot Noyez, etc.), auxquelles les firmes présentées ont eu l'intelligence de confier les « qualités formelles » (Cf. Maldonado) de leurs produits, de la même manière qu'elles ont su confier l'architecture de leurs locaux administratifs, de leurs agences, de leurs usines à de grands architectes ou le graphisme de leurs sigles, de leurs publications, de leurs affiches à de grands maîtres de la communication visuelle.

Mais on y percevrait surtout une haute conscience de la qualité des produits et une volonté déterminante de faire en sorte qu'il y ait toujours correspondance rigoureuse entre l'image du produit et celle de l'entreprise. Le *design* devient alors le liant absolu, la vertu fondamentale qui focalise et canalise toutes les forces créatrices de la firme.

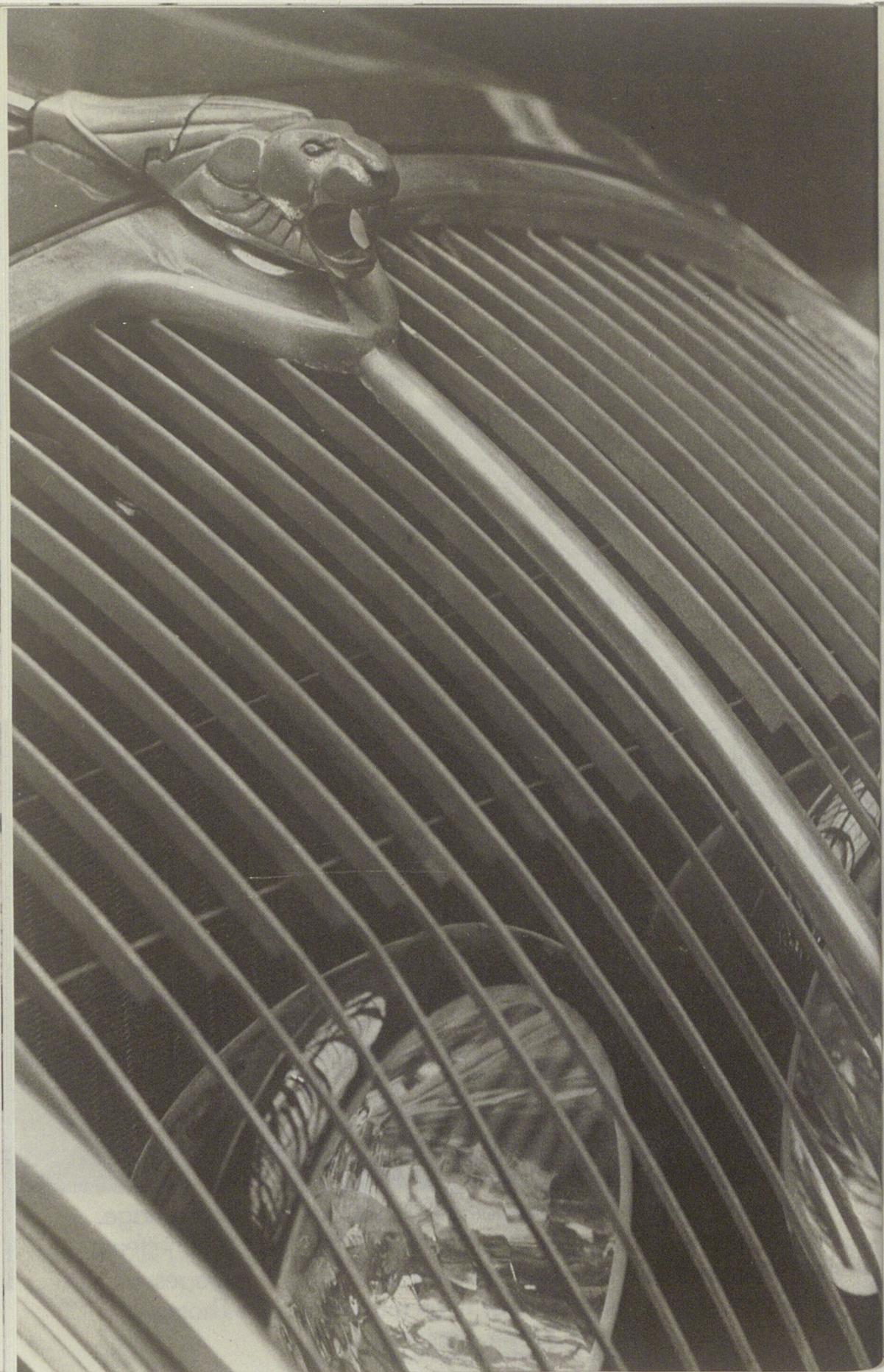
**Raymond Guidot**

# THOMSON. LA CHAINE DE L'IMAGE.



Thomson est présent à chaque maillon de la chaîne de l'image. Les caméras et les régies Thomson créent l'image. Les émetteurs et les relais Thomson transmettent l'image. Ces images, recevez-les sur un téléviseur et un magnétoscope Thomson.

**THOMSON** 



# A la recherche de la BELLE BAGNOLE

L'automobile est un objet fétiche dans notre société ; c'est également une activité en crise, qui emploie un salarié sur dix. Cette mutation est un sujet à part entière qui méritera que nous y reviendrons.

Dans les articles qui suivent, nous avons voulu simplement approcher la conception et la création des modèles pour savoir par qui, où et comment se détermine l'esthétique automobile.

Nous avons interviewé tous azimuts, journalistes spécialisés, attachés de presse, groupes de cadres, tous ne retrouveront pas leurs propos, nous les prions de ne pas nous en vouloir d'avoir finalement retenu deux opinions que nous avons voulu aussi dissemblables que possible.

La première est celle d'un concepteur expérimenté et l'autre celle d'un adolescent ; ils ont en commun l'amour de la voiture et de la « belle bagnole » mais le disent chacun avec leurs mots.

## *Mais qu'est-ce que c'est une belle bagnole ?*

PAR CHARLES ETENTIER

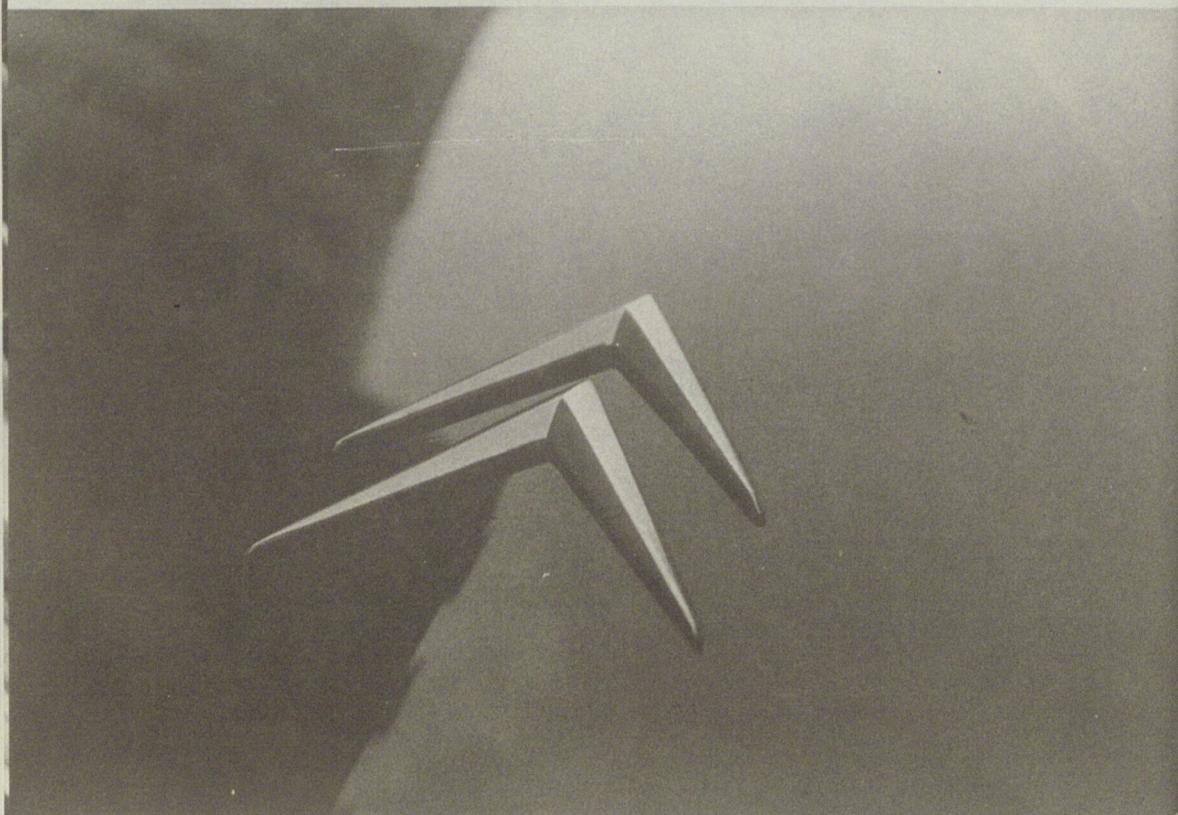
A vrai dire, bien malin qui le sait et peut donc l'expliquer... Il faudrait d'abord, ce qui n'est pas aisément faire

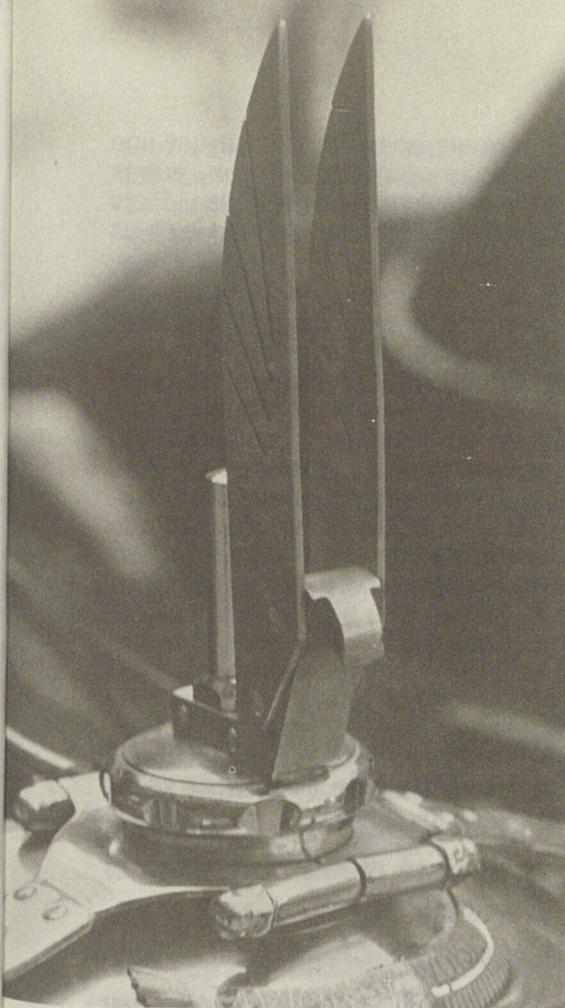
la part de l'esthétique d'ordre plus globale et directement accessible. Encore sont-elles mélangées : la

mécanique peut être plus ou moins visible, chez Bugatti par exemple, et le style extérieur ou intérieur doit satisfaire à divers impératifs techniques : la hauteur des phares et plaques de police, la ventilation du moteur et des freins, les débattements de suspension, la visibilité, etc.

Comme l'écrivait Gilbert Simondon, « *l'automobile est un produit lourdement grevé d'inférences sociales* » dès sa conception. Son esthétique aussi bien sûr, les points de vue des snobs, des bourgeois et des purs utilisateurs étant peu compatibles entre eux, donc avec une production de masse. Sait-on que les Jaguar par exemple ont des clientèles différentes en Grande-Bretagne, en France et aux U.S.A.? Enfin, les constructeurs peuvent délibérément vouloir suivre la mode ou s'en démarquer, selon la durée de production qu'ils visent et le fait qu'il s'agit d'un modèle de remplacement ou de conquête. Rien de ceci n'est si simple à exposer et toutes les œuvres d'art sont finalement ambiguës, l'amateur se projetant en elles.

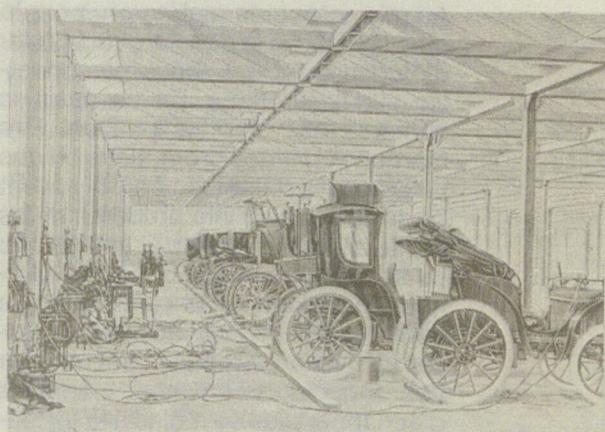
Ce qui est certain, c'est qu'il y a des voitures-repères, comme il y a eu des tableaux ou livres-repères. En style externe comme en architecture générale. La Chrysler Airflow en est un exemple américain ancien, comme certaines créations de Raymond Loewy pour Studebaker ou Kayser, la « coccinelle » de Ferdinand Porsche ; les « traction », « 2 CV » et DS de Lefèvre pour Citroën ; le coupé Giulietta d'Alfa Roméo ; les lignées de Jaguar et Mercédès pourraient évoquer Manet, Rodin ou Wagner, de ce point de vue. C'est seulement tout récemment – disons vers 75 – que l'uniformisation s'est accentuée au point que, par temps de pluie, la marque ne se devine plus que de près. Si chaque « naissance » constitue pour un constructeur un risque lourd en milliards, avec des bonheurs divers (voir 104 et R5, si l'on en juge par les cadences effectives de production), ce risque résulte de transactions internes entre spécialistes : produit et marketing, bureaux d'études et style, avec arbitrage de la direction générale parfois laborieux. Encore ces transactions





Ci-contre et page 36 : les voitures « ailées ».

Ci-dessous : 1898 premières voitures électriques.



ne sont-elles pas toujours très explicites. Aussi faut-il essayer ici de dégager quelques idées-force, pour tenter seulement de mieux comprendre.

Que les stylistes auto le reconnaissent ou pas, car ils semblent bien compenser parfois quelque frustration par des discours théorisants lorsqu'on les questionne, ils apparaissent en liberté surveillée. Les contraintes qui pèsent sur eux et leur activité étant considérables et au moins de trois ordres différents.

### L'aspect synthétique ou « système » du produit auto lui-même.

Leur projet esthétique fait partie d'un cahier des charges qui l'englobe mais leur dicte parfois des impératifs du genre : impression de robustesse,

ou d'originalité, de vitesse/finesse / aérodynamisme, de cossu ou de fonctionnel. Il est en relation avec l'environnement : sociologique et géographique lors de l'usage – d'une DS devant le Kremlin vers 1965, on aurait pu croire devoir sortir des Martiens – ; industriel et surtout formidablement taylorisé, lors de sa conception et sa fabrication. Il dépend enfin aussi de la constitution organique même de l'automobile dans son « système de techniques » : tôle d'acier embouti/soudé/laqué en général actuellement, mais soumise à des contraintes réglementaires, d'aérodynamique, d'accèsibilité, d'assemblage, voire de conditionnement pour expédition par caisses des pièces détachées.

Les stylistes automobiles (comme les designers-consultants de PME, mais à un moindre degré) revendiquent

une fonction globale d'architecte, de synthèse... Ils savent pourtant bien qu'il leur faut la défendre contre la tendance tayloriste à une parcellisation des tâches, y compris durant la conception du produit, qui entre en contradiction interne profonde avec toute vocation plus globale. Et ceci, au point qu'on en arrive, en automobile, à considérer une autre fonction : la synthèse « horizontale ou fonctionnelle » par excellence comme une spécialité ou discipline de plus (donc plutôt « verticale »)...

Au mieux, pour le meilleur ou pour le pire, le PDG ou le directeur du bureau d'études a-t-il des idées personnelles sur l'esthétique. En ce cas, les carrières des stylistes peuvent être marquées par des promotions ou des disgrâces éclatantes. Ils le savent bien, deviennent vite prudents et les produits, moins typés. C'est ce que ne semble jamais avoir compris Grégoire, par exemple, et ce qu'illustre à contrario l'existence au moins passée de voitures-repère conçues par des ingénieurs en chef capables d'échapper plus ou moins à la taylorisation ; comme Issigonis (« Mini » de British Leyland) ou Lefèvre (« Traction », « 2 CV » et DS de Citroën). Le moins qu'on puisse dire étant que le poids du réalisme éteint et éteindra encore bien des phantasmes créatifs... et aussi quelques bonnes idées trop démarquées du classicisme automobile. Les réalisations, comme d'ailleurs les discours à leur sujet, ont donc une tendance marquée au stéréotype ; parfois même jusqu'au sophisme scolaire... C'est comme ça ; le déterminisme industriel pèse lourd en mécanique de grande série et l'électroménager n'y échappe pas davantage, malgré son prix plus bas.

Les stylistes auto, du chef de service au praticien et quelque lutte émancipatoire qu'ils aient pu mener pour un statut spécial leur autorisant une activité parallèle de création d'autres produits, sont donc assimilés à des

ingénieurs et techniciens ayant une spécialité comparable aux autres dans la taylorisation générale : tôliers ou selliers, pour ne citer que les plus proches.

Leur plus grande gratification, mais ne crée-t-elle pas aussi entre eux compétition voire jalousie lorsqu'ils sont plusieurs, est d'ordre purement moral et justement esthétique : le modèle s'est bien vendu ; il a duré longtemps et peut-être même marqué son époque. Mais, qui sait que l'esthétique de la DS venait de Berthoni (non Bertone) ?

### **L'aspect bigarré de la clientèle : une automobile de grande série doit satisfaire des segments de marché multiples ; sinon si divers qu'ils engendrent d'autres contradictions.**

Les études de segmentation (par quelles catégories socio-professionnelles sont réellement achetés les produits ?), qui ont vu leurs méthodes s'affiner, montrent vite des tendances antagonistes. Déjà, elles révèlent mieux la situation d'un produit existant que d'un futur modèle ; tout produit créant son vrai marché et la demande n'étant jamais que potentielle, donc mal chiffrable hors classicisme. Mais de plus, ne faut-il pas offrir l'espace intérieur maximum dans un encombrement hors-tout minimum ? L'accessibilité/transférabilité de cet espace ne doivent-elles pas préserver un aspect cossu, genre salon ? La facilité d'ajout d'accessoires ou d'options plus ou moins intégrés, mais aussi coûteux, qui distinguent les équipements embourgeoisés ou sportifs, ne menace-t-elle pas l'harmonie de celui de base (jeune ménage) ? Ces équipements ne doivent-ils pas même être plus ou moins voyants,

tout en se prêtant à l'unification de fabrication la plus grande possible ? Le client, si l'on utilise ce genre singulier quand on sait que les variantes se chiffrent par milliers... veut tout et son contraire !

L'éventail des goûts et couleurs étant aussi large, mais malgré tout régi par la mode, les stylistes auto sont en permanence à l'affût de ce qu'est celle-ci et de ses tendances ; même des nouveautés toutes relatives font école. Et, quand on sait que la population mondiale de ces stylistes est de l'ordre de quelques centaines seulement, le rôle de leader des Italiens étant peu contestable, on comprend aisément que Turin en soit un peu devenu La Mecque et que le salon de Milan les rassemble tous ou presque. Dans un petit parfum de consanguinité différée... la gestation d'un modèle ne dure-t-elle pas environ 4 ans ?

## Les aspects techniques propres au produit automobile

La résistance au roulement des pneumatiques étant ce qu'elle est (disons : 10 à 15 kg par tonne ; 7 pour les camions, mais 1 seulement pour le rail), ainsi que les masses ou densités moyennes pour une construction classique à base de tôle d'acier et de glaces, enfin le volume habitable devant envelopper 4 à 5 passagers, il en résulte que la résistance aérodynamique dépasse celle de roulement dès que la vitesse excède environ 20 mètres par seconde (72 km/h). L'économie énergétique dépend donc essentiellement de l'aérodynamisme et du poids.

Les pneus n'évoluant que très lentement, force est donc d'alléger ; ce qui est de moins en moins évident. La surface frontale ou maître-couple est directement liée à l'habitabilité en largeur et à la longueur de l'habita-

cle ; car, asseoir les passagers plus bas, d'un centimètre par exemple, veut qu'on allonge d'autant ce dernier. Le coefficient de pénétration – le fameux Cx – qui permet, on le sait grâce aux travaux d'Eiffel, de diviser par 3 la traînée en passant d'une forme sphérique à celle d'une « goutte d'eau » pourtant de même diamètre – va dans le sens d'un maître-couple avancé et d'un pincement arrière plus favorable à un accroissement de longueur hors-tout qu'à l'emport de trois personnes sur la banquette arrière. Il est donc évident pour tout aérodynamicien que les R 14 ou R 11 – pour ne prendre que deux exemples type – sont plus fines en marche arrière... qu'en marche avant !

D'où les arrières tronqués, du genre « pain sans croûton » (Alfasud). Et des travaux de fourmi sur tout ce qui dépasse et crée ainsi des traînées parasites locales : gouttières, rétroviseurs, entrées et sorties d'air diverses ; et sur l'adjonction de becquets, boucliers « chasse-bisons » et autres « pantalons » de roues plus ou moins gracieux. Nous les avons tous en tête.

Vers 1950 déjà, avec la Dynavia de Panhard encore exposée au CNAM, on frôlait 0,15 de cx. Mais, sans becquet, au détriment immédiat de la longueur et de l'habitabilité ; au point qu'on a pu la dire propice aux voyages de noce !

Le mérite des aérodynamiciens et stylistes actuels est précisément d'avoir pu dégager une sorte de compromis entre finesse, habitabilité, encombrement et, bien sûr, esthétique. On sait aussi que pare-brise et lunette arrière, par les cassures d'écoulement qu'ils entraînent, sont les causes suivantes les plus sensibles..., les breaks allant souvent plus vite que les berlines dont ils sont les dérivés. Ceci donnerait un avantage systématique aux « 2 corps » ; sans parler des monocorps, genre Hiace ou Espace...

A ce stade de l'analyse, si l'on comprend effectivement mieux, on est plein d'admiration relative pour le styliste qui réussit encore à créer une voiture belle, ou simplement jolie. Car il faut encore distinguer deux choses : les grandes proportions ou « masses », liées à la mise en place

des volumes utilisables et de la mécanique, en 1, 2 ou 3 corps de proportions peu variables ; et le *modelé*, plus ou moins anguleux ou arrondi, saillant ou rentrant, enchaissant de plus ou moins près les vitres, feux, roues, boucliers et autres passages d'air. La « patte » se retrouvant



# INSIGNE DE SYMPATHIE

Regardez bien cet insigne. Derrière la flamme bleue, il y a tous les hommes et toutes les femmes du Gaz de France. Le courage de ceux qui vont chercher l'énergie au bout du monde pour vous l'apporter à la maison, le dévouement de tous ceux et toutes celles dont les efforts de chaque jour construisent votre confort quotidien. "Toute notre énergie est pour vous ?"

Oui, et cet engagement nous essayons de le tenir tous les

jours. Car vous n'êtes pas un simple usager mais une personne, un client qui choisit toujours librement de faire appel à nous. Nous ne l'oubliions jamais. C'est peut-être pour cela que les hommes et les femmes du Gaz de France sont toujours plus disponibles et plus attentifs. Il existe toutes sortes d'énergies. Le Gaz de France vous propose la plus précieuse : sa bonne volonté.

C'est un signe de sympathie.



d'ailleurs toujours dans tous les « coins » stratégiques où les courbes sont marquées : ailes avant et arrière, bas et haut de pare-brise et de lunette arrière, découpes de glaces de profil, enfin. On voit bien, si l'on pense encore aux impératifs d'emboutissage et au dessin maintenant assisté par ordinateur, combien son espace de création propre est finalement limité...

Heureusement pour lui et l'industrie automobile entière, la publicité contribue à forger les goûts et les images..., en matière de musique ou de tout autre bien de consommation aussi, d'ailleurs. Le client, individu mythique ou statistique, on l'a dit, est également piégé. A-t-il vraiment envie, comme on l'entend actuellement, que sa tire ait une « gueule de command-car » ?

On a considéré ici exclusivement la bagnole de *grande série*. Il va en effet de soi que celles de sport ou de luxe pour initiés fortunés, a fortiori de compétition, obéissent à d'autres impératifs. La liberté de choix est bien monnayée et les amateurs peu fortunés n'ont plus qu'à se rabattre sur l'occasion. Les voitures de compétition « silhouette », qui n'ont de la série que celle-ci, justement, illustrent ce qui vient d'être dit : ce sont avant tout des locomotives publicitaires.

En fait l'esthétique industrielle – n'en déplaise à certains designers s'ils sont ici contredits – est tout aussi contingente que la beauté simple, et liée essentiellement à la *mémoire*, individuelle et collective. A quoi peut bien servir un stylo « aérodynamique », qui n'est ni un projectile ni un véhicule ? Un LEM (véhicule lunaire), une fusée, un avion de combat, voire un ULM ou une simple moto, sont-ils beaux en soi ? Ou une Rolls, une Mercédès, la « traction » ou les ailes des Frégate et Dauphine (manifeste-

ment elliptiques et tracées à l'aide de deux cercles osculateurs, pour les géomètres, mais surtout contemporaines des dérives des avions d'époque : Spitfire, Gloster Meteor ou Vautour) ?

De... la « caricature » au visage « passe-partout »... tous les genres sont dans la nature et s'avèrent possibles dans la techno-nature... Peut-être vaudrait-il mieux parler de *charme* ou d'*expression* d'une *personnalité* ; c'est peut-être ce que rappelle l'expression courante : « beau comme... un camion » !

Reste donc alors une impression d'*harmonie*, d'heureux compromis ou d'adaptation entre fins et moyens, environnement, qu'un petit nombre de modèles seulement atteignent et encore, dans des genres différents.

Enfant, le rédacteur admirait particulièrement une « petite » Licorne, qui était pourtant de la même race que la traction et autres Mercédès 170 ; mais avec un côté Tanagra... Dans le genre « pan coupé » ou *knife edge* cher aux amateurs de vieilles Rolls, il a de même existé une Triumph – la Mayflower » exceptionnelle... Et les Austin et 4CV des années 50, les Mini et R5, ne doivent-elles pas une part de leur succès à un air adolescent revendiqué – vainement peut-être – par certaines Kadett, anciennes d'Opel ? Un côté « poulain » ou « pouliche » à opposer à certains exercices de style plutôt « fin de race », qui pourraient évoquer par comparaison... tels chiens ou chats de concours...

Décidément, l'esthétique reste gratuite, personnelle et ambiguë ; même si elle est récupérée par la société de consommation et sert au moins d'argument de vente ; fait les statistiques, les discours aussi...

41

**Charles Etentier**

\* Il faudrait même envisager aussi ceux qui découlent du mode de fabrication, les deux étant de plus en plus intriqués.

# **Bonjour CX, adieu Déesse...**

**PAR DOMINIQUE P.**

**Dominique a quinze ans. Passionné d'automobile, il chérit les belles « bagnoles ». Par contre le tout venant de la production actuelle le laisse plutôt froid.**

**La voiture c'est moins qu'un chien, mais plus qu'un tas de tôle anonyme. Il aime déjà sa future automobile, et ne supporte pas d'entendre dire y compris par les professionnels : « n'est pas beau ce qui est beau, mais ce qui plaît... ».**

« Oh ! non, ça n'est pas marrant ! Je ne suis pas d'accord, c'est peut-être ça pour eux, pas pour moi,...» Et Dominique de désosser la grande réussite automobile des dernières années, la R5, (16 % du marché français). « Prends la R5, c'est une petite voiture, sympa, qui consomme rien, qui risque rien, ne va pas très vite. Mais alors, c'est pas une belle voiture »... suit un inventaire : « la ligne pas jolie, l'intérieur pas super, la carrosserie pas finie ».

De quoi rendre toute la régie patraque et, il y a peu de chances que ça s'arrange avec la Super cinq, même si son nom semble fait pour attirer tous les fans de super-héros.

Parlez-lui plutôt de la nouvelle Renault Espace : « c'est la voiture de l'avenir (une voiture loisir) avec laquelle on peut tout transporter : planche à voile, bagages, enfants. »

Enfin tout ça, ce sont au plus des « jolies voitures » car la beauté automobile est tombée victime des contraintes, du super à 6 francs, de la fiabilité extrême revendiquée par les clients.

Seuls les hauts de gamme peuvent s'affranchir de certaines de ces contraintes pour retrouver une parcelle d'éclat. Hormis les belles inaccessibles du passé, Bugatti, Dusenberg, l'élégance automobile perdure chez Jaguar, ou chez quelques petits constructeurs généralement anglais ou américains, qui font du neuf avec du vieux en ressuscitant les modèles du paradis anté-taylorien. Ces constructeurs qui taillent quelques modèles avant de les assembler à la main, Dominique en parle avec gourmandise, les oreilles pleines des 12 cylindres de la Jaguar.

Des voitures qui ne sont ni parfaites, ni plus fiables ou plus économiques, mais qui ont avant tout du charme, une ligne, qui sont uniques et que l'on garde pour soi. Seuls les derniers témoins de l'âge d'or de l'automobile semblent donc capables de l'émouvoir ; et les petites voitures alors, les occasions, ces 2 CV qui ont fait le tour du monde (et enthousiasmées la génération de ces parents ?).

« C'est super, c'est mon rêve ! Avoir une grosse belle bagnole pas tout de suite, c'est pas marrant. Il vaut mieux commencer par une vieille 2 CV, la plus cabossée possible ».

La voiture récupérerait-elle à travers ses bosses, les formes que le culte du CX lui a ôté ?

### **Mais que ferait un tel passionné, s'il avait l'occasion de diriger une grande firme automobile ?**

« Je ne crois pas que j'accepterais de concevoir des voitures avec un cahier des charges précis, des contraintes multiples, taille, poids, aérodynamisme ; c'est plutôt un travail d'ingénieur, pas de créateurs d'automobiles, de vraies automobiles, je veux dire..., je n'aimerais pas faire des voitures de grande série. Plutôt créer une boîte, pour faire des voitures à mon idée, de superbes limousines. Je confierais le style à un italien ; ils savent voir loin, parfois ils lâchent des esquisses dans les magazines spécialisés, des voitures qui ne seront pas construites, mais qui prennent date pour l'avenir ».

— Et tu vas le faire ?

« Non, je ne crois pas que je suis doué pour ça... et d'autres choses m'attirent plus ».

### **Quoi par exemple ?**

« Je sais pas, la diplomatie... Au moins là je suis sûr de rouler dans une belle bagnole, à condition qu'on en construise, bien sûr, parce que depuis quelques années on ne peut pas dire qu'on ait quelque chose de terrible. La CX a remplacé la déesse. »



# Monsieur Taylor revisité

**Plus d'un demi-siècle s'est écoulé depuis ces réflexions de Ch. de Frémiville, illustre ingénieur français, sur ses rencontres avec Taylor. Il est d'autant plus troublant de noter certaines consonnances avec des discours plus récents.\***

« Taylor recevait souvent des visites comme la mienne. Il commençait toujours par exposer le *côté économique de ses méthodes* : la nécessité de faire un meilleur usage des ressources de l'Industrie ; de lutter contre le gaspillage que l'on constate dans les ateliers : gaspillage de main-d'œuvre ; gaspillage d'énergie de toute sorte ; gaspillage de matières.

Il insistait sur la possibilité d'augmenter la production, dans une large mesure, en réduisant la fatigue ; d'allier un *bas prix de revient* avec un *salaire élevé*.

Il n'était pas indulgent pour l'insouciance des patrons qui ne font pas usage des ressources que la science met à leur disposition et agissent sans méthode ; il ne l'était pas davantage pour la flânerie systématique de l'ouvrier.

Il était exaspéré de voir les syndicats ouvriers adopter le principe de la *restriction de la production*. Il considérait cette attitude comme l'un des

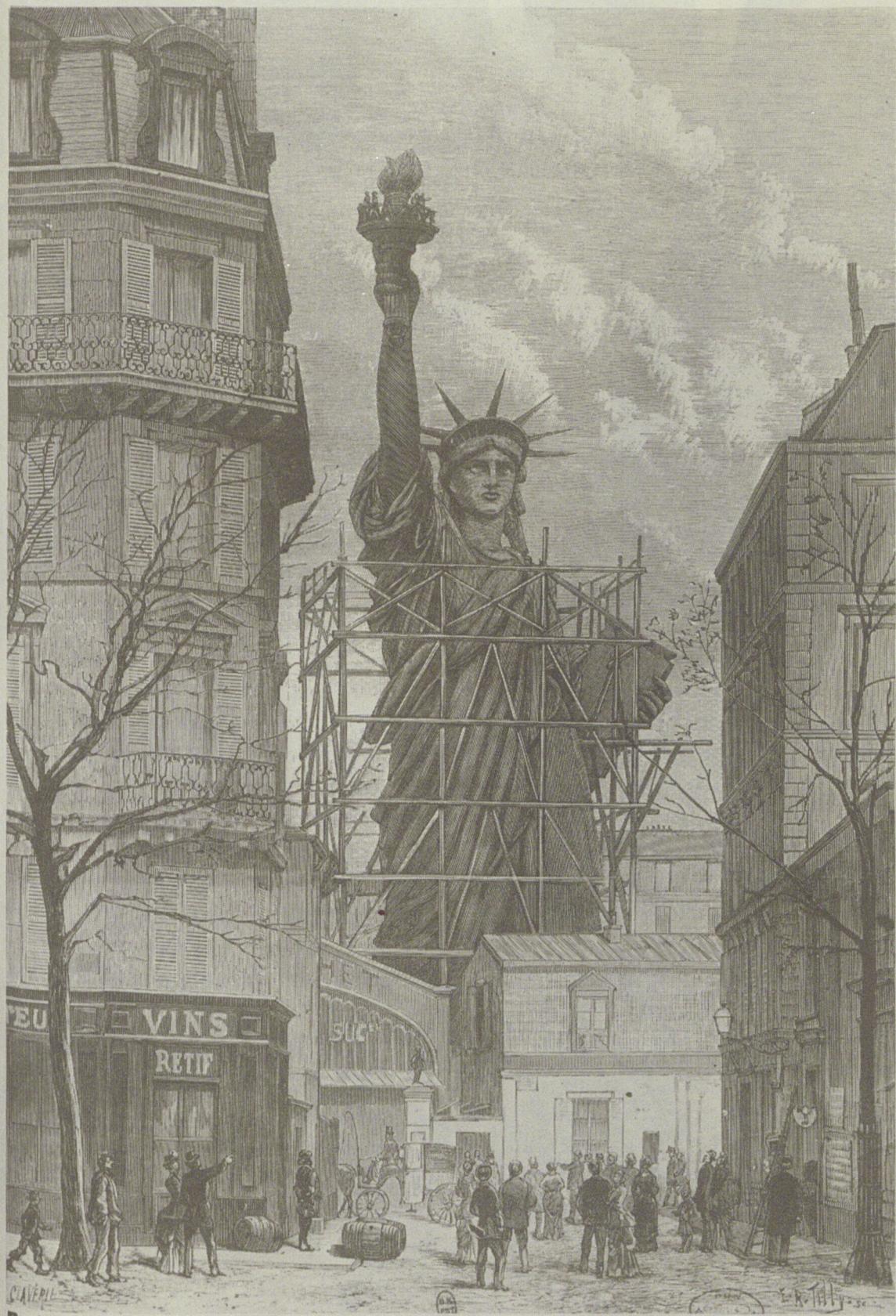
\* Ces lignes nous ont été aimablement communiquées par l'historienne Aimée Moutet, spécialiste du Taylорisme. Elles sont extraites du « Bulletin de la Société des Ingénieurs civils de France », séance du 28 juin 1918, p. 192-194.

plus fâcheux résultats de la mauvaise organisation industrielle.

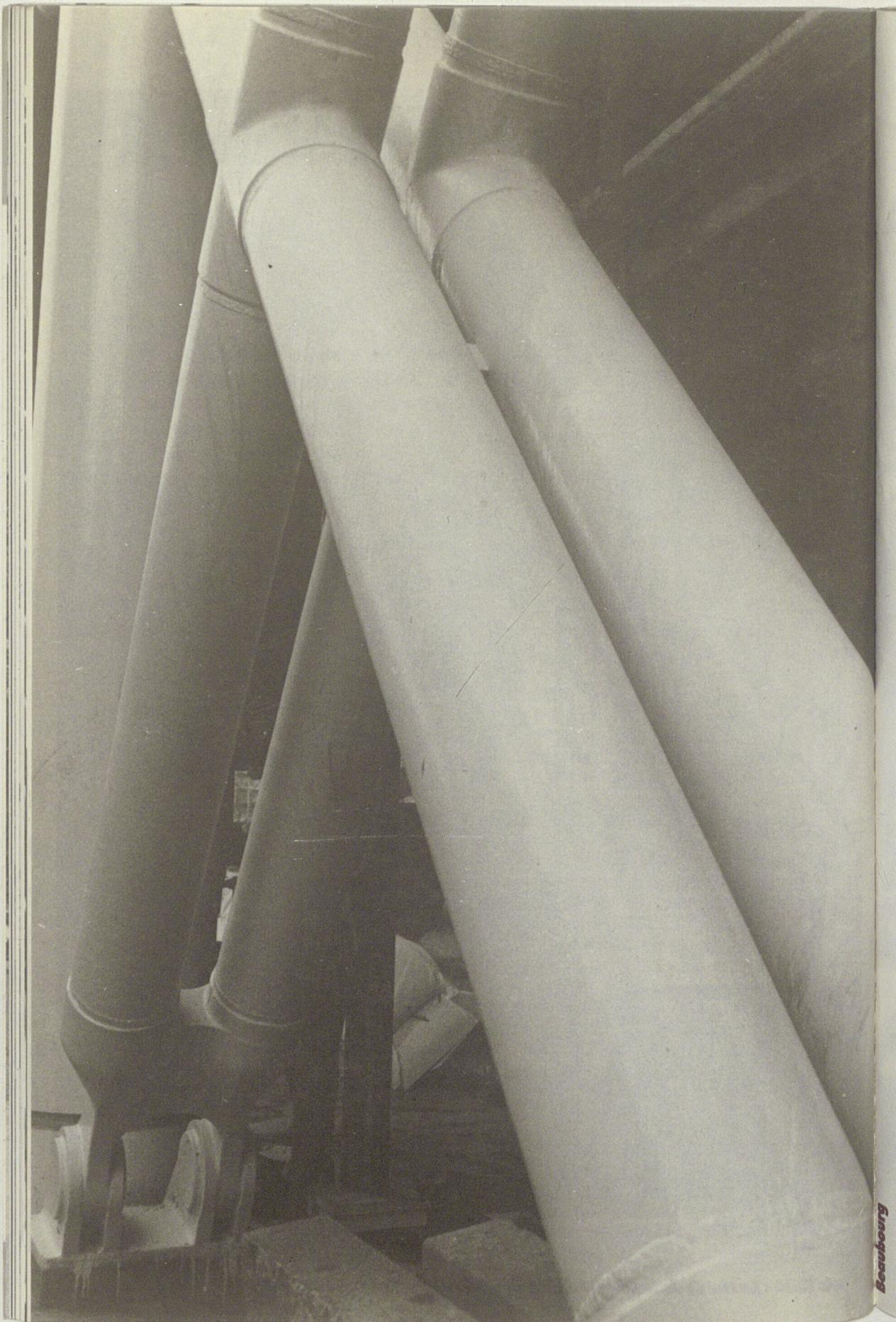
Rien, suivant lui, ne pouvait être plus contraire aux intérêts de l'ouvrier. Ce dernier constitue en effet l'énorme majorité des acheteurs et consommateurs des produits manufacturés. Il doit donc désirer plus que personne que ces produits soient mis à sa disposition en grand nombre et à bas prix, surtout s'il peut gagner un bon salaire.

J'ai peine à me représenter, maintenant, que, malgré la lecture que j'avais faite des ouvrages de Taylor, je n'avais pu me débarrasser de l'idée préconçue que ses méthodes, si elles ne conduisaient pas au surmenage, devaient cependant réduire encore une initiative, que je trouvais déjà bien peu importante dans l'atelier moderne, en un mot, que je les considérais encore un peu comme un mal nécessaire. Ce n'est cependant qu'à la suite de cet entretien que je fus convaincu que, reposant entièrement sur l'étude de la préparation du travail, elles demandent, surtout à la Direction, un effort beaucoup plus considérable sans lequel le travail de l'ouvrier ne peut avoir toute son efficacité, et que ce travail de préparation concourt aussi bien au développement de l'ouvrier qu'au développement de celui qui le conduit.

C'est vers cet objectif que se tournaient toutes les pensées de Taylor. Il voyait là le levier puissant qui devait pousser le monde moderne vers des destinées meilleures, et appliquait toute son énergie à la réalisation de son idéal. »



Paris 1884 : La statue de la Liberté destinée à éclairer la rade de New York.



Endpaper

# ARCHITECTE ET INGÉNIEUR

**Entretien avec  
RAINER VERBIZH**

**De Beaubourg à La Villette, de Fiat à Kronembourg, Rainer Verbizh poursuit avec une sorte d'allégresse son itinéraire original de concepteur.**

**De par sa formation et dans sa pratique, il est à la fois architecte et ingénieur, il croit à la rencontre du fonctionnalisme et de l'innovation sociale, aux vertus du dialogue et des apprentissages « sur le tas ». Tout ceci n'est pas très français, engoncés comme nous le sommes dans la raideur des Ecoles, des Académies, des magistères de toute espèce.**

**Comme Rainer Verbizh aime la France et les échanges spontanés, nous avons discuté de tout cela avec lui.**

En matière d'urbanisme, d'architecture, de transports ou d'industrie, le problème est toujours pour moi, devant l'objet, le projet, d'utiliser le meilleur de la technologie existante, et ceci dès la conception. Car il ne s'agit pas d'ajouter après coup une touche de créativité ou de technologie...

J'ai eu la chance de travailler avec des architectes-ingénieurs qui associaient toujours technologie et créativité : qu'il s'agisse de construire une voiture, une brasserie, ou Beaubourg...

Les questions que nous nous posions étaient des questions d'ingénieurs. Nous n'avions donc aucune difficulté à chercher la réponse avec les ingénieurs.

Pourquoi un architecte aurait-il quelque chose à dire sur une voiture ? Après Beaubourg, nous avons constitué une équipe : Piano, Rice et Associés. Fiat

nous a demandé notre concours parce que nous ne savions rien de la voiture. Seulement, ayant vu qu'avec Beaubourg nous avions fait un bâtiment sans précédent, ils ont estimé que nous avions la capacité d'analyse qui permettrait de penser à neuf ce système qu'est la voiture aujourd'hui.

Etant donc architecte-ingénieur, je suis en rupture avec la tradition classique de l'architecte/démiurge, créateur solitaire de l'espace des autres, qui pense pour eux et anticipe leurs besoins ; et je suis en accord avec notre époque, qui repense l'architecture et l'espace en termes de fonctions : manger, dormir, se laver. C'est l'apport de courants tels que le Bauhaus.

Mais assez bizarrement, la France, depuis l'après-guerre jusque vers 1968, a négligé l'architecture d'ingénieur. Elle en est restée au culte des « Beaux-Arts », l'architecte ayant pour tâche d'embellir, d'ajouter un supplément d'âme au modeste travail de l'ingénieur.

### **Faut-il incriminer l'Ecole des Beaux-Arts, ou bien n'y a-t-il pas, symétriquement, une perte de créativité dans les écoles d'ingénieurs ?**

Je ne sais pas. Il y a tout de même eu parmi les héritiers de Baltard beaucoup d'ingénieurs très créatifs, même si tous n'avaient pas la force d'Eiffel. C'était pour eux une joie d'utiliser ces nouveaux matériaux, mais l'époque leur a dit : « cachez-les » ; l'ingénieur fait ces merveilles et l'architecte les masque avec ses façades de pierre : regardez les gares, le Grand Palais.

En comparaison, beaucoup de constructions actuelles n'ont pas vraiment de visage. C'est d'autant plus étonnant que la France de la fin du XIX<sup>e</sup> siècle produisait les plus remarquables constructions d'acier et de béton : le style « métro », tel qu'on le voit encore à l'entrée des stations est le dernier exemple d'un design urbain. On n'en voit pas d'autres aujourd'hui à Paris. Ce n'est pas intéressant parce que c'est rétro, mais parce que c'est cohérent.

Plus tard on y trouvera encore de brillantes exceptions : Tony Garnier, Le Corbusier.

Mais pour l'essentiel règnent les prix de Rome et leur académisme, face à la créativité des fonctionnalistes du Bauhaus en Allemagne ou aux innovations de l'école anglaise. Ceux-ci considéraient comme indissociables, dans la création d'un espace ou d'un objet, les calculs de résistance des matériaux, et l'esthétique. C'est pourquoi leurs créations ne se sont pas démodées. Ce sont des objets industriels, tubes pliés et coupés, produits en grande série, mais qui ont leur beauté, en accord avec leur fonction.

**Et que pensez-vous de ce qui se passe du côté de l'entreprise ? Là aussi l'architecte a construit la « boîte », où parfois l'ingénieur, a régné avec ces mêmes comportements que vous reprochez aux architectes. Et de plus, c'était au nom de cette conception fonctionnelle, technologique, du travail, que vous aimez chez les créateurs.**

**A votre avis, pourquoi l'espace de travail est-il souvent si mal pensé, pourquoi les discussions sur ce sujet sont-elles si difficiles ?**

Peut-être parce que la formation de l'architecte-ingénieur est essentiellement technologique. Elle ne le prédispose pas à prendre en compte tous les éléments d'une entreprise. Prenons l'exemple d'un hall d'embouteillage dans une brasserie. Au lieu de partir sur un projet disons... esthétique, d'architecture industrielle, nous sommes partis du poste de travail, qui était soumis à de fortes nuisances, notamment le bruit. Mais nous avons été confrontés à des problèmes imprévus, déconcertants : par exemple, des travailleurs qui recevaient une prime en compensation, pouvaient préférer son maintien à un



nouveau poste de travail plus silencieux... mais sans prime. J'ai donc découvert que de telles questions se posaient, et là, nous ne maîtrisons plus rien : c'est un engrenage d'intérêts et d'absurdités, où d'ailleurs les syndicats sont mêlés.

Dans ces conditions, comment créer une dynamique d'expression, faire un projet ensemble, espérer la confiance ? Le problème n'est plus de constituer une équipe créative avec l'ingénieur, le médecin, le syndicaliste, etc. ; il est d'un autre ordre, brutalement économique : le niveau de rémunération. J'ai rencontré ce cas, j'ai été désarmé.

### **Si l'on veut penser la transformation de l'entreprise en fonction de tous les intérêts impliqués, il faut donc une autre conception de la productivité : sociale et économique aussi bien que technologique ?**

Oui... Mon idée de l'architecte est qu'il ne doit être en aucune façon un spécialiste. C'est un « *ni* » : ni ceci, ni cela.

Cette conception va à l'encontre des pratiques de bien des groupes industriels : cabinets d'engineering, concepteurs de systèmes bureaucratiques, etc. Il faudrait d'abord réaliser un énorme effort pour la formation des architectes-ingénieurs. Il faut les impliquer très vite dans des réalisations concrètes. Toutes ces entreprises qui édifient des méga-systèmes de travail devraient être tenues de recevoir des stagiaires qui puissent discuter avec eux tous les jours devant une table de travail ou sur un poste plus ou moins automatisé pour apprendre leur technique, et par là, j'entends aussi bien les relations sociales. Car si l'on prend le mot technique dans son vrai sens, il ne se réduit pas aux choses, ni même à la conception de belles choses auxquelles les travailleurs devraient s'adapter.

Une telle formation demanderait une mobilité qui n'existe pas aujourd'hui : il est inconcevable qu'un étudiant en architecture fasse son apprentissage au contact des entreprises et de la vie de travail.

Je viens moi-même d'une école en Autriche qui était une université technique, comme on en trouve en Suisse, en Allemagne. Elle forme aussi bien des ingénieurs du type Arts et Métiers ou Travaux Publics, Ponts, etc., que des architectes. Les mêmes professeurs enseignaient aux uns et aux autres la résistance des matériaux etc. Toute liberté d'imagination, toute utopie étaient permises à condition d'en trouver les moyens. Chaque année, nous réalisions au moins trois projets. Ici en France on donne le diplôme de fin d'études pour un seul projet de ce type. S'il y a dans ce pays d'excellents architectes, ce n'est donc pas grâce aux écoles. Ceux qui entrent au travail n'ont souvent qu'à « gratter », sans guère le droit d'ouvrir la bouche. Un jeune architecte ne peut pas dialoguer avec un jeune ingénieur, et probablement la réciproque est vraie.

### **Croyez-vous qu'une évolution rapide soit possible ?**

50

J'en crois ma propre expérience. J'ai travaillé à plusieurs reprises dans un véritable esprit de participation : en Autriche, pendant deux ans, sur un projet de télévision locale, des ouvriers et des paysans étaient invités à s'exprimer à travers la vidéo, construisant leur propre message ; au Portugal, dans la ville de Evora, j'ai travaillé avec la population sur un projet UNESCO de réhabilitation du centre historique. En France j'ai contribué dans le même sens, à deux projets industriels.

Je suis convaincu que partout la participation est possible : pour l'amélioration des conditions de travail, l'environnement, les mutations technologiques. A condition, bien sûr, que les gens aient un apport à faire pour enrichir le

débat, qu'ils puissent se réunir et s'exprimer. J'en suis convaincu, mais c'est long, c'est lent. Cela demande qu'on sache dépasser les banalités, que des propositions novatrices soient introduites dans le débat : que les uns et les autres acceptent un temps d'apprentissage. C'est lié à des capacités individuelles, à des moments favorables, parce qu'une entreprise marche un peu mieux que d'autres, ou parce qu'il faut la sauver, inventer donc d'autres rapports.

Sans doute, il y a des cas où rien n'est possible, où les gens n'ont pas envie de casser la routine, se contentent de toucher leur salaire à la fin du mois... J'ai vu l'un et l'autre. On fait des propositions. Les gens prennent ou ne prennent pas... Moi-même, je me considérais comme impliqué dans le processus ; apprenti également, sauf qu'à certains moments je pouvais introduire un savoir. Mais chacun des autres aussi pouvait introduire un savoir... Et à condition de ne pas introduire de hiérarchie dans ces échanges, cela commençait à marcher...

Souvent aussi le problème est d'introduire un autre langage et une autre façon de procéder : mobilité, flexibilité de l'esprit. Quelqu'un vient de l'extérieur, analyse, remue un peu les choses... Il faut que chacun l'accepte : le patron, le personnel, les syndicats. J'ai eu l'impression dans certaines entreprises, que parfois les syndicats ne jouaient pas le jeu. Pourtant je n'étais pas leur ennemi... Ils avaient du mal à concevoir qu'un avantage acquis ne soit pas toujours à conserver sous les mêmes formes, rigides, pendant trente ans... Nous sommes en transformation permanente : on gagne ici, on perd là, on invente... Il faut surtout que les gens s'impliquent, se donnent de la peine, prennent des risques. Ce n'est pas seulement affaire de formation, c'est affaire de mentalités. Je trouve que le syndicat aujourd'hui, se renouvelle trop lentement.

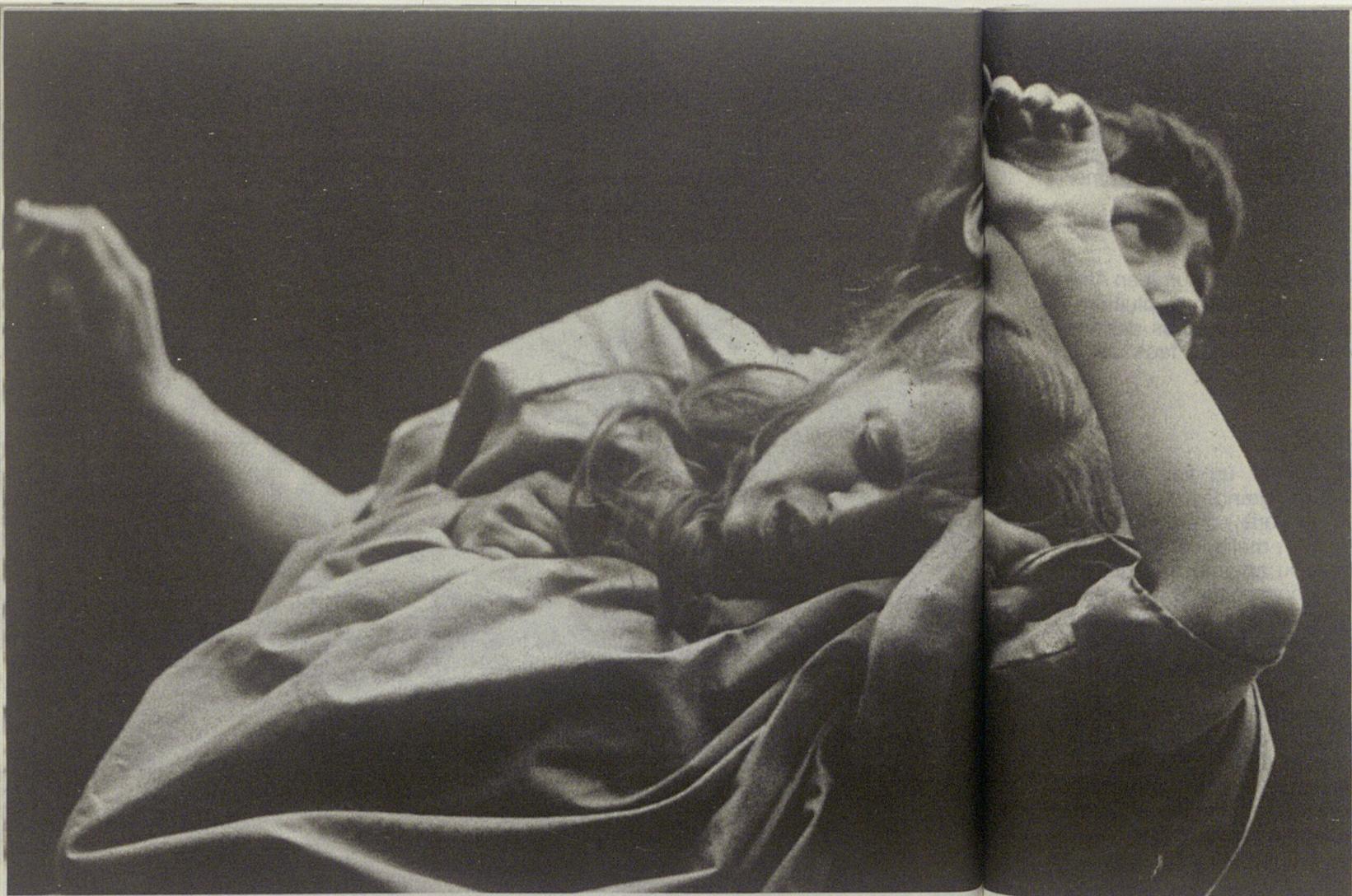
#### **Trouvez-vous que les partenaires du syndicalisme, dans l'entreprise, l'administration, l'enseignement, etc... se renouvellent davantage ?**

Non plus, non. J'ai parfois l'impression que le mouvement de 68 n'a bénéficié qu'à une poignée de professeurs. Il y a un problème de l'intelligence française... Elle aime trop les maîtres à penser. Elle aime trop l'écrit. Je demande à quelqu'un ce qu'il a *fait*, il me répond j'ai *publié*. On produit cent pages, on devient quelqu'un « qui a écrit » ; mais que valent ces choses à l'époque de l'informatique, du traitement de texte, des banques de données ?

Je sais que les syndicats doivent compter avec cette culture-là... Mais quand des ingénieurs, des ouvriers, ont à discuter le partage du travail, les nouvelles technologies, etc., ils pourraient casser la routine, demander de l'information, faire des stages, rencontrer des gens différents... Je crois que c'est possible. Il faut apprendre à parler plusieurs langages.

**Rainer Verbizh**





## LE RYTHME ROCK

PAR MICHEL DUGHÉRA

54

**Chaque société produit ses rythmes ; des rapports au temps que chacun intérieurise plus ou moins. Depuis 30 ans qu'il existe, le rock a peu à peu investi le « tout social » sous des formes différentes. Renforçant le plus souvent le fonctionnement, il peut également être le lieu d'une abolition de la censure. Cette ambiguïté est gommée par le système de diffusion dominant et mondialisé qui ne laisse passer que le gérable ou le digérable et par le mépris tenace des institutions culturelles.**

CADRES CFDT N° 314, OCTOBRE 1984

BRITANNICUS : OPÈRA ROCK ?

Mettez un « parisien » à la campagne et il ne tardera pas à choper le boursouflure. La ville lui a créé des rythmes : transports, urbanisme, horloge. Le rock accompagne cette division, parfois il la gère et s'en nourrit très convenablement, parfois il la dénonce, et plus généralement s'en moque.

« A la fête du Lendit, les milliers d'élèves rassemblés, ont dansé sur la musique du groupe anglais Pink Floyd. »

Cet entrefilet, imaginaire, relate un fait réel, vous auriez pu effectivement le lire cette année à Rennes, mais sans doute également ailleurs. Le rock, a fait son entrée partout, dans le métro, les magasins, les fêtes scolaires, il accompagne les gestes quotidiens.

Parfois encore, il échappe à ses utilisateurs comme lors de cette fête, où les élèves dansaient sur un morceau dont le texte disait exactement : « Hé, les profs, laissez les enfants seuls. Nous n'avons pas besoin d'éducation. Nous n'avons pas besoin de contrôle des esprits ».

Voilà un contresens malheureux, à moins que les organisateurs, ne partagent avec le rock sa valeur suprême : « la dérision ».

### Galère et disque d'or

« C'est la galère ! ces trois mots sont le sésame du monde rock. Pour tous, il résume le composé d'errances, de concerts, d'éclatades, de déprimés qui sont l'ordinaire du rock. La galère reconnaît les siens qui, contents d'avoir beaucoup donné, voient régulièrement des stars venues d'outre-atlantique ramasser le paquet, sans apparemment se fatiguer.

Vitalité du rock, ils sont la sève, parfois infestée de mesquineries où se nourrissent les « artistes ».

Les « artistes » ne seront pas disques d'or, mais ils n'ont pas pour autant besoin de crever la dalle. Empruntant les mots du sociologue, disons

55

**Cet article doit beaucoup à un entretien avec JEAN-MICHEL LUCAS, vice-président de l'université de Rennes II, animateur de l'association « Terrapin » (organisateur des « Transmusicales ») et auteur d'un rapport pour le ministère de la Culture, sur « Rock et politique culturelle à Rennes ».**

CADRES CFDT N° 314, OCTOBRE 1984

qu'« *ils provoquent les codes dominants, à la différence des « muzaks » de lieux publics, ou des stars du show bizz qui les gèrent* ».

Les vrais rockers tissent les métaphores comme ils filent leurs cheveux, ornent leurs costumes comme leurs instrumentations. Pas de remise en cause au nom d'une « Rationalité Radicalement nouvelle », de type politique, mais la pratique d'un humour dérisoire. On comprend bien ainsi pourquoi les anglais y excellent.

Le rock n'est pas une pensée mais une attitude, ils ne raisonnent pas, mais joue. C'est pour cela qu'il permet à chacun, quand l'environnement s'y prête, d'abaisser un peu sa garde.

### La rupture en glissant

Observation : installer un groupe, de qualité, mais pas trop, car autrement, attention à la musique sérieuse ! Masser des spectateurs, pas trop non plus, vous n'êtes pas un marchand de soupe...

Les plus allumés occupent les premiers rangs, spectateurs en représentation, ils sont prêts à démarrer ; puis s'égrènent toutes les couches, de la conviction à la timidité. Au fond dans le noir on est assis. Arrive le groupe, rapidement on sait si on aura ou pas, le « *bon concert* ».

Hypothèse haute : c'est le « *bon concert* ».

Observons alors, les corps se désarticulent, se mélangent, prennent des poses oubliées ou inédites.

Le « *choeur des antiques* » hurle à la perte des valeurs, au « tout fout le camp. »

C'est gagné !

(*Cette hypothèse a un peu vieilli comme le rock. Malgré ses renouvellements punk, new-wave, le rock s'essouffle et parfois apparaît bien flétris quant aux mauvais musiciens sur scène, répond une masse de spectateurs amorphes.*)

Convions le psychanalyste au chevet de ce phénomène. Il pourra diagnostiquer « glissement du moi ». Le moi perd son homogénéité conquise face au miroir. Le corps peut s'exprimer alors comme morcelé.

Adieu l'unité, fondement de tous les ordres.

Le rock s'évanouit... ressurgit en Afrique, au cœur de la tribu... et plus probablement une heure après dans le dernier café ouvert, en face de la gare...

### Mille plateaux

Comment donner un lieu à cette errance ? Les grandes institutions culturelles à Paris, ont longtemps tenu le rock en méfiance. Marchandise yankee ou atteinte à la dignité nationale, le consensus a réuni par delà les clivages institués. Pas assez cultivé, pas assez universel, ou simplement trop vivant et rebelle, le rock est resté à la porte.

Pas de subventions, d'institutions publiques ou privées. L'alliance d'un Etat centralisé, d'une caste intellectuelle desséchée et d'un capitalisme discographique boutiquier a maintenu le rock en gésine.

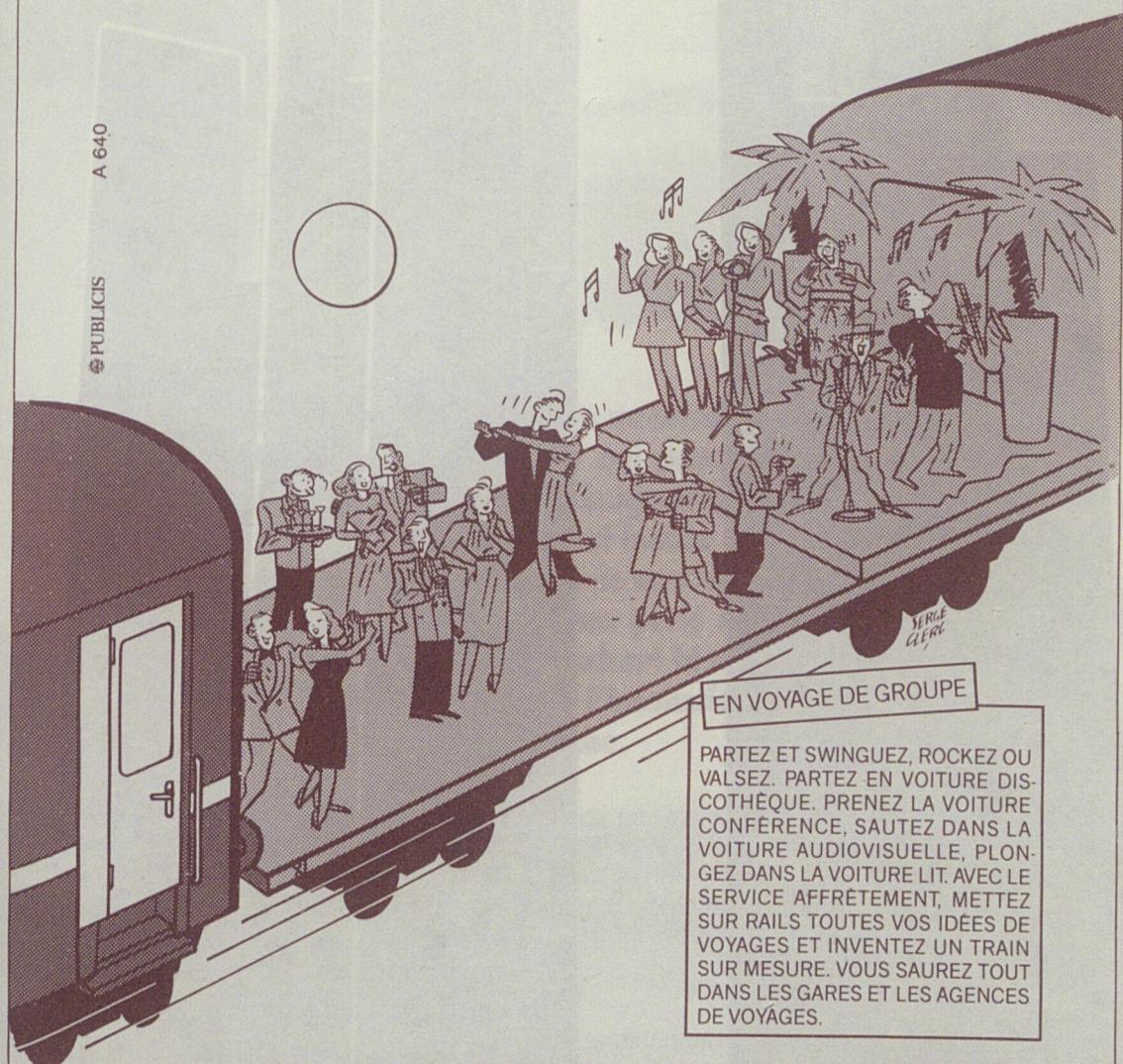
Aujourd'hui, de Fumel à Guéméné-sur-Scorff, de Vénissieux à Seclin, les groupes de rock dessinent la carte d'une autre France. Beaucoup parviennent à exister au niveau local, mais faute de validation institutionnelle périssent hors de leurs bases. Les radios libres semblaient pouvoir les porter, elles sont devenues locales... et privées. Le pouvoir aurait pu les valider, il choisit de faire Bagnolet ; une nef de béton, pour artistes d'importation (que la rigueur des temps remet d'ailleurs en cause).

Des projets de salles dorment dans les tiroirs du ministère de la Culture : diversifier les lieux, du café à la moyenne salle, permettrait des expressions diverses et décentralisées. « *Le Monde* » regrettait récemment la raréfaction des cabarets ; pour le rock, il faudrait pleurer sur les pertes de projets.

**Michel Dughéra**

# LE TRAIN BAT LA MESURE!

A 640  
PUBLICIS

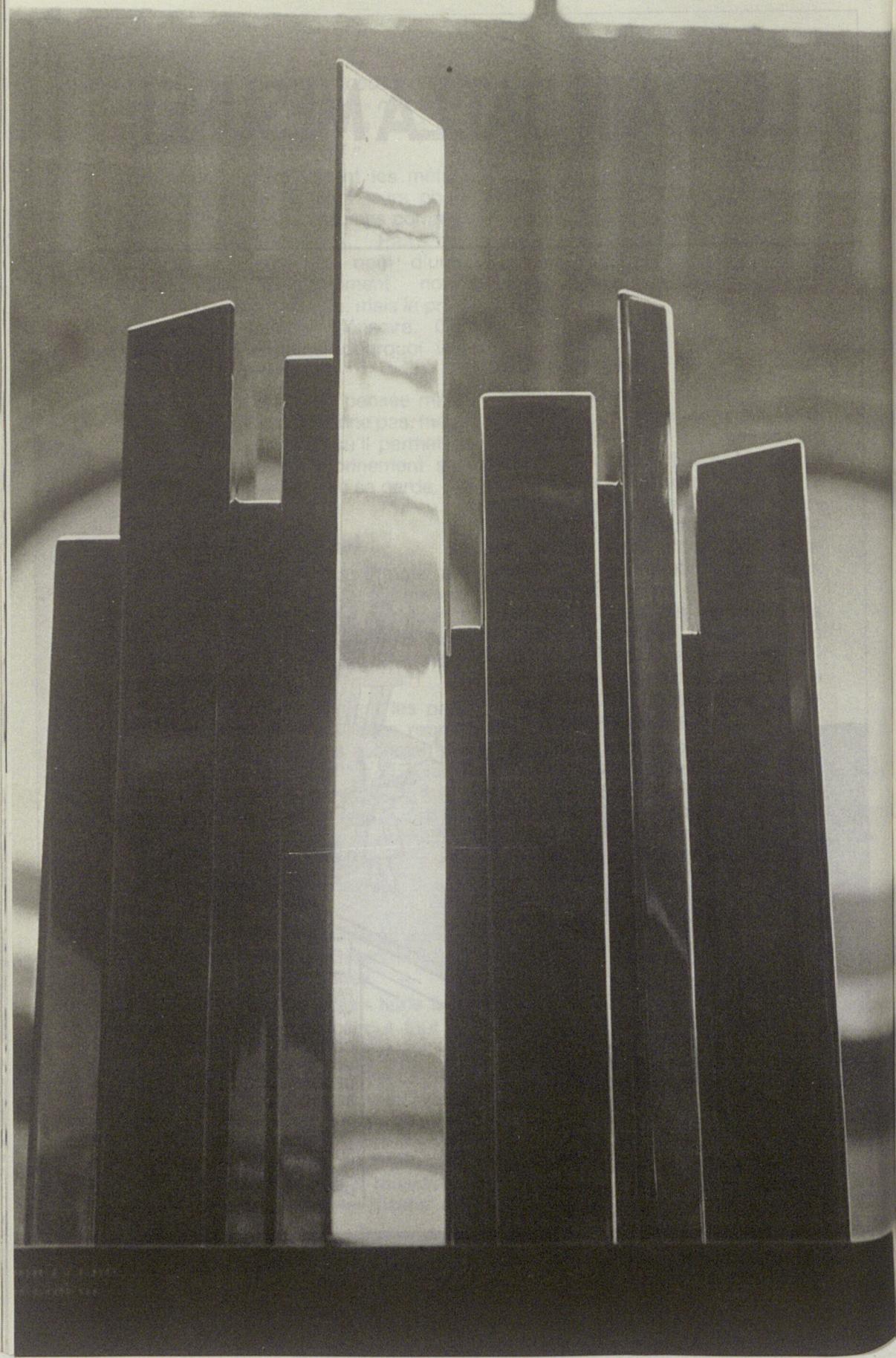


## EN VOYAGE DE GROUPE

PARTEZ ET SWINGUEZ, ROCKEZ OU VALSEZ. PARTEZ EN VOITURE DISCOTHÈQUE. PRENEZ LA VOITURE CONFÉRENCE, SAUTEZ DANS LA VOITURE AUDIOVISUELLE, PLONGEZ DANS LA VOITURE LIT. AVEC LE SERVICE AFFRÈTEMENT, METTEZ SUR RAILS TOUTES VOS IDÉES DE VOYAGES ET INVENTEZ UN TRAIN SUR MESURE. VOUS SAUREZ TOUT DANS LES GARES ET LES AGENCES DE VOYAGES.

**SNCF**

LA VIE VOYAGE EN TRAIN.



Hommage à BACH-1984

# LE BONHEUR DU MÉTAL

**Entretien avec  
JEAN-CLAUDE HUG**

Jean-Claude Hug est sculpteur. Son matériau de prédilection est l'inox ; matière très quotidienne qui passée entre ses mains change de sens ? Œuvre solitaire, énigmatique parce que simple et d'autant plus présente qu'elle est inutile ; la sculpture a pour but de plaisir : tel est le seul critère de sa valeur. Et pourtant c'est un travail. De tout cela, nous avons parlé : pourquoi ce matériau ? pourquoi ces formes ?... Sachant bien sûr, que les questions et réponses sur un sujet où l'inconscient a une si grande part, ne sont jamais qu'une approche.

Comme beaucoup d'autres, j'ai commencé par travailler la pierre, le marbre, le béton, mais avec tous ces matériaux, j'ai éprouvé une frustration : celle de devoir inscrire dans un bloc prédéterminé la forme imaginaire qui était en moi. Le métal m'a révélé que je pouvais librement construire.

## Construction plutôt que fusion ?

Absolument. S'agissant du métal, c'est une distinction majeure. Des générations de sculpteurs ont fait couler leurs pièces, souvent admirables. La génération à laquelle j'appartiens est celle qui s'est attachée, surtout après guerre, à la maîtrise du métal en feuille.

Dès 1911, des pionniers comme Gargallo et Gonzalès ont dompté le fer, l'acier. Ils ont forgé, assemblé, soudé, et ainsi créé une forme d'expression, un langage plastique nouveau. Je me situe dans cette tradition-là.

J'aime le métal en feuille qui permet une grande liberté d'expression. Depuis quelques années, je travaille ce métal merveilleux qu'est l'inox. C'est un matériau neuf dont on connaît depuis 15 ans environ toutes les caractéristiques technologiques, et qui est désormais omniprésent dans notre environnement quotidien. De plus, il ne rouille pas et sa résistance aux intempéries est très importante pour la sculpture.

J'ai aussi travaillé le laiton, qui nécessite une protection sans laquelle il s'oxyde. Il faut donc prévoir de le vernir, à moins d'intégrer l'oxydation comme élément esthétique.

L'inox se polit comme un miroir, c'est un plaisir de le faire chanter, de le réchauffer, de le faire respirer, ce qui, pour moi, est à la limite une relation sensuelle avec le matériau.

### **Aux antipodes de ceux, comme César, qui brisent et concassent des formes mortes ?**

En effet, il y a des artistes qui, au lieu de rechercher ce qu'on pourrait appeler les lettres de noblesse du métal, le triturent, le pressent, en font un bloc à la limite de la ferraille. Mais dans le cas de César, il ne s'arrête pas au métal puisqu'il fait de la compression avec d'autres matériaux : chiffons, cartons, polyester... et, d'autre part, il a fait des moussages, des bronzes, des expansions. C'est un tout autre langage et un autre rapport à la forme, à la matière et à l'objet.

### **Peut-on expliquer la préférence pour tel type de forme plutôt que tel autre ?**

Il y a là quelque chose de mystérieux. J'éprouve un désir de jouer avec des verticales très fines opposées à des grandes masses et cela n'est possible qu'avec le métal en feuille. Et si je l'appréhende de cette façon, c'est peut-être parce que j'ai une formation de dessinateur industriel. J'ai travaillé le métal très jeune. Et dès lors, j'éprouve cette espèce de complicité avec le métal que d'autres n'ont pas. Ce que moi-même je n'ai pas avec le marbre ou le bois, par exemple. Il y a cet instant privilégié du polissage où, dans la forme, sous la main, apparaît un début de brillance. Ceci me fait songer à ce professionnel du marbre, l'un des meilleurs, que Arp avait rencontré quand il travaillait aux membres de Carrare. Arp l'a embauché comme polisseur et, au bout de quelques années, il est devenu, à son tour, créateur. Voilà, je crois, un itinéraire original et qui ne s'explique, lui aussi, que par une certaine connivence avec un matériau.

60

### **Quelle sorte de rencontre peut-on imaginer entre le sculpteur et l'ouvrier qui travaille dans la même matière ?**

La feuille de métal c'est aussi l'élément familier de l'aéronautique, de l'automobile. Il y aurait là beaucoup à dire et à expliquer.

Au congrès de la CFDT à Brest en 1979, les métallos de la Navale sont venus voir mon travail. Ils l'ont comparé aux œuvres d'un autre sculpteur Albert Féraud qui assemble ses pièces de métal de récupération avec de gros

*points de soudure et cela forme des équilibres plus lyriques... Les métallo ont considéré que ce n'était pas de la sculpture : « Qu'il apprenne d'abord à souder, après on causera ». Ils ont ensuite décortiqué la mienne : « Regarde ces lignes, il y a un travail de développement là-dedans, ça c'est du boulot et c'est du fini, c'est poli et c'est parfait ».*

*J'en déduis que dans leur regard, il y avait toute une expérience professionnelle et qu'ils n'acceptent pas que n'importe qui, comme ça, s'intéresse au métal. C'est aussi une sorte d'écran parce que leur critère, c'est la belle soudure. Ils ne conçoivent pas que l'on joue autrement. Dommage pour l'œuvre de Féraud.*

*D'autre part, il me semble que ce métal, qu'ils travaillent tous les jours, peut difficilement leur apparaître comme un matériau noble. On peut s'interroger sur ce qui est noble et ce qui ne l'est pas, ce qui est digne ou non de la sculpture. Je crois qu'au fond, pour eux, le matériau du sculpteur doit rester le bronze, l'or, le marbre, la pierre, le bois.*

### **Autrement dit, l'horizon est fermé d'un côté par les métiers d'art, de l'autre par le métier tout court...**

*Je le crains. Pourtant il y a chez les professionnels de la Navale une très grande fierté devant le bateau qui sort. Ce n'est pas, pour eux, un produit vulgaire... Il faudrait pouvoir comparer le point de vue de ceux qui serrent des boulons à la chaîne et de ceux dont le travail est plus qualifié par rapport à un produit fini comme l'automobile.*

### **Et que dit l'ingénieur ?**

*L'un d'entre eux, lors d'une exposition chez Dassault, m'a dit que ma sculpture était « une pièce très rationnelle », autrement dit bien conçue, et avec ses collègues, ils ont voulu savoir quelle était ma formation comme si, à leurs yeux, la différence était entre les néophytes et les compétents.*

*Quand je leur ai dit que j'avais une formation de dessinateur, ils ont paru soulagés.*

*Je trouve un peu frustrant de penser que ces techniciens perçoivent la sculpture à travers le seul filtre de la technique et de la difficulté vaincue, alors qu'il est question de « sensibilité ».*

### **Sans doute faut-il admettre que des techniciens qui apprécient un produit ? industriel puissent être indifférents à la sculpture.**

*Sans doute, mais il me semble que si ce problème est aigu pour les œuvres classiques, l'écart devrait être beaucoup moins grand lorsqu'il s'agit d'une sculpture abstraite, non figurative, dans un matériau contemporain, familier comme l'inox ou le béton.*

*La sculpture sur métal se prête à merveille à une intégration dans l'espace urbain et l'architecture actuelle.*

*A mon sens, elle y trouve non pas une fonction décorative, mais assume une sorte de présence insolite, irrationnelle, qui attire et interpelle comme une sorte de contrepoint.*

# **« Les beaux métiers »**

**La formation est à l'ordre du jour, travailleurs de l'automobile, de la sidérurgie, des banques et d'autres devront retourner ces prochaines années à l'école. S'attarder sur la formation aux métiers d'art pourrait sembler un luxe inutile dans une telle période. Ce serait une erreur, ces « beaux métiers » sont une chance, pour les produits tricolores, dont ils peuvent faire progresser la conception... et la vente, et pour les individus qui de plus en plus désirent une formation qualifiée dans ces matières.**

Nous nous sommes attachés à un établissement Olivier de Serres, (E.N.S.A.A.M.A.) à l'occasion d'une conversation avec l'un de ses enseignants, Gérard Vincent.

L'école nationale supérieure des arts appliqués et métiers d'art est l'une de ces institutions parisiennes et centenaires (Boulle, Estienne, Duperré) qui concentrent l'essentiel des formations professionalisées (B.T.S.) en matière de métiers d'art. Elle se donne pour mission de former des créateurs capables de concevoir les éléments essentiels du cadre de vie dans la société contemporaine et d'assumer des responsabilités dans une agence de création ou dans le service de création d'une entreprise industrielle.

L'école semble d'ailleurs assez bien parvenir à ses fins. Ces diplômés sont demandés par l'industrie ; particulièrement en esthétique industrielle, (style Renault, Allibert), conception de stands, par contre le textile, la décoration d'intérieur et surtout l'art mural trouvent difficilement preneurs.

Cette institution renommée bénéficie d'une quasi rente de situation auprès des entreprises, généralement confirmée par la qualité de ses diplômés ; par contre on n'enregistre guère de synergie entre la formation et la profession, seule garante d'une véritable innovation. L'école place ses élèves mais ne les suit pas ; ainsi, difficile de savoir comment s'intègrent les titulaires de B.T.S. au sein de bureaux d'études comportant des ingénieurs et des techniciens d'autres profils ; comment se réalise la création en design, qu'on dit une activité de synthèse ?

Ces écoles qui réussissent au moins à donner un emploi à leurs étudiants auraient pourtant besoin de se rénover ; coincées entre une idée passéeiste des métiers d'art les limitant à l'entretien du patrimoine et l'attentisme relatif des entreprises en matière d'innovation, elles risquent de succomber à leurs propres rigidités qui sont celles de l'ensemble du système scolaire : programmes, qui mettent parfois six ans à évoluer, horaires, qui interdisent durant la formation le rapprochement avec d'autres établissements pour la réalisation de projets précis, le tout saupoudré d'un élitisme discret, mais tenace, renforcé par la tonalité artistique de la formation.

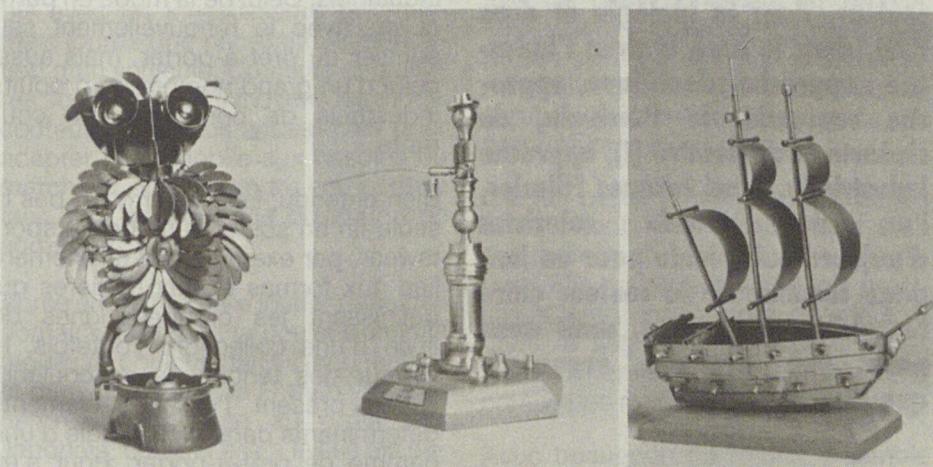
# « Chefs d'œuvre... »

*Comment, alors qu'on est un travailleur qualifié dans une entreprise de 5 000 salariés, trouver l'occasion d'exprimer plutôt que de fabriquer ?*

*Les salariés de la S.N.E.C.M.A. Corbeil ont répondu depuis plusieurs années à cette question en fabriquant à partir des pièces rebutées, des objets martelés, formés ciselés, polis et assemblés.*

*De ces pièces vulgaires et inutiles, ils ont fait de réelles créations, qui se sont identifiées à un destinataire depuis qu'elles sont devenues cadeaux offerts à un retraité lors de son départ.*

*Ces cadeaux témoignages de solidarité entre membres d'une communauté de travail, ont relayé les traditionnels téléviseurs et éléments d'électroménagers. Ils ouvrent à une nouvelle conception du temps libéré : « Temps continué des relations avec les compagnons de travail, temps à créer des nouvelles activités ».*



**Les cadeaux reflètent la personnalité de leurs destinataires...**

*Le comité d'entreprise de l'établissement a pris l'initiative de faire connaître ces gages d'amitié ; par une exposition (présentée dans l'entreprise en mai 84) et de les concrétiser dans un livre. Cette entreprise a rencontré l'appui du ministère de la culture qui a concrétisé son soutien dans une convention de développement culturel. C'est autour de cette exposition et sur la lancée des contacts noués ou renoués à cette occasion qu'ont pu se tenir les « assises du temps libéré ». Une première, pour poser différemment le problème de la retraite dans une entreprise où, sur trois mille retraités, les 2/3 ont moins de 65 ans.*

63

## ... gages d'amitié »

# LA COULEUR DANS

par J.-P. Lenclos

**La couleur avait déserté l'industrie et même le costume du 19<sup>e</sup> siècle : gris, noir, charbons et fumées. Elle revient en force aujourd'hui dans la mode et l'image, sur nos murs, avec la publicité, sur nos écrans de cinéma, télévision, vidéo.**

**Il y a cent façons d'appréhender la couleur, dans la biologie et dans l'art, dans le rêve et dans l'industrie : approche scientifique, approche sensuelle de l'écrivain, du cinéaste et du peintre (1), approche industrielle. Ainsi Jacques Fillacier, l'un des grands coloristes d'aujourd'hui, plaide pour un langage commun de la couleur entre techniciens et artistes, mais aussi pour une pratique ergonomique (2).**

(1) Ainsi Van Gogh décrit-il un paysage dans une lettre à son frère Théo, le 29 mai 1888 :

« A Mont Majour, j'ai vu un soleil couchant rouge, qui envoyait des rayons dans les troncs et feuillages de pins enracinés dans un amas de rochers, colorant d'oranger feu les troncs et les feuillages, tandis que d'autres pins, sur des plans plus reculés, se dessinaient bleu de Prusse sur un ciel vert tendre, céruleen. »

Et Delacroix consigne dans son journal du 15 janvier 1853, une multitude d'annotations comme celles-ci, qui feront un visage :

« Le ton de terre d'ombre naturelle : excellent, avec le bleu de Prusse, pour les ombres légères verdâtres, qui bordent les cheveux, le cou, la partie jaune du bras, du dos, etc. ».

(2) « Un ouvrier sur dix, estime-t-il, présente des anomalies de la perception des couleurs, ce qui signifie que certaines industries comptent par milliers des individus susceptibles d'erreurs de perception des normes ».

**Avec l'« Atelier 3D couleur » de Jean-Philippe Lenclos, voici l'optique marketing : l'importance de la couleur dans le marché industriel mondial.**

La couleur est un élément moteur dans de très nombreux secteurs industriels. Celui de la mode en particulier, avec le renouvellement saisonnier du prêt-à-porter, mais aussi celui d'un grand nombre de produits industriels de consommation courante.

Bien entendu, la couleur n'est pas la seule fin en soi, et la mode du sportswear, par exemple, est étroitement liée aux formes et aux matières qui définissent les grandes lignes de style d'une collection. Toutefois, le facteur des tendances de couleurs est à présent l'un des éléments déterminants dans la typologie d'une gamme de prêt-à-porter. Pour s'en convaincre, il suffit de constater le succès d'un salon tel que « Première Vision », où convergent des quatre coins du monde, les professionnels de la mode venus s'informer, un an à l'avance, des gammes de couleurs des saisons à venir.

Après l'innovation technologique et l'effort porté sur le design des objets de consommation courante, tels les appareils électro-ménagers, de quels moyens les industriels disposent-ils pour personnaliser leurs produits et les mettre au goût du jour pour un

# L'INDUSTRIE

DÉCOUVRIR L'INDUSTRIE  
Institut National du Développement du Travail

public toujours friand de nouveauté ?

Dans bien des cas c'est la couleur qui apporte la réponse la plus souple et la mieux adaptée au problème.

Il en est de même dans le secteur automobile, où les grands constructeurs savent bien que la demande pressante d'innovation de la part des consommateurs n'est pas compatible avec les investissements industriels lourds que nécessite la fabrication d'un véhicule. Couleurs et matières sont encore les moyens les moins coûteux et les plus accessibles pour adapter l'automobile aux besoins du marché et pour la rendre compétitive face à la concurrence devenue très agressive.

Après s'être montrée leader dans des domaines tels que la couleur dans la mode, la couleur dans l'architecture et dans la maison, la France va-t-elle perdre son avance au profit des Japonais, comme elle a laissé les Italiens prendre la première place en matière de design ?

La couleur est un nouveau métier ; et la France, dans ce domaine, a su faire preuve d'innovation et de créativité, en élaborant des méthodes d'analyse basées sur une approche structurelle et cartésienne de l'évolution des couleurs dans l'environnement et les produits industriels.

Avant même que l'industrie française ait su exploiter cette richesse, d'autres pays plus ouverts au design

et à l'innovation, ayant un sens plus aigu de la prospective ou des méthodes de marketing dynamiques, ont su appliquer chez eux les moyens d'analyse et de création que les Français commencent un peu tardivement à mettre en œuvre.

La couleur, outil de séduction, est indispensable à la promotion qualitative de l'environnement et de ses composants. Aussi subjective qu'elle puisse paraître aux non-professionnels, elle représente néanmoins un facteur qu'il est indispensable de prendre en considération.

Elle fait partie du cahier des charges et intervient dans l'élaboration d'un programme et sa définition budgétaire. Elle est régie par des lois précises et intervient de façon quantifiable dans la segmentation des clivages socio-culturels dont doivent tenir compte les recherches de marketing.

Avec beaucoup de retard, il semble qu'enfin, quelques industriels français prennent timidement conscience du rôle fondamental de la couleur dans la valorisation des produits. Le ministère de l'Industrie leur emboîte le pas, mais, malgré les efforts entrepris, comment la France pourra-t-elle rattraper le Japon et les autres pays concurrents ?

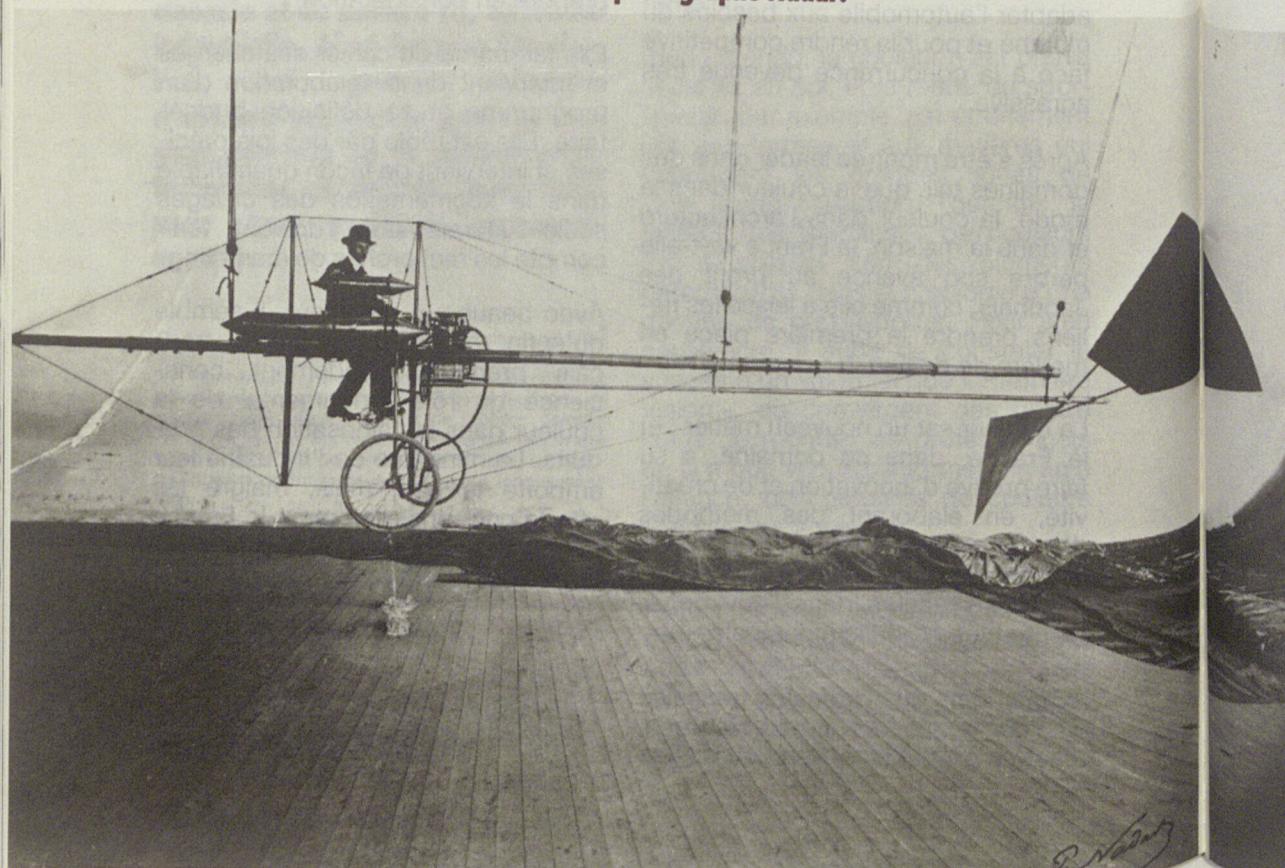
# ENTREPRISES ET CRÉATION

## Questions à DOMINIQUE WALLON

Directeur général du Développement culturel

**Le ministère de la Culture soutient des initiatives qui, peu à peu, modifient son image. Il faut espérer que sa gestion du patrimoine s'oriente encore plus vers la création, celle des artistes, mais aussi celle, plus diffuse, qui se cherche parmi les jeunes, dans les entreprises et dans la société tout entière. C'est pourquoi nous avons voulu, en conclusion de ce numéro, poser à Dominique Wallon quelques questions qui ouvrent vers d'autres débats.**

**Rencontre de deux inventeurs - L'aviateur et le photographe Nadar.**



**LA CRÉATION INDUSTRIELLE.** Dans nombre de grandes entreprises, un divorce est intervenu entre création et production.

Pensez-vous qu'une réconciliation soit possible, et si oui par quelles voies, quelles étapes ?

Peut-on parler de divorce, dans les grandes entreprises, entre création et production ? Ce serait admettre qu'il y a eu mariage auparavant alors que la réalité, depuis le début de l'ère industrielle, est celle d'une longue histoire de rendez-vous manqués.

Si l'on met à part quelques rares secteurs de l'industrie (vêtement, meuble, à certaines époques ; automobile depuis peu...) le processus qui conduit à un produit nouveau n'est pas un processus de création. Que la prépondérance soit donnée, dans l'élaboration du produit, aux seuls aspects techniques, ou que ces derniers soient subordonnés à l'analyse statistique des besoins réels ou supposés du marché, la démarche se veut entièrement rationnelle et ne laisse donc, de manière consciente du moins, aucune place à la création. Tout au plus, admet-on une tardive concession à l'esthétique dans la recherche d'un habillage du produit ou la définition de la gamme de couleurs.

C'est en cela que le produit industriel se révèle être le signe de cette « fracture » introduite dans la culture occidentale par la révolution industrielle. Particulièrement profonde et marquée dans un pays comme le nôtre, qui a fait tardivement et partiellement encore son entrée dans l'ère industrielle, elle sépare et oppose deux mondes : celui de la science, de la technique et de l'industrie et celui de la culture, des arts et des lettres. Tandis que le premier prétend se fonder sur la seule rationalité, on reconnaît au second l'exclusivité de la création.

Cet état de fait, même si l'exposé qui en est fait ici est par trop schématique et demanderait à être nuancé, ne peut être prolongé. Contraire tout à la fois aux exigences d'une culture contemporaine vraie et accessible à tous et aux nécessités de la compétition industrielle actuelle, il doit être dépassé.

Faut-il, pour autant, viser une réconciliation entre création et production ? Ce serait reconnaître la validité du schématisme qui les oppose. Il ne saurait être

# BANQUE CENTRALE DES COOPÉRATIVES ET DES MUTUELLES

ADHÉRENTS, RESPONSABLES DE SYNDICATS,  
DE COMITÉS D'ENTREPRISES...

## ***La B.C.C.M. se met à votre service***

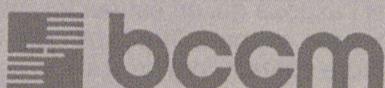
Fidèle à sa vocation de Banque de l'Economie Sociale, la BANQUE CENTRALE DES COOPÉRATIVES ET DES MUTUELLES accompagne le développement des entreprises du secteur **Coopératif, Mutualiste et Associatif** et celui de leurs partenaires économiques.

C'est ainsi que, depuis longtemps, la B.C.C.M. met son expérience et sa volonté AU SERVICE DES ASSOCIATIONS D'EXPRESSION COLLECTIVE (Comités d'Entreprises, Syndicats...) et propose toute une gamme de services bancaires spécialement adaptés aux besoins des PARTICULIERS, appartenant à ses associations (salariés, adhérents...).

## ***La Banque Centrale des Coopératives et des Mutuelles, ne veut pas être une banque comme les autres :***

- la **B.C.C.M.** joue tout d'abord un rôle de CONSEIL, dans le cadre d'un contact simple et direct.
- la **B.C.C.M.** se met à l'écoute des besoins des Comités d'Entreprises et Syndicats et leur propose des FORMULES SUR MESURE.
- Enfin, la **B.C.C.M.** offre aux particuliers des FORMULES INTÉRESSANTES voire innovatrices élaborées en commun avec les représentants des Comités d'Entreprises et Syndicats.

***N'HÉSITEZ PAS A NOUS CONSULTER,  
NOUS SOMMES LÀ POUR VOUS CONSEILLER***



Siège social : 12, place de la Bourse - 75002 Paris. – Tél. : 233.44.71

57 agences et bureaux dans toute la France

question de donner un supplément de culture à notre industrie ! La voie est à chercher dans une vision nouvelle de la production industrielle, englobant tout en les dépassant les termes, aujourd'hui opposés de la rationalité qui construit et de l'art qui créé. Il va de soi que dans ce troisième temps d'un mouvement dialectique dont les formes traditionnelles de notre culture constitueraient le premier temps et le monde de la science, de la technique, le second, aucun des protagonistes ne saurait se retrouver tout à fait. Des mutations de pensées, déjà largement commencées rendront bientôt méconnaissables les paysages actuellement familiers aux uns et aux autres.

Et parce qu'en fin de compte, le problème est moins un problème épistématologique que celui que posent les rapports de pouvoir entre les groupes antagonistes, l'évolution de l'industrie ne se fera pas sans de profondes transformations des statuts et des modes de communication.

Qui peut dire ce que seront demain, les rapports entre création et production ? Une chose paraît certaine : ils ne seront pas ceux, même au prix d'une réconciliation, d'un monde industriel et d'un monde de la culture qui n'auraient pas rompu en quelque manière, avec leur état présent.

### **LES INDUSTRIES DE LA CULTURE. Diverses industries, depuis l'audiovisuel jusqu'au textile en passant par le bâtiment sont, à certains égards, des « industries de la culture ».**

**Pensez-vous qu'elles puissent concilier les impératifs d'une diffusion internationale et les intérêts des créateurs, qui souvent sont des petits groupes de jeunes ?**

*Il y a les interventions directes.* La Direction du développement culturel, en concertation avec les autres directions du ministère, est intervenue financièrement auprès de nombreuses entreprises culturelles sous forme de subventionnement direct.

Ces aides se font en considérant divers critères :

- les entreprises en difficulté (restructuration financière, action conjointe avec un nouveau partenaire...) ;
- le lancement de nouveaux produits (équipements productifs, politique commerciale...) ;
- les rénovations d'ordre structurel ou stratégique (élargissement d'une gamme de produits, redéfinition de produits existants, action commerciale à l'exportation, consolidation de l'environnement commercial..).

Selon ces règles la Direction du développement culturel a apporté une aide à des secteurs extrêmement diversifiés, participant aussi bien à l'acquisition de matériel informatique dans une entreprise de typographie, qu'au développement d'un laboratoire spécialisé dans les travaux de tirage de copies de films détériorés, à la création d'un atelier de production semi-industrielle d'archets qu'à l'ouverture d'une gamme de nouveaux modèles dans une cristallerie traditionnelle.

*Et il y a les actions nouvelles.* Les industries culturelles subissent de profondes mutations internes : l'évolution technologique, la concentration économique et l'internationalisation des rapports touchent l'ensemble des branches de productions, traditionnelles ou nouvelles. Les pouvoirs publics mettent en place une politique de préfiguration, dans les secteurs de haute technologie, qui tienne compte des enjeux impliqués par les mutations récentes : le risque d'une banalisation de la production culturelle et la définition de nou-

veaux produits doivent être fortement contrebalancés par la reconnaissance des droits dus à la création. Il s'avère nécessaire de construire de nouvelles formes de collaboration entre artistes et techniciens, de mettre la technologie au service du travail des créateurs, de conserver la spécialité culturelle dans le maintien de la pluralité.

La Direction du développement culturel qui coordonne la politique de l'ensemble des directions du ministère pour le secteur des industries culturelles a déterminé un certain nombre d'actions nouvelles et prioritaires à mettre en œuvre dès 1984 :

- l'aide à l'informatisation des circuits de distribution notamment pour le livre et le disque,
- la promotion des produits français et la reconquête du marché intérieur,
- l'aide et la mise en commun de moyens pour conquérir de nouveaux marchés à l'exportation (participation à des salons spécialisés ou missions d'étude à l'étranger),
- le développement d'une synergie financière entre les pouvoirs publics, les investisseurs institutionnels et le réseau bancaire à partir de plates-formes régionales. Ces points d'ancrage régionaux permettront un meilleur suivi de l'implantation et de l'évolution des industries culturelles,
- la mise en place de circuits d'information (économique et financière) entre les différents intervenants,
- le soutien aux entreprises innovantes dans le cadre de programmes prioritaires (plan - son - audiovisuel).

### **La créativité des administrations n'est-elle pas un facteur aussi décisif que celle des entreprises ?**

La comparaison terme à terme des secteurs privé et public du point de vue de leur créativité respective est malaisée.

Il est cependant possible d'affirmer que la créativité des administrations existe et a trouvé maintes occasions de se manifester, dont la plus significative est sans doute constituée par l'approximation progressive, depuis la Révolution française, de la notion même de politique culturelle. Cette notion, tout d'abord floue, s'est peu à peu précisée jusqu'à la création d'une structure administrative ad hoc, le ministère des Affaires culturelles en 1959.

En effet, l'administration a servi de lieu d'expérimentation d'initiatives novatrices en matière d'*action culturelle* : ainsi par exemple, le concept de lecture publique a-t-il pris corps après la libération grâce à la réflexion menée au sein de l'administration autour de Julien Cain, directeur des bibliothèques, et a abouti à la mise en place du réseau des bibliothèques centrales de prêt.

D'autre part, en matière de décision artistique, les pouvoirs publics ont préféré s'entourer de multiples structures consultatives, afin d'éviter l'arbitraire des choix univoques : de cette façon s'est affinée la doctrine de l'aide à la *création*, qui s'est matérialisée à travers les initiatives d'instances du type du Centre National des Lettres ou du Centre National de la Cinématographie. Pour être indirecte, la créativité des administrations en la matière n'en revêt pas moins une importance considérable pour l'enrichissement de la vie culturelle et artistique.

## **LE MÉCÉNAT.**

### **Le mécénat est-il une pratique française ?**

On peut affirmer aujourd'hui que le mécénat, ou intervention des entreprises dans le champ culturel, est une réalité en France. Une observation soutenue de ces pratiques depuis 1979 tend à conclure que même si elles ne sont pas aussi développées et institutionnelles qu'aux Etats-Unis, pays souvent cité en exemple à ce sujet, elles n'ont jamais cessé de se manifester à tous les niveaux de l'activité économique, du commerce de quartier aux grands groupes industriels ou bancaires et aux sociétés multinationales.

On assiste depuis peu d'années à un regain d'initiatives de cet ordre. On peut analyser ce phénomène, paradoxal en période de crise économique, comme le signe d'une conscience sociale accrue de la part d'un nombre important d'entreprises, qui trouvent par ailleurs dans leurs intentions en faveur de la vie culturelle l'occasion de rehausser leur image aux yeux du public. Autre cause de cette tendance, l'attitude d'ouverture exprimée par le ministre de la Culture à l'adresse de toutes les catégories de partenaires potentiels de son action : il s'agit à la fois de garantir le pluralisme culturel, et de réconcilier le monde de l'économie et celui de la création afin qu'ils se renforcent mutuellement. C'est précisément la préoccupation dont la première question se fait l'écho.

### **A côté des commandes d'Etat et du « sponsoring » industriel, pensez-vous que l'on puisse parler d'un mécénat « populaire », de la part des comités d'entreprises par exemple ?**

On peut en effet parler d'un mécénat populaire, qui se manifeste sous des formes variées. L'animation des quartiers, des villages, est souvent due à l'initiative spontanée de groupements associatifs, d'unions de commerçants de détail dans un objectif répondant prioritairement à l'intérêt général, même si des visées publicitaires peuvent en outre s'y mêler. La protection du patrimoine collectif bénéficie couramment du soutien de personnes aux ressources des plus modestes. Le cas le plus exemplaire reste celui du financement de la restauration de la Galerie des Batailles au château de Versailles, gravement endommagée par un attentat en 1978. Des centaines de souscriptions individuelles émanant des milieux populaires, en provenance de toutes les régions, furent enregistrées en quelques jours.

En ce qui concerne les comités d'entreprises, on constate deux positions divergentes chez leurs responsables et leurs animateurs : ouverture maximum vers l'extérieur, pour mieux intégrer l'entreprise à sa région d'implantation et concourir à son animation (par affiliation aux associations locales, ou intégration dans les activités du CE de personnes étrangères à l'entreprise) ; ou, au contraire, hostilité à une telle ouverture, au motif des difficultés possibles d'organisation, ou du souci de résERVER les avantages du CE au personnel de l'entreprise, qui en est effectivement le bénéficiaire désigné.

Certaines sociétés, en général d'origine anglo-saxonne, ont mis au point des règles d'intervention au titre du mécénat en vertu desquelles seules les actions proposées par les membres du personnel peuvent être prises en considération et financées. Les « parrains » de ces opérations peuvent se voir déchargés un certain temps de leur tâche pour favoriser leur démarrage, tout en conservant leur rémunération (Rank Xerox, Lévi-Strauss).

**Dominique Wallon**



**Citroën, design 1984.**  
**Après la grève,**  
**les portes-cages**  
**de l'usine d'Aulnay**



# BRÈVES

74

**Le syndicalisme des cadres est aujourd'hui une réalité vivante dans nombre de pays.**

**La première conférence mondiale sur les cadres, organisée en juin dernier à Genève, par la FIET (Fédération internationale des employés, techniciens et cadres) en constitue la meilleure illustration.**

**En Europe, les cadres syndiqués prennent leur part à la transformation sociale, économique et politique :**

- en réfléchissant en commun sur l'introduction des nouvelles technologies, comme nous l'avons fait avec le DGB.

- en construisant pas à pas une organisation représentative des cadres comme nous l'explique Juan Mazarrasa, responsable des cadres au sein de l'UGT (Union générale des travailleurs espagnols).

## PREMIERE CONFERENCE MONDIALE SUR LES CADRES

Les 28, 29, 30 juin dans les locaux du BIT à Genève, La FIET organise une manifestation inédite : la première conférence mondiale sur les cadres.

A cette occasion et pour la première fois, deux représentants de l'UCC-CFDT, Michel Rousselot, Secrétaire national, et Daniel Croquette, membre du BN, s'adressent aux 200 délégués représentant 70 organisations syndicales.

C'est en effet la veille que le Comité exécutif mondial de la FIET a entériné la demande d'adhésion pré-

sentée par l'UCC au terme de son 5<sup>e</sup> congrès de 1981.

L'UCC participe donc maintenant, et ce malgré l'ultime forcing de FO qui a amené la FIET à réformer ses statuts, lors de son congrès de Tokyo en novembre 83, ainsi que la fédération CFDT de la banque, aux travaux de la seule fédération internationale rassemblant des cadres de tous continents, 2 millions sur un effectif total de 8, regroupés dans 200 organisations.

Mais la FIET n'entend pas s'arrêter là ; et cette première conférence mondiale marque le coup d'envoi d'une initiative de longue haleine sur la syndicalisation des cadres.

Cette campagne s'appuie sur un programme d'action, pour les cadres (disponible à l'UCC) dont les représen-

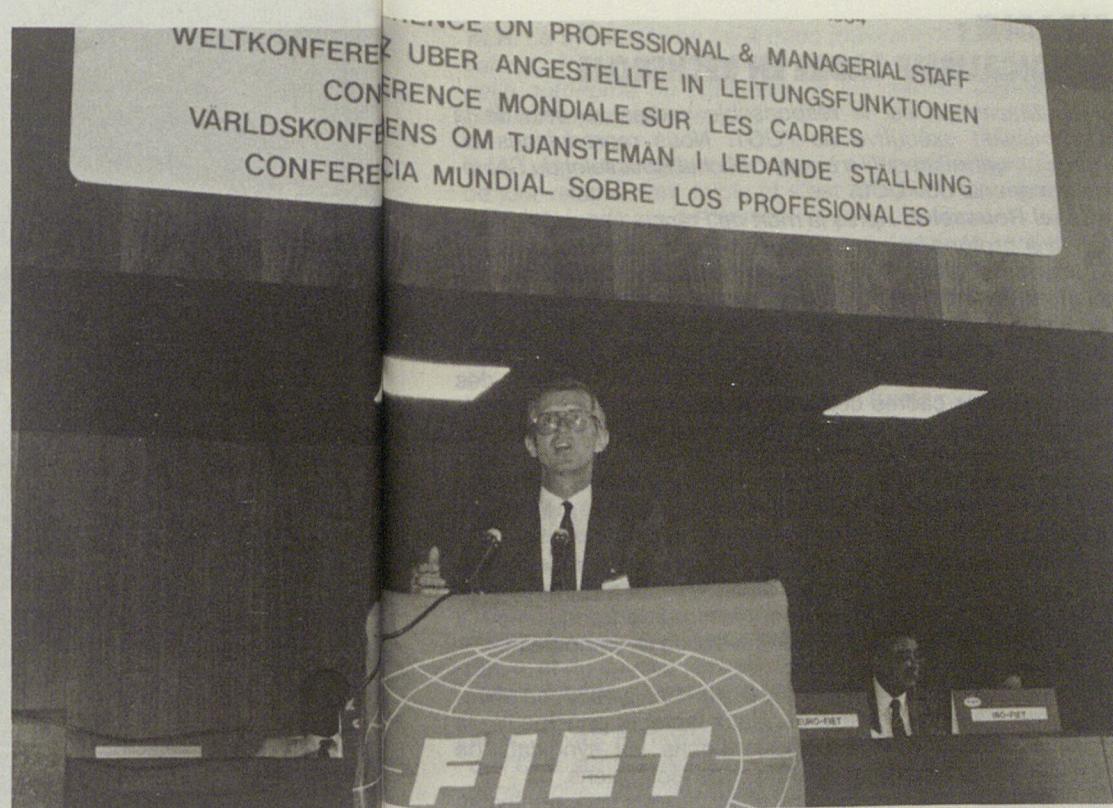
tants de l'UCC ont souligné en séance plénière, la convergence avec les préoccupations de l'UCC-CFDT.

Ce programme d'action constitue à la fois un instrument pour la négociation collective et un appel à la syndicalisation des cadres. Il aborde principalement les sujets suivants :

- Technologie formation.
- Emploi et conditions de travail.
- Durée du travail.
- Cadres et droit syndical.
- Travail à l'étranger.
- Rémunerations, carrière.

Malgré la diversité des situations propres à chaque pays, les travaux ont fait apparaître une très grande similitude de préoccupations.

**Heribert Maier,  
Secrétaire général  
de la FIET,  
lors de la  
conférence.**



## CADRES ET TECHNOLOGIES :

### session franco-allemande

A l'initiative du DGB et de l'UCC, une session a rassemblé du 16 au 18 avril 1984, des responsables de la CFDT et du DGB dans le centre de formation du DGB à Hattingen (Ruhr).

Les départements « Technologies » et « Employés et cadres » de la confédération allemande ont participé à ces trois journées de travail alors que du côté français y ont pris part des représentants de la confédération, de l'UCC et des fédérations PTT, Banques et Chimie.

Premier thème débattu : celui de *l'intervention syndicale à propos des nouvelles technologies*, problèmes d'emploi, d'organisation du travail, de qualifications, de libertés... Ces différents aspects ont été confrontés très directement dans des contextes nationaux quelque peu différents. C'est ainsi que l'histoire syndicale n'est pas la même et que la modernisation de l'industrie plus avancée en Allemagne qu'en France conduit nos camarades du DGB à moins insister que nous ne le faisons.

75

sons sur le nécessaire développement des nouvelles technologies. Point commun, la nécessité d'avancer vers la réduction du temps de travail sous des formes adaptées aux divers contextes professionnels.

La syndicalisation des ingénieurs et cadres constituait le second thème de cette session. En Allemagne 20 % des employés et cadres sont syndiqués et le DGB dispose au sein de son département « Angestellten » d'une coordination nationale pour les cadres « Angestellten in Leitungsfunktionen ».

Une volonté commune est apparue avec l'UCC-CFDT, celle d'élaborer des propositions syndicales concernant le plus grand nombre possible d'ingénieurs et cadres et de développer une politique de syndicalisation dans « l'unité et la diversité ».

En conclusion de cette session il a été convenu que cette collaboration entre nos deux organisations syndicales se poursuivrait d'une part, au sein de la FIET d'autre part, sous la forme de deux groupes de travail, l'un relatif aux nouvelles technologies, l'autre aux cadres.

## ESPAGNE : SYNDICALISME CADRE EN RECHERCHE

Juan Mazarrasa est le responsable cadres au sein de la Commission exécutive de l'UGT. Nous reproduisons ci-après un entretien qu'il a eu avec Michel Rousselot du Secrétariat national de l'UCC.

**Michel Rousselot.** Après la mort de Franco, la société espagnole a profondément évolué. Les ingénieurs et cadres ont vu leurs responsabilités transformées à la suite du développement des nouvelles technologies et de l'évolution économique. Comment tout cela s'est-il déroulé ?

**Juan Mazarrasa.** Durant la décennie 1967-1977, il s'est produit en Espagne une forte augmentation du nombre des techniciens et cadres comme conséquence d'un important développement économique et d'une plus grande démocratisation de l'enseignement universitaire ; ceci permit à la classe moyenne d'accéder en plus grand nombre à cet enseignement et dans une moindre proportion à la classe ouvrière.

Pendant ces années, la participation des secteurs jeunes et des universitaires récemment diplômés aux structures professionnelles corporatives – permises par le franquisme – a provoqué une forte poussée en faveur de la démocratie.

Au cours de ces dernières années, de 1977 à 1982, ce développement s'est vu enrayer par deux facteurs principaux : la crise économique et l'intégration dans les syndicats de classe des secteurs plus avancés des techniciens.

La crise économique a eu des répercussions importantes au sein des grandes entreprises allant de l'arrêt de l'embauche aux licenciements.

D'autre part, les centrales syndicales se sont vu obligées, à la suite de leur légalisation, de donner la priorité à la consolidation de leur organisation générale et au développement d'une politique syndicale rendue difficile par une situation de crise ; il ne leur a pas été possible d'aborder en profondeur la syndicalisation des cadres et techniciens. Ceux d'entre eux déjà affiliés aux syndicats de leurs secteurs ont alors participé plus activement aux objectifs de caractère général des centrales syndicales.

## FORMATION CONTINUE EN COMMUNICATION

### AAELP

77, Rue de Villiers  
92200 Neuilly  
(1) 745 17 90

### celsa

77, Rue de Villiers  
92200 Neuilly  
(1) 745 17 90

#### • FORMATIONS COURTES :

- nouveaux modules de 80H à 120H (entre 8 et 15 jours)
- Communication dans l'entreprise, Gestion des Ressources Humaines, Stratégie Sociale, Approche participative dans les relations industrielles, Gestion Commerciale, Négociation Commerciale, Management.

#### • FORMATIONS LONGUES :

- 1 an à temps plein ou 2 ans à temps partiel
- Marketing - Publicité, Gestion du Personnel
- création de nouvelles options : Relations Publiques, Gestion Sociale de l'Informatisation.
- admission : niveau bac + 3 à 5 années d'expérience professionnelle (sur examen et entretien)
- formations sanctionnées par des diplômes nationaux : Licence, Maîtrise

#### • LANGUES VIVANTES :

- anglais, allemand, espagnol, russe, français pour étrangers.
- langue courante, langue des affaires
- sessions individuelles ou collectives, programme à la carte, stage intensif en situation professionnelle.
- professeurs enseignant dans leur langue d'origine
- matériel audio et vidéo, 3 laboratoires équipés d'un circuit fermé de télévision.

**M.R.** Le syndicalisme peut donc maintenant s'adresser aux cadres. Sont-ils davantage tentés par une démarche catégorielle autonome ou rejoignent-ils les mêmes organisations que les autres salariés.

**J.M.** La syndicalisation des cadres a été en Espagne jusqu'à ce jour relativement faible et s'est produite majoritairement dans les syndicats de classe.

Cependant dans le courant des quatre dernières années, des tentatives non négligeables de syndicalisation corporative sont apparues dans certains secteurs à forte concentration de techniciens dans une dynamique de défense des intérêts, allant même dans certains cas jusqu'à l'obtention de priviléges.

Les cas les plus marquants ont été la Santé publique, l'administration publique, les Transports aériens et maritimes. Ils ont développé une importante activité face aux projets de réforme mis en œuvre par le gouvernement socialiste afin de mettre fin à la corruption, au mauvais fonctionnement et au manque de technicité qui provenaient des époques antérieures.

Dans les secteurs nettement productifs, les tentatives de la CGC-Confédération générale des cadres - ont eu beaucoup moins de succès, compte tenu du manque de rigidité corporative, et du fait que les cadres ne disposaient pas de normes spécifiques légales pour la négociation collective.

**M.R.** J'avais participé en 1979, à Madrid, à une conférence de l'UGT sur la syndicalisation des cadres. Au cours de cette conférence, un large débat avait montré le souci des fédérations d'améliorer la prise en charge des cadres ; qu'en a-t-il été depuis ?

**J.M.** En effet, la conférence sur les techniciens et cadres organisées par l'UGT en 1979, fut un pas important, initial, dans le but d'analyser la situation de ces collectifs, les perspectives de leur syndicalisation, et le travail que l'UGT devrait réaliser dans ce sens.

Des conclusions importantes émanèrent de cette conférence. En particulier notre syndicat devait œuvrer à l'intégration des cadres, leur participation pouvant contribuer à l'élaboration d'une stratégie de développement favorable à l'emploi.

Bien que l'UGT ait obtenu la première place chez les cadres au cours des élections syndicales des années 1980-1982, nous ne pouvons pas nous contenter du travail réalisé.

Ni la formule d'organisation centrée exclusivement sur les fédérations d'industrie, ni l'établissement d'une plateforme revendicative n'ont permis d'augmenter de façon sensible notre implantation.

A partir de cette constatation, le dernier congrès de l'UGT en 1983 a centré ses débats sur la possibilité de coordonner les groupements de techniciens et cadres dans les différentes fédérations de l'UGT et n'a pas considéré le moment assez « mûr » pour créer dès maintenant une Union des cadres et techniciens ; il a cependant signalé le besoin impérieux de travailler sur les statuts de ces groupements de techniciens et cadres au sein des fédérations d'industrie, afin de contre-carrer les tentatives corporatistes.

Depuis lors, la Commission exécutive confédérale développe ses efforts pour coordonner les initiatives des fédérations d'industrie dans ce domaine.

**En Espagne, la syndicalisation des cadres est en recherche. Des initiatives sont prises. La confédération UGT en a débattu lors de son dernier congrès et vient de publier en mars 84 le premier numéro de sa nouvelle revue syndicale « *Technicos y cuadros* ». C'est l'occasion de poursuivre la collaboration engagée depuis plusieurs années avec nos camarades de l'UGT, en faisant le point sur le syndicalisme des cadres.**

**Organisez vos loisirs**  
**LE LIEN EUROPEEN**

44, rue Lamartine, 75009 PARIS - Tél. : 878.20.10  
Agence Tourisme N° 79100  
vous propose pour l'HIVER et le PRINTEMPS,  
de très nombreuses destinations

**NEIGE et SKI**  
**FRANCE** : Avoriaz - Chamonix  
Valcenis - Superdévoluy - St-Gervais  
Val Morel - Tignes - Val Fréjus  
Vars - Flaine - Serre Chevalier

**AUTRICHE** : Gries - Vent - Brand

**ITALIE** : Champorcher - Sauze d'Oulx - Malé

**SUISSE** : Evolène - Grächen - Wildhaus

**NOMBREUSES FORMULES**  
Tout compris - Séjours seuls - Hôtels - Locations...

**SEJOURS et CIRCUITS**

**TUNISIE - GRÈCE - TURQUIE - MAROC - SÉNÉGAL**  
**ÉGYPTE - ITALIE et dans les îles BALÉARES**  
**CANARIES - SICILE - MALTE - CHYPRE**

**SPECIAL PRINTEMPS PAQUES en TURQUIE**

GROUPE : études spéciales sur demande  
Veuillez m'adresser, sans engagement de ma part,  
votre brochure : HIVER - PRINTEMPS 84/85

Nom \_\_\_\_\_ Prénom \_\_\_\_\_  
Adresse \_\_\_\_\_ code postal \_\_\_\_\_  
commune \_\_\_\_\_

(Logo)

## LA CARRIÈRE EN HAUSSE

Plusieurs grands organismes se disputent le privilège de mesurer l'évolution du pouvoir d'achat des cadres : INSEE, Commission des Comptes de la nation et plus récemment le CERC, l'AGIRC, pour les cadres du privé ; et aucun d'entre eux n'aboutit exactement aux mêmes résultats, tout en partant de données homogènes (enquête salaires du Ministère du travail, déclarations annuelles de salaires).

Seul « Oscar », le panel mis au point par l'UCC grâce aux informations transmises par 1 200 adhérents cadres de tous secteurs, apporte une note d'originalité à cet ensemble. Non pas tant dans le résultat qui est cette année encore légèrement positif (+ 0,3 %) alors que la tonalité générale est à une très légère baisse, mais dans la méthode.

En effet, Oscar saisit l'évolution des salaires individuels nets déclarés au fisc alors que l'enquête du ministère du travail donne des moyennes globales par catégorie. Ce qui aboutit à ignorer un phénomène, déterminant pour les cadres ; l'*effet de carrière*.

Or, l'*effet de carrière* semble jouer une importance croissante dans l'évolution de la rémunération des cadres. Ainsi les critères attachés à l'individu : âge, niveau de formation, spécialité prennent le dessus sur tous les autres critères : branches industrielles, secteurs d'activité ou bien encore nature, publique ou privée, de l'entreprise. Le discours et la

	Ensemble des cadres		Fonction publique		Ancien nationalisé		Nouveau nationalisé		Secteur privé	
	Salaire brut	Salaire net	brut	net	brut	net	brut	net	brut	net
CERC (1) ..			-1,5 %	(2)					+ 0,2 %	(1)
INSEE (cadres supérieurs (1) (3) .....	-0,34 %	-1,12 %								
Comptes de la Nation (1) .....		-0,1 %								
AGIRC (4) ..									-0,2 %	
CGC cadres supérieurs .. ingénieurs (5) .....	-0,3 %									
CFDT (OSCAR) (6)	+ 0,6 %	+ 0,3 %		+ 0,4 %		0		+ 0,7 %		+ 0,1 %

Evolution du pouvoir d'achat des cadres sur un an  
1982 / 1983

- (1) Salaires annuels calculés par catégorie en partant de l'enquête « Gains » du Ministère du Travail.
- (2) Calculs théoriques effectués en partant des augmentations d'indices.
- (3) « Economie et statistiques » n° 163 de Février 1984.
- (4) Evolution du salaire médian annuel 1983 par rapport au salaire médian 1982 (+ 9,4 %).
- (5) Evolution du salaire individuel mensuel de février 1983 par rapport au salaire mensuel de février 1982 (Infor-Eco n° 3 de mai 1984). De plus la CGC ne publie pas son échantillon.
- (6) Evolution des salaires individuels annuels qui permet d'analyser les évolutions réelles et les écarts par rapport à la moyenne : 49,7 % des cadres ont eu une baisse de leur pouvoir d'achat mais 28,5 % ont eu une hausse supérieure à + 2 %.

Evolution du pouvoir d'achat des cadres par âge

	- 30 ans	30-39 ans	40-49 ans	+ 50 ans	Ecart maxi.
Sur 1 an 1982/83	2,7 %	0,6 %	0,2 %	- 0,3 %	3 points
Sur 3 ans 1980/83	10,3 %	7,3 %	3,4 %	- 0,3 %	10,6 points

- l'*effet de carrière* est très important chez les cadres :
- moyenne d'augmentation des cadres de moins de 30 ans : + 2,7 % ;
- moyenne d'augmentation des cadres de plus de 50 ans : - 0,3 %.
- Il n'est pas négligeable chez les employés (+ 1,1 % ; - 1,6 %) et chez les techniciens (+ 1,9 % ; - 0,6 %) et très faible chez les ouvriers.

pratique gouvernementale ont abouti à la mise en place d'une quasi-norme d'évolution des salaires ; alors qu'au même moment les politiques d'individualisation

se développent dans les entreprises.

Pas question pour le syndicalisme de nier cette évolution ; il s'agit de la négocier ; de refuser une individualisa-

\* CERC : Centre d'études des revenus et des coûts.

## L'évolution du pouvoir d'achat des salaires selon la CFDT

Niveaux de salaires nets mensuels 1983	Nombre de salariés concernés	Moyenne sur 1 an 1982-1983	Moyenne sur 3 ans 1980-1983
- 5 000 F .....	8,1 M (45 %)	1 %	1,9 %
5 000/6 000 F .....	3,2 M (18 %)	0,7 %	4,2 %
6 000/1 plafond S.S. (6 450 F) .....	1,3 M (7 %)	0,6 %	7 %
1 à 2 plafonds S.S. (12 900 F) .....	4,3 M (24 %)	0 %	4,1 %
2 à 2,5 plafonds S.S. (16 125 F) .....	540 000 (3 %)	0,9 %	5,1 %
2,5 à 3 plafonds S.S. (19 350 F) .....	360 000 (2 %)	0,7 %	2,8 %
3 à 4 plafonds S.S. (25 800 F) .....	120 000 (0,7 %)	- 0,4 %	1,3 %
+ 4 plafonds S.S. (+ 25 800 F) .....	60 000 (0,3 %)	- 0,6 %	- 0,7 %

■ C'est l'individualisation qui permet aux salaires intermédiaires (entre 5 000 F et 16 000 F) de connaître des hausses de pouvoir d'achat plus importantes que les autres niveaux. Seuls les salaires élevés, supérieurs à 19 000 F par mois, progressent nettement moins vite que les autres.

tion sauvage et de la soumettre à des critères. L'UCC en propose trois : prise en compte des gains de productivité généraux et de l'entreprise, évolution du coût de la vie et performances des individus et des collectifs de travail.

La rémunération pourrait de plus se traduire autrement que par une augmentation de salaire ; d'autres formes sont concevables : épargne, point de retraite, fond salarial...

## « L'EXPRESSION CA DÉCOIFFE ! »

Deux ans après les lois Auroux, un air nouveau s'est-il vraiment engouffré dans les entreprises ?

Qu'en est-il des groupes d'expression et de leur avenir ? du rôle particulier des cadres ?

Toutes ces questions seraient de trame aux journées d'études organisées par l'UCC les 4 et 5 mai dernier. Premier acquis, le thème a fait recette puisque près de 100 participants ont pris part aux débats. Quelques-uns ont raconté leurs entreprises

(Lesieur, Bull, Rhône Poulen...), d'autres dont c'est le métier ont tiré les enseignements de cette deuxième année de l'expression. Avec la maturité, les questions s'affinent et le « comment l'expression ? » qui avait pu masquer les enjeux, reflue au profit du « pourquoi, des groupes d'expression ? ». Les cris d'orfraie du patronat et de certains syndicats ont cessé, l'expression est rentrée dans les entreprises, pas partout (v. tableau) mais 2,5 M de salariés sont déjà concernés ; bien sûr les quotas d'heures restent faibles, de 2 à 8 heures par an en moyenne), les cadres ont la haute main sur l'animation dans 2/3 des cas mais la parole circule comme elle le faisait d'ailleurs déjà, quoique sous d'autres formes, dans les cercles de qualité promus par le patronat.

Devant cette nouvelle réalité tous les acteurs traditionnels de l'entreprise (patrons, cadres, syndicats, délégués) doivent repenser leurs pratiques et accepter l'inconnue de l'expression autonome des salariés.

Bien sûr, de nombreux patrons qui ont admis les

groupes d'expression, espèrent bien à terme les reverser au compte de leur propre stratégie. Pour cela, ils développent en parallèle des cercles de qualité en les dotant d'un budget autonome. Les syndicats moins assurés, peuvent parfois se contenter de pomper dans les groupes, les informations que la section n'était plus capable de collecter.

Quant aux cadres, sûrs à priori d'avoir quelque chose à perdre, ils hésitent à innover ; censés animer l'expression des autres catégories, ils sont le plus souvent condamnés au silence par leur « trouille hiérarchique ».

## Quelle action pour les cadres CFDT ?

Les cadres CFDT ont indéniablement une carte propre à jouer. Favorable à un véritable changement des rapports entre base et hiérarchie, ils peuvent, dès à présent, faire des groupes d'expression des lieux de débats et de proposition.

Pour se faire, les cadres, et particulièrement les cadres syndiqués, doivent s'assurer d'appuis ; une bonne formation à l'animation et au suivi des groupes, financée par l'entreprise, un soutien et une articulation avec l'action des équipes syndicales et des institutions représentatives et enfin, voire surtout un lieu où rompre le silence entretenu dans le tête à tête avec patrons et directions.

C'est pourquoi l'UCC-CFDT demande que des groupes spécifiques de cadres soient prévus à l'occasion de la renégociation des accords sur le droit d'expression, des bilans préparatoires à la loi de 1985 ainsi que de la discussion des contrats de confiance.

**VI<sup>e</sup> CONGRÈS**

**UCCafé**

**STRASBOURG**

PALAIS DES CONGRÈS

18 AU 20 OCTOBRE 1984

*Créons  
les métiers  
de demain*

# *Une banque ouverte aux projets des uns, aux idées des autres.*



Comment expliquer la prodigieuse réussite du Crédit Mutuel si ce n'est par son aptitude à prendre en compte les aspirations des hommes d'aujourd'hui, en partageant activement les projets des uns, les idées des autres.

Ouvert à vos projets, le Crédit Mutuel les concrétise mieux que quiconque :

- en redistribuant l'épargne collectée par les Caisses sous forme de crédits et de services au plus juste coût.
- en mobilisant les investissements au profit de votre région, de la qualité de l'environnement et de la promotion de la vie associative.

Ouvert à toutes les idées qui concourent à l'épanouissement de l'homme, le Crédit Mutuel créé sans cesse, les solutions neuves et originales qui vont au devant des besoins de ses clients sociétaires : produits d'épargne et de placement, mais aussi assurances, voyages, etc.

Au Crédit Mutuel, jour après jour, les projets des uns tirent profit des idées des autres.

**Crédit Mutuel**  
les uns les autres.

# Derniers numéros parus

Cadres CFDT, revue bimestrielle de l'Union Confédérale des Ingénieurs et Cadres, l'UCC-CFDT.

## INÉGALITÉS DE SALAIRES, REVENUS ET PATRIMOINES n° 293

LA QUESTION TECHNOLOGIQUE n° 295 (épuisé)

CHOISIR LA CFDT n° 296

ACTION SYNDICALE ET TECHNOLOGIE n° 297 (épuisé)

TRAVAIL ET SANTÉ n° 298

TECHNIQUES ET POLITIQUES DE LA COMMUNICATION n° 299

INGÉNIEURS ET CADRES DANS L'ENTREPRISE n° 300

QUE CENT RECHERCHES S'ÉPANOUISSENT n° 301

A l'occasion du colloque national Recherche et technologie, des questions et des propositions, le débat continue.

UNE FAUSSE RÉVOLUTION, LA BUREAUTIQUE n° 302

Un vrai problème et une fausse révolution, tant que les changements envisagés ne sont pas l'objet d'un vrai débat social.

POUR LA DÉMOCRATIE INDUSTRIELLE n° 303

Les entreprises n'atteindront pas cette capacité de production et ces performances auxquelles elles aspirent, si elles ne réaménagent pas conditions de travail, d'expression et d'initiative.

LE POIDS DES GRANDES ÉCOLES n° 304

Les grandes écoles sont une exclusivité française. Au-delà de la compétence technique, elles produisent des modèles, des hiérarchies, des castes, dont le rôle et le mode de reproduction doivent être discutés.

CADRES DANS LES COLLECTIVITÉS LOCALES n° 306

Des élus fédéraux et des cadres débattent des problèmes qui se posent dans leurs fonctions et dans leurs localités, à l'heure de la décentralisation.

A QUI SERT L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR n° 307

Débattues avec le SGEN-CFDT, des questions que se posent les étudiants, enseignants et cadres sur l'avenir des enseignements supérieurs.

LA GESTION DES SAVOIRS ET DE L'INFORMATION n° 308

Stockage et transmission des connaissances passent désormais par l'informatisation, les banques de données, les médiathèques, ce qui pose des questions nouvelles aux professionnels comme aux usagers.

LES CADRES ET LES DROITS NOUVEAUX n° 309

Les lois Auroux existent. La CFDT les commente dans une série de brochures. Ce numéro est spécialement destiné aux cadres, qui ont un rôle important dans la mise en œuvre de ces droits, pour eux et pour les autres.

NORD-SUD 1. QUELLE COOPÉRATION ? n° 310

NORD-SUD 2. TECHNOLOGIE ET DÉVELOPPEMENT n° 311

Un double numéro portant sur les enjeux du développement. Le premier précise les priorités et les choix actuels de la CFDT et du syndicalisme européen. Le second analyse les enjeux du transfert de technologie dans les politiques industrielles du Nord et du Sud.

GESTION n° 312

La bonne gestion n'existe pas ; les critères pour l'apprécier non plus. Le bon fonctionnement d'une organisation résulterait d'un compromis entre exigences contradictoires ; placé sous le double signe du gaspillage et du flou.

QUALIFICATION n° 313

La première partie d'une recherche sur ce qui constitue la qualification, les cultures professionnelles et donc les identités syndicales. A la clef, les métiers de demain.

N° ISSN : 0398-3145. Commission paritaire des publications et agences de presse, n° 1175 D 73

**UCC** cfdt

**Le syndicalisme pour les cadres  
au cœur d'un grand syndicat**