

# CADRES

CFDT

n° 302 janvier-mars 1982 20 F

**une fausse  
révolution**

**la bureaucratique**

*Defoncez*

# **cadres cfdt**

la revue de l'union confédérale  
des ingénieurs et cadres

directeur-gérant  
PIERRE VANLERENBERGHE

rédacteur en chef  
JOSEPH LE DREN

26 rue de Montholon  
75439 Paris cedex 09  
téléphone 247 75 55

le numéro 20 F l'abonnement annuel 80 F  
prix dégressifs pour les commandes groupées.  
ccp 30 474 52 N la source

imprimerie artésienne, coopérative ouvrière  
de production, à Liévin.

# SOMMAIRE

## Une fausse révolution la bureautique

- 2 La bureautique est d'abord un projet de productivité  
un débat avec Andreu Solé, Jean-Louis Fortier,  
Serge Bisserier, Joseph Le Dren
- 8 Malgré un immense potentiel,  
le marché du bureau est pavé d'incertitudes  
par Bertrand Luneau
- 12 Les projets bureautiques : des systèmes qui font modèle  
par Allan Moifeier
- 18 Le bureau comme espace de travail  
par Joseph Le Dren
- 22 *Pour une autre organisation du travail*  
Nouvelles machines, vieille organisation. Formations à la bureautique (24).  
Ecrans de visualisation : 16 propositions des cadres CFDT (25), et 20 points à négocier (26-27).

---

## INFORMATISATION ET NÉGOCIATION COLLECTIVE

---

- 29 Banque : au Crédit du Nord  
par Jocelyne Loos
- 32 Assurances : l'expérience des Assurances Générales de France  
par Nezih Dinçbudak
- 38 *Appel de la CFDT aux informaticiennes et informaticiens*
- 40 Textes pour le débat

## actuelles (p. 42)

## LECTURES (p. 53)

---

## ÉDITION FÉDÉRALE FGE

---

Illustrations. Dessins couverture et intérieur : Joseph Defossez. Photos : musée du CNAM, p. 9, Frieman, p. 17, Hubert, p. 38.

Avec de grandes capacités techniques  
et de médiocres conceptions sociales

## LA BUREAUTIQUE EST D'ABORD

# UN PROJET DE PRODUCTIVITÉ

un débat entre Andreu Solé, Jean-Louis Fortier, Serge Bisserier\*  
et, pour « Cadres-CFDT », Joseph Le Dren

Le mot « bureautique » correspond à l'anglais *office automation*, qui signifie « automatisation du travail de bureau ». C'est dire que le projet bureautique est d'abord un projet de productivité.

L'enjeu n'est certes pas négligeable, et aujourd'hui nul ne peut prévoir la physionomie qu'auront nos bureaux dans vingt ans. Les constructeurs nous assurent que leurs matériels sont remarquables et qu'ils plaisent, c'est tant mieux.

Mais ce n'est pas la première fois que d'excellentes machines servent d'alibi à une restructuration sauvage du marché du travail. Nous voulons donc qu'il y ait discussion sur les futurs modèles organisationnels.

**« CADRES CFDT ».** Il faudrait d'abord préciser ce qu'on appelle bureautique. Tantôt ce mot désigne une nouvelle vague de matériels qu'on peut voir au SICOB, dans un certain désordre ; et tantôt derrière le mot bureautique, se profilent des modèles cohérents de « bureaux du futur », systèmes productivistes de réorganisation du travail tertiaire. Comment situez-vous la bureautique ?

**ANDREU SOLÉ.** Il faudrait d'abord indiquer les limites concrètes de ce qu'on appelle aujourd'hui la bureautique. L'ensemble de ce que recouvre ce mot (traitement de texte, courrier électronique, photocomposition, réseau bureautique local, etc) est en France, et aussi dans les autres pays, très limité, ponctuel et expérimental.

Pour l'application la plus diffusée, le traitement de texte, nous en sommes aujourd'hui à 34 000 systèmes, pour un parc de machines à écrire classiques de 2 millions, soit un peu plus de 1 % (1).

\* Andreu Solé est enseignant et chercheur au CESA (HEC, ISA, CSC). Serge Bisserier fait également de la recherche et de la formation en bureautique. Jean-Louis Fortier est ingénieur à CII-Honeywell-Bull.

2 (1) Cf. La revue *Temps réel* n° 27. Janvier 1982.

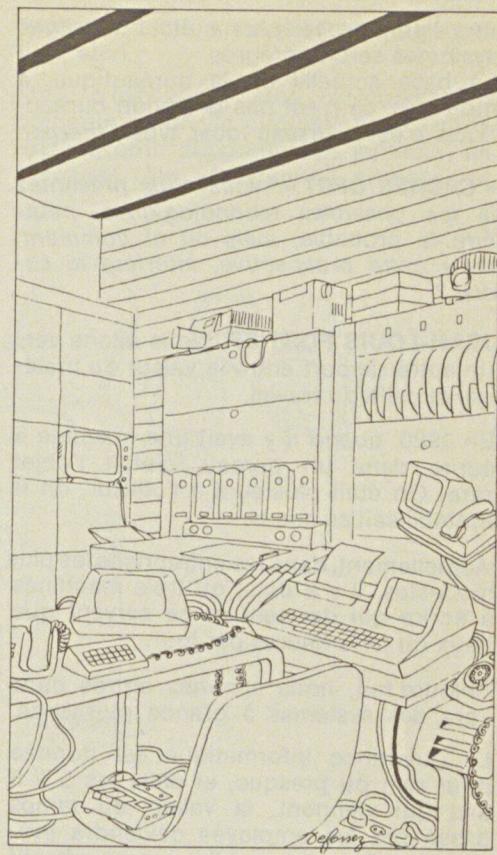
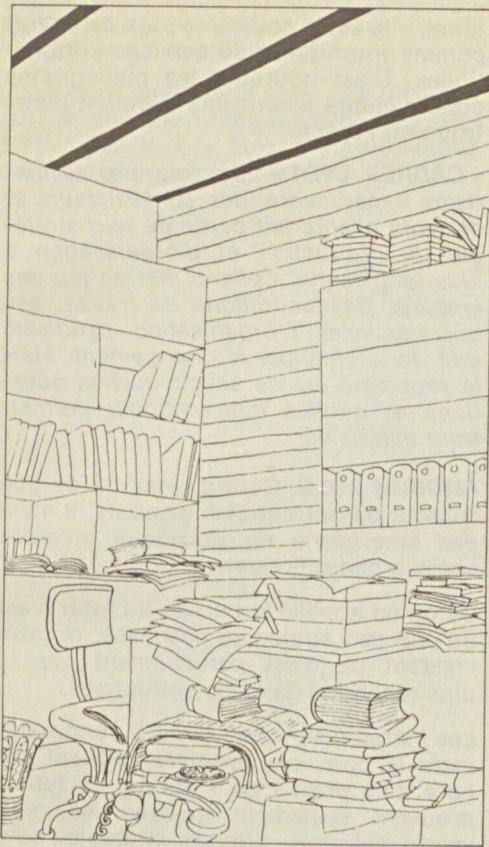
Il y a donc un décalage formidable, le mot n'est pas trop fort, entre la vogue du mot « bureautique » et sa réalité technique, économique et sociale.

On est fondé à se poser la question : pourquoi ce néologisme, *la bureautique* qui fait écho à un autre mot *l'informatique* ? Un mot nouveau devrait correspondre à une réalité nouvelle, à une rupture technique économique, sociale, par rapport à l'informatique.

Y a-t-il rupture technique ? Non. Nous avons affaire aux circuits intégrés et aux télécommunications, avec toutes les combinaisons possibles.

Une machine de traitement de texte autonome, c'est un micro-ordinateur spécialisé ; un autocommutateur, c'est un micro-ordinateur spécialisé pour la gestion du trafic téléphonique. Le réseau bureautique local, c'est l'interconnexion de mini ordinateurs, de terminaux spécialisés ou pas, de machines à traitement de texte. Dans tous ces cas, il n'y a pas de rupture technique.

Y a-t-il rupture économique ? Avons-nous affaire à des stratégies différentes de celles qui sous-tendaient le processus d'informatisation ? Certainement pas.



L'enjeu demeure le même : *la productivité du travail de bureau*. Simplement avec la bureautique, cet impératif de productivité est beaucoup plus fort. De plus, il veut se légitimer par rapport à la crise.

Quand on lit attentivement les textes des promoteurs de la bureautique, on constate qu'ils justifient un discours économique dur en faisant référence aux exigences de compétitivité, de survie des entreprises, etc.

Ceci est net, mais au-delà il n'y a pas de rupture avec les stratégies économiques antérieures, celles du processus d'information, dont on ne doit pas oublier qu'il a été l'outil de productivité n° 1 pour les grandes administrations, pour le secteur tertiaire en particulier.

Y a-t-il une rupture *organisationnelle* ? Je pense que *non*. Il y a des stratégies de rupture possibles, mais elles apparaissent très rarement dans la réalité des entreprises.

**SERGE BISSEIER.** Il y a tout de même cette différence que la bureautique décentralise, alors que l'informatique traditionnelle centralise.

**JEAN-LOUIS FORTIER.** Je crois en effet que, dans ce contexte d'une même technologie, nous avons là deux philosophies fondamentalement opposées. Dans la phase actuelle coexistent, d'une part des ordinateurs très décentralisés, autonomes, reliés par des réseaux (locaux ou parfois plus généraux) de communication ; et d'autre part des systèmes asservis à des ordinateurs.

On prévoit qu'à terme existeront seulement des petits systèmes, tous interconnectés sur des réseaux, systèmes fonctionnels dédiés à des tâches spécifiques : il n'y aura plus ni informatique ni bureautique, il n'y aura que des outils de travail comme dans un atelier, où l'on voit des machines-outils, des perceuses, des fraiseuses, etc, fonctionnant sur des chaînes de travail.

De même il y aura un ensemble d'outils informatiques, relativement autonomes, avec une très grande marge d'autonomie. Ils auront la puissance des très gros ordinateurs actuels, mais seront réduits à des tailles extrêmement faibles. Ils échangeront entre eux, faisant des travaux qui actuellement requièrent des transmissions d'un clavier vers un écran,

une ligne de téléphone etc. : tous ces systèmes seront intégrés.

La base actuelle de la bureautique, à mon avis, ce n'est pas la station bureautique, c'est le réseau local, type Ethernet.

**« CADRES CFDT ».** Vous nous présentez là les possibles technologiques, peut-être le probable, mais où et comment, dans cette prospective, interfère le social ?

**JEAN-LOUIS FORTIER.** Nous allons vers un autre rapport entre la valeur du matériel et celle du travail.

En 1920, quand il y avait une machine à écrire dans un bureau, c'était l'objet rare. On était plusieurs à l'utiliser, on la rentabilisait au mieux.

Actuellement, dans les entreprises les plus modestes, il y a deux ou trois machines à écrire qui dorment et ne servent que deux ou trois heures par jour.

Aujourd'hui, nous sommes entrés dans l'ère des systèmes à grande puissance.

La puissance informatique est donnée pour rien ou presque, et dans les 5 à 6 ans qui viennent, la valeur du temps passé par les employés deviendra prépondérante par rapport au coût effectif des matériels, ceux-ci ne servant que deux ou trois heures par jour.

**SERGE BISSEIER.** Il faudrait souligner aussi que pour l'instant, il n'y a pas eu de stratégie de formation. On raisonne avec les anciens concepts (pools, etc), ce qui est absurde. Les machines sont utilisées à 20 % de leur capacité. A cet égard, la comparaison avec l'étranger serait très significative.

**JEAN-LOUIS FORTIER.** Je suis en contact régulier avec les Etats-Unis : on y travaille avec un total empirisme. Celui qui lance un nouveau produit trouve une entreprise, banque ou compagnie d'assurance, qui l'essaie. Et si ça rapporte, si ça produit du dollar, on conclut que le système est bon. Trois ans plus tard surgira un nouveau système, qui intégrera les apports de l'expérience.

Il y a là une approche expérimentale, très différente de la notre, qui est cartésienne, qui veut définir les solutions a priori.

**SERGE BISSEIER.** Les américains sont très avancés sur la production de matériel. Ils le sont moins au niveau des services informatiques. Or si la France dépense énormément pour acheter du ma-

tériel, elle est le deuxième pays du monde comme fournisseur de services informatiques. C'est pourquoi les plus grands constructeurs américains viennent construire en France.

**« CADRES CFDT ».** En tout cas l'empirisme expérimental des constructeurs et de leurs clients fait partie de leur stratégie de production et d'organisation à plus long terme. Celle-ci met en jeu des emplois, des conditions de travail, des qualifications. L'organisation syndicale doit donc anticiper le changement. Mais le problème est de savoir quelles questions et quelles interventions, permettront d'anticiper.

**ANDREU SOLÉ.** Contrairement à ce que laissent penser certains discours, il n'y a pas émergence de nouveaux modèles socio-organisationnels.

Ce qu'on appelle le bureau du futur n'est qu'une des stratégies possibles, et pour l'instant ce n'est certainement pas la plus répandue dans les entreprises.

Les stratégies tayloriennes, concrètement le pool, par exemple, règnent encore. Les projets de « bureau du futur » prouvent seulement qu'avec les nouveaux matériels, diverses stratégies sont possibles, et qu'il n'y a pas de déterminisme technologique. Divers schémas techniques et d'organisation sont possibles, des alternatives existent, aussi bien au plan technique qu'organisationnel.

Nous sommes d'accord, me semble-t-il, pour constater qu'aux Etats-Unis et en RFA, les deux pays phares, nous sommes toujours en pleine expérimentation.

Une expérimentation qui est technique - on voit bien la bataille entre constructeurs -, expérimentation économique avec le concours des entreprises, expérimentation sociale.

Mais aux Etats-Unis le débat ne concerne pas les nouveaux modèles organisationnels. Ceci pour des raisons historiques, politiques et idéologiques que l'on connaît bien. Le syndicalisme lui-même se préoccupe seulement de l'emploi, en termes d'effectifs.

Tandis qu'en France le mouvement syndical est aujourd'hui plus qu'hier, porteur d'une réflexion « préventive » sur l'organisation du travail. C'est pourquoi cette discussion, ici, peut avoir lieu.

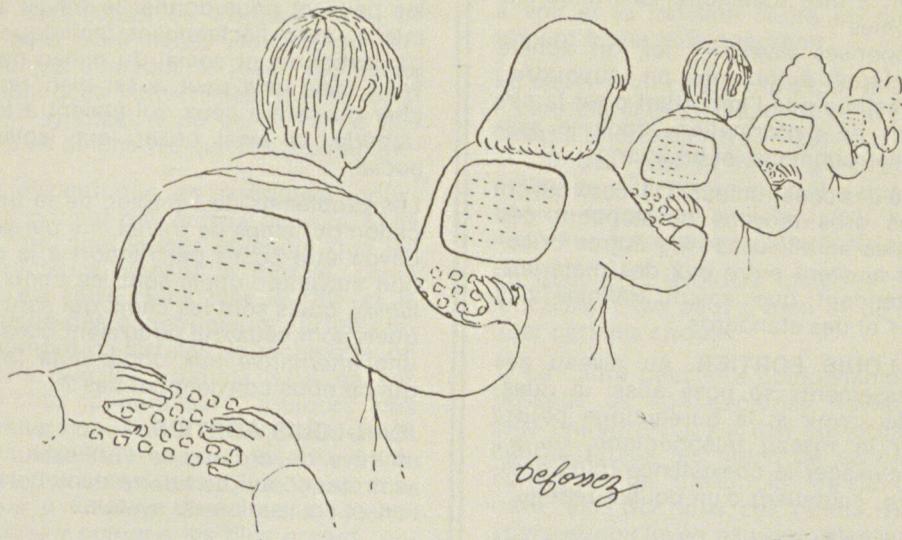
Puisque nous sommes en face d'expérimentations ponctuelles et embryonnaires, ce qu'il faut observer ce sont les

stratégies qui se forgent ici et là, les alternatives qui apparaissent.

Il y a donc une place pour une réflexion sur le modèle d'organisation, ce qui n'était pas le cas face à l'informatique dans les années soixante.

texte (production, mise à jour, reproduction, etc.).

Mais c'est aussi, plus récemment, la communication, la circulation de l'information, pour supprimer les lenteurs, les blocages, les vérifications successives,



**« CADRES CFDT ».** L'important est de distinguer, dans la production « bureautique », entre les simples outils, dont certains marquent incontestablement un progrès, et les projets qui font système, voire modèle, et dont les effets peuvent être beaucoup plus discutables.

**JEAN-LOUIS FORTIER.** Nous ne sommes pas encore dans la phase industrielle de la bureautique. Car il n'y a pas d'industrie s'il n'y a pas de standardisation. Mais la situation arrive à maturité.

L'accroissement des besoins tertiaires fait que l'on cherche l'automatisation des tâches tertiaires. Les banques et les compagnies d'assurances, gros investisseurs financiers en ce domaine, se trouvent donc être les moteurs de la bureautique, comme ils l'ont été pour l'informatique. Avec des promoteurs d'une telle puissance, nous sommes sûrs que les choses avanceront vite, et dans le sens évidemment de la productivité.

**ANDREU SOLÉ.** En effet, banques et assurances désirent passer à des systèmes d'organisation du travail plus souples et plus efficaces. Elles veulent s'attaquer aux tâches répétitives auxquelles l'informatique n'avait pas encore touché : ainsi tout le processus de traitement de

etc. C'est même à ce niveau de la communication et de la circulation de l'information qu'on espère gagner le plus. La souplesse résulterait d'un usage multiple et banalisé de la machine à la disposition des diverses catégories de personnel, y compris l'encadrement.

Au pool de saisie où les gens sont bloqués devant des machines sous-utilisées, on préfère la machine à laquelle chacun peut avoir accès (même les cadres, qui peuvent continuer à utiliser la machine après le départ des secrétaires).

**« CADRES CFDT ».** Un déphasage apparaît entre le discours bureautique et la réalité du marché quand une entreprise veut s'équiper.

Selon certains, il y aurait un seuil au-delà duquel les matériels deviennent rentables pour tel type d'entreprise, et alors le marché s'étend aussitôt.

D'autres soulignent surtout une demande de cohérence, et de compatibilité des matériels, mais cette demande se double d'une crainte du système.

**ANDREU SOLÉ.** En effet, l'acheteur est devant deux types de propositions. On lui propose d'une part des matériels autonomes, et il y a là une sorte de balkanisation technique ; et d'autre part des stratégies qui interconnectent les machi-

nes (au plan technique, ce qui ne veut pas dire intégration du travail), c'est la stratégie du réseau bureaucratique local, en particulier.

Aujourd'hui du point de vue économique, le problème que se posent les entreprises est celui-ci : faut-il attendre la mise au point de réseaux, ou faut-il acheter, à titre transitoire, des matériels autonomes ?

Les réponses divergent ici, on achète des matériels autonomes, on saupoudre ; là, on estime que l'important c'est la circulation de l'information, donc le système interconnecté, et on attend.

Du côté des constructeurs (1), ceux qui ont de très gros moyens développent des stratégies ambitieuses ; les autres bricolent et ajustent entre eux des matériels, en attendant que soient définies des normes et des standards.

**JEAN-LOUIS FORTIER.** Au niveau des investissements se pose aussi la question de savoir si la bureaucratique pourra utiliser le réseau téléphonique, ou s'il faut envisager la coexistence (plus compliquée, coûteuse) d'un double réseau.

**ANDREU SOLÉ.** Nous sommes dans une situation très évolutive, comme le montrent les stratégies des constructeurs.

La première stratégie a été la diffusion de matériel autonome de traitement de texte ; la deuxième, celle de réseaux intégrés ; et nous voyons apparaître la troisième qui joue sur les deux tableaux, certains matériels étant connectés selon les besoins.

Mettons en parallèle les stratégies des *entreprises* : ou bien elles cherchent à consolider les systèmes en place, et alors elles s'orientent vers du matériel autonome et spécialisé ; ou bien, et c'est ici le grand enjeu, elles se lancent dans la restructuration, dans la reconception des systèmes d'organisation du travail et de relations sociales. Dans le deuxième cas, le risque à tous points de vue est évident, aussi le nombre des entreprises qui ont franchi ce pas est-il très limité : c'est toute la structure de travail qui est en question.

En tout cas, il faut écarter l'idée que nous allons vers un seul modèle d'organisation, contrairement à ce qu'induisent les mots « bureaucratique » et « bureau du futur ». On nous dit : « nous ne sommes pas encore dans la bureaucratique ». C'est le discours qui accompagne toutes les nouvelles technologies, et qui accorde

la notion de phases, d'étapes et d'aboutissement. Or, s'il y a effectivement une « révolution » technique à l'œuvre, je pense qu'il n'y a ni aboutissement ni stabilisation à espérer. Il s'agit d'une révolution permanente, et c'est une illusion de considérer le « bureau du futur » comme un modèle expérimental en voie de stabilisation. Les techniques nouvelles peuvent nous donner le travail à domicile, avec l'éclatement technique, organisationnel et social du milieu de travail ; mais cela peut aussi bien rapprocher du centre ceux qui étaient à la périphérie, et ainsi briser leur isolement social.

Les problèmes de l'emploi, de la qualification du temps de travail, me paraissent devoir être posés par rapport à la question suivante : quels sont les choix possibles, quels sont les choix qui sont *faits*, quels sont ceux qui pourraient constituer une *alternative* aux choix déjà faits et qui ne nous conviennent pas ?

**JEAN-LOUIS FORTIER.** A mon avis c'est un rêve de croire que l'utilisateur peut avoir beaucoup de liberté dans l'orientation et l'utilisation du système.

Le système est mené par la technologie. C'est le cas de l'informatique, liée au développement de la micro-informatique, des technologies du silicium, etc.

On espère arriver à la maîtrise de cette technologie vers la fin de cette décennie, et alors il sera raisonnable de se préoccuper des problèmes d'organisation.

Pour l'instant, la recherche prime sur l'industrialisation. Il faut voir la guerre que se mènent américains et japonais en ce moment, la menace virtuelle que constitue l'avance japonaise pour l'électronique américaine. Là se situe le véritable enjeu de la bataille bureaucratique - et informatique, car c'est la même chose -.

Cette situation devrait se stabiliser vers 1990, et alors on aura le temps de se poser le problème des machines de la 5<sup>e</sup> génération, de l'intelligence artificielle, et sans doute alors tout notre discours actuel paraîtra médiéval.

**CADRES CFDT.** Il y a là une promesse de progrès, mais surtout le spectacle d'une guerre des constructeurs où nous ne pouvons être apparemment que des otages.

Cette logique plutôt linéaire du développement industriel laisse peu de place à la logique sociale, et semble exclure toute possibilité d'intervention. Qu'en pensez-vous ?

6 (1) Cf. ci-après, l'article de Allan Moifeier « Des systèmes qui font modèle ».

**ANDREU SOLÉ.** Je suis en désaccord profond. Je ne pense pas qu'il y ait une telle autonomie du jeu technologique, ni des stratégies des constructeurs.

La technologie crée et propose des matériels, et par conséquent suggère des solutions techniques et d'organisation, mais ce sont les entreprises qui font les choix techniques et d'organisation. Et c'est pour avoir pensé pendant un certain temps que tout se jouait au niveau des politiques industrielles, que le mouvement syndical a pu se borner à des stratégies défensives sur ces problèmes.

Il est évident que les politiques industrielles portent des enjeux décisifs. Mais il ne faut plus laisser entendre que les constructeurs mènent le monde, parce que c'est faux. Sans nier le rôle et la spécificité des constructeurs sur un certain nombre de terrains de recherche, on constate que les produits issus de ces recherches concrétisent toujours des hypothèses implicites des constructeurs sur les comportements et les choix prévisibles des entreprises. C'est là une dialectique à l'œuvre chez tous les constructeurs, y compris les plus grands, qui d'ailleurs savent très bien intégrer en route les innovations de leurs concurrents.

**« CADRES CFDT ».** Pourrions-nous, pour finir, voir en quoi la bureaucratie met en question le rôle des secrétaires, d'une part, et celui des ingénieurs et cadres d'autre part ?

**ANDREU SOLÉ.** La réalité, me semble-t-il, c'est l'interaction permanente des choix des constructeurs et des choix des entreprises : choix techniques, choix d'organisation.

Regardons la distribution du parc de matériels en France aujourd'hui. D'abord pour les secrétaires : ici le choix se traduit d'abord par des pools (qu'on peut appeler centres de traitement de texte, mais cela ne change rien à la réalité sociale : des femmes rivées devant leur machine pendant huit heures par jour, avec toute une gamme de problèmes ergonomiques et psychologiques) ; là, le choix se traduit par des matériels autonomes de traitement de texte, avec de petits secrétariats décentralisés.

Qu'en est-il maintenant pour les cadres ? Dans tout ce qui se dit et s'écrit sur la

(1) NDRL. Selon une récente étude américaine citée par l'*Usine nouvelle* (24-9-81), les coûts administratifs par catégorie seraient les suivants : cadres 40 %, employés 28 %, dirigeants 26 %, secrétaires-dactylos 6 %...

bureautique, le cadre est une cible, au sens péjoratif du terme.

Les gains de productivité doivent être effectués sur lui. On estime que le cadre « classique » coûte trop cher (1) ; dans le traitement et la circulation de l'information, les machines peuvent faire mieux, plus vite, et de manière plus fiable. Reste à voir si la fonction cadre se prête aisément à une telle opération.

Le cadre a un rôle d'expert, il renseigne, il contrôle, il organise, il est celui par qui passe l'information (du haut vers le bas et du bas vers le haut, avec plus ou moins de rétention) ; enfin il a une fonction de régulation sociale puisqu'il intervient sur les relations interpersonnelles.

En quel sens évoluera chacune de ces fonctions ? On peut d'ores et déjà évoquer certains risques :

1. Le cadre peut être complètement dépossédé de son expertise : ainsi dans telle entreprise, on a mis sur ordinateur central toutes les notes de service, les consignes de travail, la législation de base, etc. Sur tous ces points, les ouvriers et employés peuvent interroger directement l'ordinateur.

2. Prenons le contrôle : avec un système bureaucratique, le cadre qui aujourd'hui contrôle des employés peut être non seulement dépossédé de cette fonction, mais être lui-même contrôlé.

3. Les cadres peuvent aussi perdre beaucoup de leur initiative en matière d'organisation du travail, cette organisation étant inscrite dans le nouveau logiciel. Les cadres n'auraient plus pour rôle que de « vendre » socialement le nouveau système, c'est-à-dire à jouer le rôle ambigu d'animateur social.

Ce nouveau rôle risque d'être difficile à assumer par les cadres moyens sortis du rang et qui sont sortis du rang précisément parce qu'ils étaient les meilleurs experts. Or on lui demande de renoncer à son expertise, et en plus de devenir comptable du climat social.

En revanche ces rôles sont beaucoup plus faciles à assumer par les cadres techniques, sortis des grandes écoles, qui souvent sont mieux préparés à assumer de plein fouet et avec efficacité ces rôles, d'autant plus qu'ils n'ont jamais été des experts sur les anciens systèmes de travail.

Ceci ne veut pas dire, évidemment, que le rôle lui-même soit positivement perçu par les autres catégories. ■

# LE MARCHÉ DU BUREAU EST PAVÉ D'INCERTITUDES

par Bertrand Luneau

La performance technologique n'étonne plus. La concurrence est mondiale, l'inquiétude aussi. Les constructeurs savent qu'ils devront compter avec la prudence des entreprises et la résistance sociale.

■ Abordons la question techniquement. Ce que les constructeurs appellent « le bureau » se compose d'une ou plusieurs machines réunies dans un espace de travail avec pour fonctions : un *traitement*, une *diffusion*, un *stockage* d'informations. La machine reine est bien entendu la machine à écrire. Mais il n'y a plus de commune mesure entre des outils fabriqués il y a vingt ans et les prototypes proposés sur le marché actuel.

## L'évolution de la machine à écrire

Un tour d'horizon de ce qui existe aujourd'hui, peut conduire à une classification en cinq points, chaque type de matériel correspondant à une phase historique :

1. Tout d'abord la *machine mécanique*, qui représente encore 40 % du parc français, est la plus connue, notamment parce qu'elle existe dans les foyers.
2. Ensuite vient la *machine électrique* – dont le prix est aux alentours de 6 000 F – utilisée dans les entreprises. Elle aussi forme aujourd'hui un fort pourcentage du parc existant.
3. Avec la *machine électronique* ou *monoposte* sans écran, c'est l'aube du traitement futur, lui-même symbole de la bureautique. En effet, des fonctions de mémorisation, grâce à l'informatique, y sont introduites. Le prix d'un outil de ce genre se situe entre 12 000 et 15 000 F.

4. La *machine à écrire à mémoire* (MEM) ou système de traitement de texte (STT) *monoposte*, préfigure la « révolution » bureautique (1), avec généralement un trinôme *clavier* – *écran* – *imprimante*.

Le *clavier*, identique à celui d'une machine à écrire classique avec un certain nombre de touches supplémentaires, fait entrer l'information sur l'*écran* où l'auteur visualise les données. Quand le travail est terminé, l'*imprimante* fait automatiquement la restitution sur papier des informations ou lettres tapées.

A ce stade technique, nous avons affaire à un outil vraiment nouveau qui coûte aujourd'hui entre 60 000 et 70 000 F. Implantés dans les grandes entreprises publiques ou privées – administrations, ministères notamment Intérieur et Défense – et dans les grandes entreprises prestataires de services ou vendant de l'information – banques, assurances – ces outils vont se répandre dans les petites unités de production.

(1) Cf. « CADRES-CFDT » n° 295. La bureautique est symbolisée par une fiche de présentation de la machine à écrire à mémoire.

5. Le cinquième niveau est le STT *multi-poste* ; ce sont des machines de traitement de texte liées – donc dépendantes – à un ordinateur central.

### Le marché du traitement de texte

Avant d'aborder les questions qualitatives et organisationnelles que posent certains choix de matériels, nous pouvons essayer de voir, très pragmatiquement, où en est le marché, et qui sont les constructeurs.

De nombreuses campagnes publicitaires ont été orchestrées pour lancer ce marché qualifié « du siècle », de « révolutionnaire », etc. Mais peu de choses, en contrepartie, ont été publiées sur la réalité bureautique en France.

Grâce à une enquête menée auprès des constructeurs par la SOREDI et le journal *Les Echos*, on peut raisonnablement dire que fin 1981 le parc bureautique français comportait 35 000 unités réparties en :

- 10 000 STT monopostes avec ou sans écran
- 2 500 multipostes – système de traitement de texte utilisé en télétraitements
- 22 500 machines électroniques avec frappe répétitive.

C'est donc peu aujourd'hui, et le marché potentiel est énorme.

En effet, le parc français, toutes machines réunies, représente plus de deux millions d'unités, ce qui laisse présager une forte progression des nouveaux outils du bureau les dix années qui viennent.

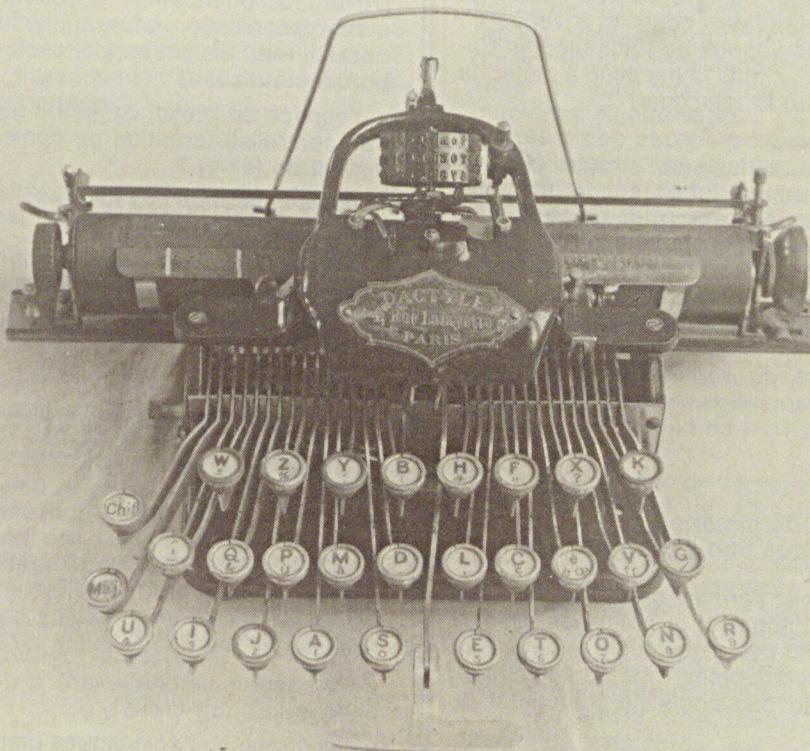
### Les constructeurs

A l'heure où l'on parle de bureautique française, de projets pilotes, de filière électronique, d'aides à la recherche, il faut bien admettre que les grands étrangers du marché ont de l'avance.

Au premier rang, le tout-puissant IBM et le numéro un de la copie Rank Xerox. Vient ensuite Olivetti, dont les liens avec Saint-Gobain Pont-à-Mousson laissent entrevoir des possibilités françaises.

Derrière ce trio de tête, de nombreuses firmes étrangères ont investi pour prendre part au marché, le géant américain du téléphone ATT (1) venant d'y être pratiquement autorisé après la décision de justice favorable en rapport avec les lois

(1) American Telephone and Telegraph, voir « CADRES-CFDT » n° 299, p. 55.



La « Dactyle », machine à écrire 1895 (musée du CNAM). Un produit authentiquement français, du constructeur Octave Rochefort, ingénieurs des Arts et Manufactures, Paris.

Mode d'emploi. « Pour obtenir une impression nette sur la « Dactyle » il faut enfoncez les touches d'une façon naturelle et franche bien à fond. Il n'est pas utile de frapper fort c'est même nuisible à la netteté des caractères. Pour écrire rapidement, ne pas éléver les doigts au-dessus du clavier plus qu'il n'est nécessaire. »

antitrust. Ainsi, des firmes comme Olympia, Wang, Triumph Adler, Siemens, Philips, Burroughs, Exxon sont de futurs maîtres du domaine du bureau.

En France, deux firmes, CII Honeywell-Bull et CIT Alcatel, ont déjà commercialisé des modèles et mènent une active politique de « bureautisation ». Désormais, les constructeurs savent que les changements, même s'ils s'opèrent moins vite qu'ils ne le souhaiteraient, sont inévitables.

Ceci nous amène tout naturellement à analyser à plus long terme les changements techniques prévisibles dans l'espace du travail, c'est-à-dire outre l'apparition des systèmes de traitement de texte, la configuration générale de l'environnement bureautique à venir.

### Vers le nouveau bureau

Il est évident à ce jour que les MEM ne sont encore que le premier outil d'une nouvelle configuration de l'espace tertiaire.

Noyau d'un système, on peut raisonnablement penser que les STT s'enrichiront d'une gamme nombreuse de matériels complémentaires en cours et à venir. Il y aura des apports de technologies traditionnelles : citons la machine à dicter, la reprographie, la télécopie.

On nous annonce ensuite des matériaux révolutionnaires comme l'armoire électronique, le terminal intelligent, le système de messagerie ou courrier électronique, les périphériques, les réseaux de distribution, etc. N'insistons pas ici sur ces techniques encore à l'essai, mais déjà existantes, et qui seront l'avenir. En principe, nous ne sommes qu'au tout début du bouleversement du secteur tertiaire : c'est toute l'organisation, la qualification et l'emploi qui sont en cause.

### Les choix de matériels induisent des choix d'organisation

En effet, avec l'arrivée des STT et du télétravail, apparaît la notion de réseau. Va-t-on bâtir des systèmes à logique partagée – décentralisée – ou bien constituer de nouveaux pools de traitement de texte ?

Pour situer concrètement les données industrielles et commerciales d'un enjeu par ailleurs très syndical, indiquons rapidement certaines orientations de recherche des producteurs.

## 1. LES RÉSEAUX : NOUVEAUX SCHÉMAS DE COMMUNICATION DU FUTUR.

Derrière le mot réseau, deux types d'organisation sont possibles :

- *l'approche décentralisatrice* : elle considère le réseau – porteur d'informations – comme véhicule de transport, et veut fabriquer des « machines intelligentes ».

A l'intérieur de ce groupe, deux systèmes existent aujourd'hui :

- le réseau local推崇 par une firme comme Xerox, repris par Intel, etc ;
- l'autocommutateur programmable privé (PABX) qui assure les communications au sein de l'entreprise et ainsi la transparence de l'information transmise ;

• *l'approche d'intégration* : à l'inverse de la précédente, cette approche fait du réseau un outil « intelligent ». Cette recherche est menée par IBM d'une part, avec la notion d'ordinateur central gérant les communications du bureau, d'autre part, au niveau des télécommunications européennes et d'ATT aux USA. Il s'agit pour IBM de faire de l'ordinateur le nœud des informations diffusées ou stockées et pour les télécommunications de faire de la bureautique un pan de la télématique. Devant ce phénomène à double portée, c'est l'organisation future de l'information et du bureau qui est en jeu, avec de nombreuses questions :

- l'espace de travail devient-il un endroit très centralisé (création de pools de traitement de texte) ?
- la transparence de l'information existe-t-elle ? qui y a accès ?
- le travail à distance de petites unités reliées à l'entreprise se développe-t-il ?
- favorise-t-on le télétravail, ou travail éclaté ?

## 2. LA MACHINE MONOFONCTION SE TRANSFORME EN POSTE DE TRAVAIL MULTIFONCTION.

Le futur poste de travail : un outil *individuel* ou *modulaire* dont les divers éléments (clavier, écran, imprimante, combinés téléphoniques, mémoires, bases de données) seront adaptés aux besoins de l'utilisateur selon la fonction qu'il exerce.

Ceci conduit naturellement à des questions d'un autre ordre sur :

- les *formations* envisagées (initiale, permanente, reconversion)
- les *qualifications* remises en cause (la secrétaire peut devenir une spécialiste des tâches d'exécution automatisées).

Par ailleurs on peut aller vers un renforcement de la coupure entre *spécialistes* conception-animation et *non-spécialistes* de l'exécution.

Ainsi observe-t-on aujourd'hui la mise en place, avec des modalités différentes, de pools de traitement de texte dans la quasi-totalité des entreprises dès que la taille est jugée suffisante (généralement plus de deux opératrices) ; de même on crée des postes très spécialisés (par exemple le relecteur, dont le travail consiste à relire les productions).

### 3. LA CIBLE « CADRES »

Particulièrement soucieux d'accroître la productivité des cadres dans les dix ans qui viennent, les constructeurs mettront l'accent sur des systèmes qui permettent toutes sortes de manipulations d'informations : voix/données/graphiques/textes/images.

On sait que le cadre passe 70 % de son temps en communications diverses (réunions, téléphone, visites) ainsi qu'à manier du courrier et de la lecture pour émettre des messages ou des dossiers annotés, qui vont vers d'autres collaborateurs.

En conséquence, on étudie aujourd'hui des *systèmes spécifiques aux cadres* : station bureautique, réseau local, logiciels de données.

#### Un marché à trois niveaux : stations, réseaux, logiciels

Mais les constructeurs savent-ils vraiment ce que deviendra le bureau dans dix ans ? Ou bien sommes-nous devant ce pari monté de toutes pièces ?

La réponse n'est pas facile, mais on peut constater quand même que les constructeurs sont au stade de la *recherche opérationnelle*, qu'ils commercialisent des outils, mais ne possèdent pas aujourd'hui de « bureau du futur ».

Dans leur schéma pour l'avenir prédominant trois éléments :

- la station bureautique – outil de communication et d'écriture ;
- le réseau – fil conducteur de l'information ;
- le logiciel d'informations – mémoire du savoir et des informations.

*La station bureautique.* Au-delà du système de traitement de texte, c'est un vérit-

table poste de travail qui permet de visualiser lettre, courrier, rendez-vous, de concevoir graphismes, de réaliser des calculs, etc.

*Le réseau* : il pourrait être double. Généralement local pour la simple transmission écrite, il s'agira de passer à une autre étape technologiquement supérieure avec la communication *voix-image* qui entraînera des réseaux plus denses et plus centralisés. La station bureautique serait ainsi à la fois *autonome* et *terminal*.

*Le logiciel* reste encore pour partie, une inconnue.

Toutes les phases d'expérimentation sont en cours, mais il reste à définir le problème de la norme ; celle-ci renvoie à celui de la standardisation qui une fois résolue débouche sur le *développement industriel*.

Ainsi entrevoit-on le « bureau du futur »... mais il faudra encore dix ans avant que la véritable « *office automation* » n'arrive à maturité.

Trois exemples peuvent servir d'illustration et de conclusion à ces propos :

1. Des études américaines (notamment celles de l'IDC, *International Data Corporation*) prévoient pour 1985 aux USA un pourcentage de machines électriques de 59 % du parc total et de 25 % pour les machines électroniques.

2. Les mêmes études laissent entendre que les constructeurs attendent la standardisation en commentant « *beaucoup de problèmes de la bureautique sont flous et ne sont pas résolus par des définitions claires* », et d'ajouter : « *Pas un constructeur de processus compatibles n'est heureux de vouloir investir des ressources significatives pour faire de l'argent avec ce qui peut devenir une technologie perdante* ».

3. Dans *Le Monde* du 24 septembre 1980, J.M. Quatrepont et Christiane Gallus écrivaient : « *Pourtant les constructeurs étrangers sont plus sceptiques qu'en France quant à l'émergence d'un véritable marché au cours des cinq prochaines années. Pour eux il ne devrait pas y avoir un raz de marée du bureau électronique dans les années qui viennent. On continuera d'utiliser une bonne partie des machines existantes, qui seront simplement un peu plus perfectionnées, un peu plus performantes* ».

# DES SYSTÈMES QUI FONT MODÈLE

par Allan Moifeier

Le « bureau du futur » est en cours d'expérimentation. Nous pouvons donc éviter que nous soient imposés des systèmes conçus en dehors de nous et des modèles dont l'unique objectif serait la chasse à la productivité.

■ Il convient de faire le point sur l'expérimentation bureautique, avec ce qu'elle indique sur les préférences des futurs utilisateurs (entreprises) et des producteurs, sans oublier les initiatives des pouvoirs publics en liaison avec l'industrie.

Trois exemples significatifs seront donc analysés ici : d'abord le projet *Kayak*, développé par les pouvoirs publics (1), ensuite la maquette du *Capa* (2), enfin, le modèle d'un futur grand de la bureautique, le système *Star* de *Xerox* avec notamment l'expérimentation d'un réseau local dénommé *Ethernet*.

## 1. LE PROJET KAYAK

Lancé en 1979, ce *projet pilote* avait pour but de réaliser une maquette du bureau du futur.

Financé par les pouvoirs publics sous la responsabilité de l'agence de l'informatique, réalisé par

(1) Dans le cadre des projets pilotes de l'ADI (Agence de l'Informatique).

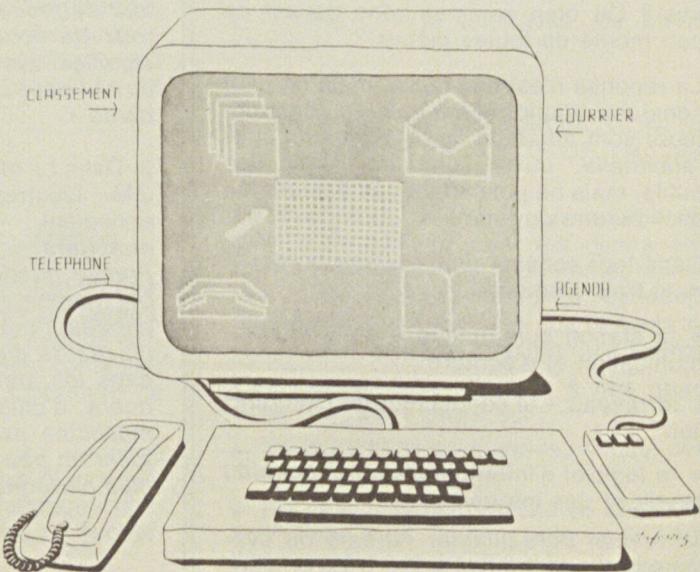
(2) Comité d'Action pour la productivité dans l'assurance.

une équipe de chercheurs de l'INRIA (3), en collaboration avec les industriels et des centres de recherche français et étrangers, le « *buroviseur* » a aujourd'hui une existence réelle. Prototype de l'outil de communication et de travail dans le bureau, il se veut *multifonctionnel*. Le schéma ci-dessous résume assez bien les pers-

(3) Institut National de la Recherche en Informatique et en Automatisme.

pectives que se sont données les fabricants du *buroviseur*.

Le chef du projet pilote écrit : *Nous avons développé une maquette de poste de travail universel, appelé Buroviseur, où l'écran représente le monde des informations manipulées par la personne et les activités en cours dans le bureau. La surface de l'écran, appelé vitrail, est assimilée à la*



surface de la table du bureau et des armoires de classement»

Les écrans claviers seront reliés entre eux à un réseau local, et pourront être connectés à un centre serveur de traitement informatique.

Le pari est donc double : 1) adapter un outil apparemment universel à une demande très hétérogène (le besoin du secteur banque assurance n'est pas le même que le secteur entreprise de production, etc) ; 2) le destinataire final du produit apparaît être le *cadre* : on a en effet une plage de travail avec un système de courrier électronique, agenda, classement, etc.

*Ainsi malgré son universalité apparente, le projet se restreint à la catégorie « cadre ».*

La mission s'achève fin 1983. Pendant quatre ans, trente-cinq personnes auront travaillé à cette recherche et il est sûr qu'un savoir-faire non négligeable aura été accumulé.

*Mais au-delà de ce constat, quel futur pour Kayak ? Le buroviseur a-t-il des chances de survie face à des systèmes mis au point par des*

grandes entreprises ? D'autre part, même si un effort pédagogique certain a été fait pour créer des relations entre centres techniques, recherche « pure », entreprises, et si tout récemment une méthodologie d'introduction bureautique a vu le jour, il n'est pas du tout certain que les utilisateurs soient prêts à travailler avec le buroviseur.

Ainsi, nous voyons des obstacles à la bonne marche future de Kayak :

1. les entreprises de bureautique, telle Xerox, ont des atouts commerciaux fort importants par rapport à un projet de recherche comme Kayak, même si du point de vue purement technique, il n'y a pas de différence. En effet, Kayak est encore au stade du prototype alors que Xerox en est à celui de la commercialisation et peut produire des systèmes Star.

Qui demain produira et vendra le buroviseur français ?

2. le buroviseur pose un problème crucial, au-delà des considérations sociales et organisationnelles : la mise en place d'un sys-

tème performant d'informations et de communications nécessite généralement un centre serveur de traitement informatique, ce qui peut créer des possibilités d'espionnage permanent des informations qui transitent dans l'entreprise.

## 2. LE PROJET CAPA

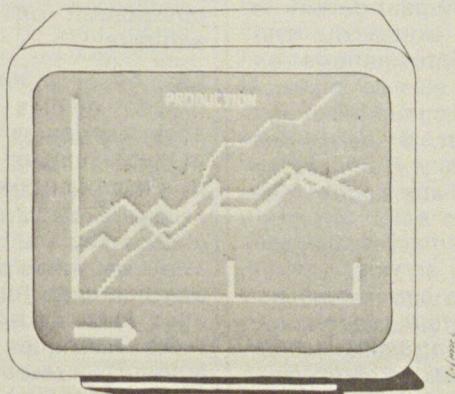
C'est une maquette du bureau du futur pour l'assurance. La démarche du CAPA, pour aider les entreprises d'assurances à mettre au point une possible maquette de bureau, conduit vers une automatisation de plus en plus poussée des entreprises. Celles-ci, déjà bien informatisées dans les systèmes actuels avec utilisation de bases de données et constitution de réseaux de télétraitements, entrent donc dans une nouvelle étape avec cette perspective d'un bureau adapté au travail spécifique de l'assureur (1).

Pour l'assurance, la bureautique signifie essentiellement :

- l'intégration du traitement de textes et du traitement de données ;
- tous les développements concernant le traitement de l'image.

Le but affirmé de la démarche est « de pouvoir individualiser et personnaliser, à la demande, des produits et des services conçus pour l'automatisation. Et, pour cela, il convient d'intervenir sur ce qui échappe encore à l'informatique ».

(1) Cet article s'inspire de la communication faite lors des journées internationales de l'Institut pour le Développement et l'Aménagement des Télécommunications et de l'Economie (IDATE) en octobre 1981 et intitulée : « La maquette du bureau du futur du Comité d'Action pour la Productivité dans l'Assurance et de l'Ecole Supérieure d'Electronique, une action de sensibilisation pour l'assurance ».



### LE « BUROVISEUR » DU PROJET KAYAK

1. L'écran, sous forme d'écran-vitrail, donne accès à toutes les activités qui constituent le travail de bureau : classement, agenda, courrier, téléphone, etc.
2. L'écran comme plan de travail, où le cadre peut traiter les courbes et données concernant la gestion, la comptabilité, la prévision, etc.

### L'assurance, entreprise type du papier

Dans ce secteur d'activité, les tâches essentielles consistent à manipuler du papier pour une recherche documentaire, une consultation d'archives, une lecture de courrier, etc.

Dans ce métier, chaque salarié utilise en moyenne 105 kg de papier par an. Aussi, un effort sur une maquette privilégiant la messagerie (système de courrier électronique) (1) paraît retenue car elle constitue un *lien* entre les services possédant les différentes informations, dans un domaine où la communication doit être plus rapide, plus fiable, plus précise et où le papier commencerait à disparaître.

#### La maquette : une sensibilisation à un nouvel espace de travail qui concerne tout le monde.

Une fois ce constat énoncé, les chercheurs du CAPA ont tenté une approche méthodologique. Que font les travailleurs et comment automatiser les postes de travail du futur ?

Les salariés de l'assurance sont concernés de manière plus ou moins importante par les futures structures.

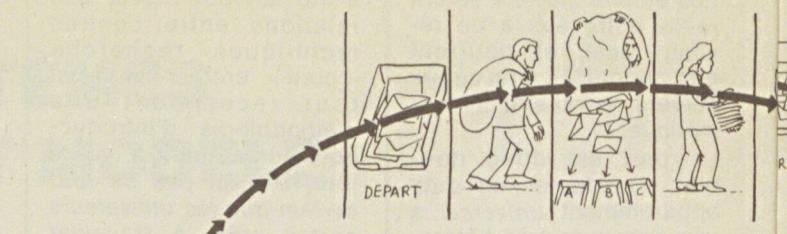
**LE RÉDACTEUR.** Il aurait à sa disposition un terminal simple et un combiné téléphonique.

**LE RÉDACTEUR SPÉCIALISÉ.** Chargé de contrats non standards, que le rédacteur gère généralement, il posséderait un écran de visualisation avec des moyens de désignation (cf. l'écran du système Kayak).

**LE CADRE.** Véritable nerf de la communication à

(1) Service de transmission de messages entre terminaux avec possibilité de stockage dans une boîte à lettre électronique d'où le nom couramment utilisé de courrier électronique.

venir, il mettrait en usage le système de messagerie en ayant



### LE COURRIER ELECTRONIQUE

De plus comme le soulignent tous les chercheurs, le cadre « voit ses fonctions de management (planification des ressources, suivi des travaux, contrôle des résultats) renforcées au détriment de ses capacités techniques. »

Les autres catégories de personnel, secrétaire, archiviste, préposé au téléphone ne voient pas leur rôle changer de manière fondamentale.

La secrétaire posséderait un système de traitement de texte évolué, l'archiviste assurerait une certaine maintenance toujours utile, le préposé posséderait un terminal annuaire.

**Les besoins de l'assurance : quelles priorités sont exprimées par les acteurs sociaux et quels problèmes surgissent ?**

A partir de l'approche méthodologique que nous avons explicitée plus haut, une maquette fut réalisée avec des microprocesseurs classiques intégrés autour d'un réseau local.

Trois conséquences majeures s'imposèrent :

1. le scénario mettait en situation particulière l'encaissement et a donc suscité de nombreuses réactions des participants car il traduisait une modifica-

tion du contenu des tâches. Ceci a entraîné une appréhension forte sur

1. sur la *cible cadre*, catalyseur technique. D'un côté, elle semble être au cœur du changement technologique et des modifications de pouvoir qui s'y greffent, mais en même temps on reste dans l'incertitude sur le rôle futur du cadre.

Veut-on en faire un arbitre du changement technologique en même temps qu'un médiateur de la communication et de l'information ? Ou bien veut-on en quelque sorte le normaliser en réduisant sa compétence à des aspects purement techniques ?

Ainsi on peut se demander :

- quels sont et seront ses pouvoirs ?
- quelle autonomie propre gardera-t-il ?
- quelles sont et seront ses prérogatives dans la mise en place du système technologique ?

2. sur la *qualification*, il semble qu'on maintienne l'ancienne logique des qualifications, avec même une rupture plus radicale entre conception et exécution.

En effet l'archiviste, la secrétaire et le préposé au téléphone semblent jouer un rôle de maintenance comme dans le secteur industriel déjà automatisé. Il semble que ce schéma implique aussi une remise en cause du rôle actuel du cadre moyen, parfois en un sens positif, mais peut-être plus souvent dans le sens d'une déqualification.

3. comment seront évalués les besoins des salariés, comment pourront-ils exprimer leur demande ?

La volonté de ne manipuler qu'un minimum de papier risque de remettre en cause toute une organisation, de la secrétaire au cadre en passant par l'employé et le rédacteur.

Pour appréhender ce changement, il faudrait une démarche participative où les salariés aient une véritable responsabilité. En effet, si on peut lire que : « la fonction messagerie jouerait un rôle essentiel et qu'elle constituerait non seulement un lien entre les services, mais surtout un lien entre les hommes », encore faudrait-il que tous les acteurs sociaux y soient prêts, et qu'en échange les modalités de transformation de l'outil de travail soient négociées, et amènent une action de formation et de qualification.

#### 4. les gains de productivité seront-ils partagés ?

Il est clair que le but avoué de l'automatisation du bureau vise à amener de substantiels gains de productivité et ceci étant, de poser un redoutable problème d'emploi.

Quand sera-t-il discuté ? Quels plans de reconversion sont en cours ?

Les secrétaires, touchées prioritairement par les systèmes de traitement de texte devront pouvoir bénéficier de ces gains de productivité par une nouvelle formation, une meilleure qualité de vie au travail, un espace plus adapté à leurs besoins.

### 3. LE PROJET STAR

Il s'agit du réseau local et du système Star de Rank Xerox. La démarche de ce constructeur américain, géant de la photocopie (45 % du marché mondial) est aujourd'hui de parier sur le moyen terme ce que l'on pourrait intituler : « le système Star, une technologie en avance sur son temps ».

Il a donc opté pour une perspective d'intégration du bureau que l'on pourrait définir comme une interconnexion ou mise en

commun - à terme - des éléments suivants :

machines de traitement de texte, copieurs intelligents, télécopieurs, imprimantes, machines à dicter, machines de traitement du courrier, périphéries, télex, micrographie, micro et mini-ordinateurs, etc.

La connaissance qu'a Rank Xerox du secteur tertiaire, l'a amené à prévoir que le traitement de texte n'était qu'une étape de la « bureautisation » et qu'il fallait donc aller plus loin, plus vite, avant les concurrents potentiels.

Aussi, 1981 a vu l'apparition du système Star de Xerox ; Star est en fait un poste de travail pour cadres, type Kayak.

Il n'est donc pas utile de le décrire car, même si certaines configurations sont différentes du brouillisseur, on peut considérer qu'il s'agit d'un frère jumeau.

1. L'optique réseau Ethernet a pour principe d'être passif (porteur d'information), modulaire (selon les besoins, chaque utilisateur doit rajouter un module pour se connecter où il veut dans l'entreprise) et à usage général (chaque module est en fait un micro-ordinateur - station de travail bureautique).

En fait, c'est l'équivalent d'une télévision câblée (1), cela veut dire que l'autonomie du réseau se limite à une entreprise de grande taille, étant donné que ce type de structure peut s'étendre de deux à six kilomètres environ.

Le pari est donc de développer une structure de liaisons permanentes intra-entreprise avec courrier électronique.

C'est-à-dire de parier sur une information qui circule plus abondamment à l'intérieur d'une structure fermée (l'entreprise) que vers l'extérieur. En effet, on observe, dans toutes les études réalisées à ce jour, que l'échange de messages - écrits ou oraux - est bien plus fréquent entre deux personnes de la même firme qu'entre deux personnes d'entreprises différentes.

Rank Xerox a lancé en 1981 un pari techniquement astucieux, mais qui ne sera pas obligatoirement couronné de succès.

2. Pour se couvrir commercialement, la firme essaie d'imposer la logique du réseau Ethernet comme référence, comme norme. Elle a déjà constaté avec bonheur que dans la guerre de la normalisation, certaines grandes entreprises adoptaient son système (Nixdorf, Thomson, DEC, Intel, etc.).

Le but avoué est de précipiter, par une avance technologique certaine, la normalisation technologique du réseau pour faire de son modèle la référence européenne.

C'est là, avant la « bataille commerciale » à proprement parler, que Rank Xerox place ses pions et pousse sa stratégie. Mais l'avenir est-il pour l'instant déterminé ?

3. A coups de milliers de dollars, la firme a installé aux États-Unis, des modèles de démonstration. Court-circuitant les besoins des usagers et les pré-déterminant à l'avance, elle forge ainsi une certaine idée du bureau du futur. Encore faut-il que le marché réponde, et rien n'est moins sûr.

D'une part, le prix du système Star en 1982 est très

élevé, et peu d'entreprises sont capables d'acheter un tel équipement ; d'autre part l'avenir des réseaux locaux demeure imprécis :

« *Dans un premier temps, commente le journal « Les Échos », il intéressera uniquement de grandes entreprises ou de grands groupes, du fait de la complexité de la conception et du coût d'installation. Et encore, dans ce cas, en est-on seulement au stade de la réflexion (1) ?* »

A ces considérations d'analyse industrielle et commerciale, il convient d'ajouter deux remarques importantes :

• toute cette recherche vise le public cadre spécifiquement sans qu'il y soit associé.

On fabrique des systèmes, et on les lance avec éclat, bref, on anticipe non seulement les besoins du cadre, mais aussi, ses choix, et ses désirs.

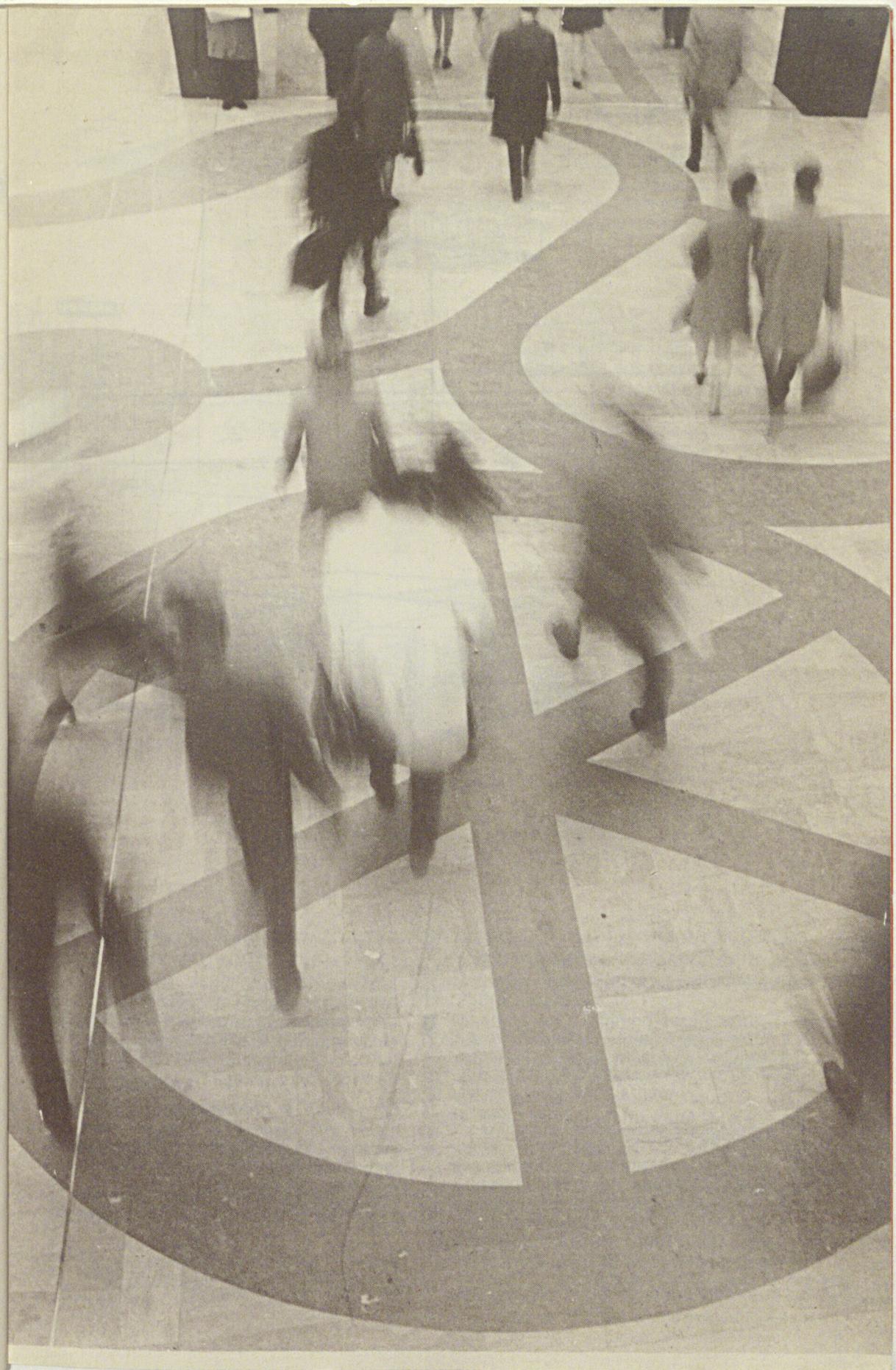
• Il reste que le marché « bureautique », déjà très mouvant et imprévisible, sera soumis dans les années qui viennent à d'incessantes mutations.

Dans un tel contexte, les « grands » du bureau jettent leurs armes dans la bataille, mais sans pouvoir définir - compétitivité obligé - ni des règles, ni des perspectives dont ils puissent garantir la stabilité. Donc nous pouvons considérer leurs modèles comme transitoires.

Encore faut-il trouver les moyens d'infléchir les projets liés à ces nouveaux modèles de matériels, qui seront en fait de nouveaux modèles d'entreprises.

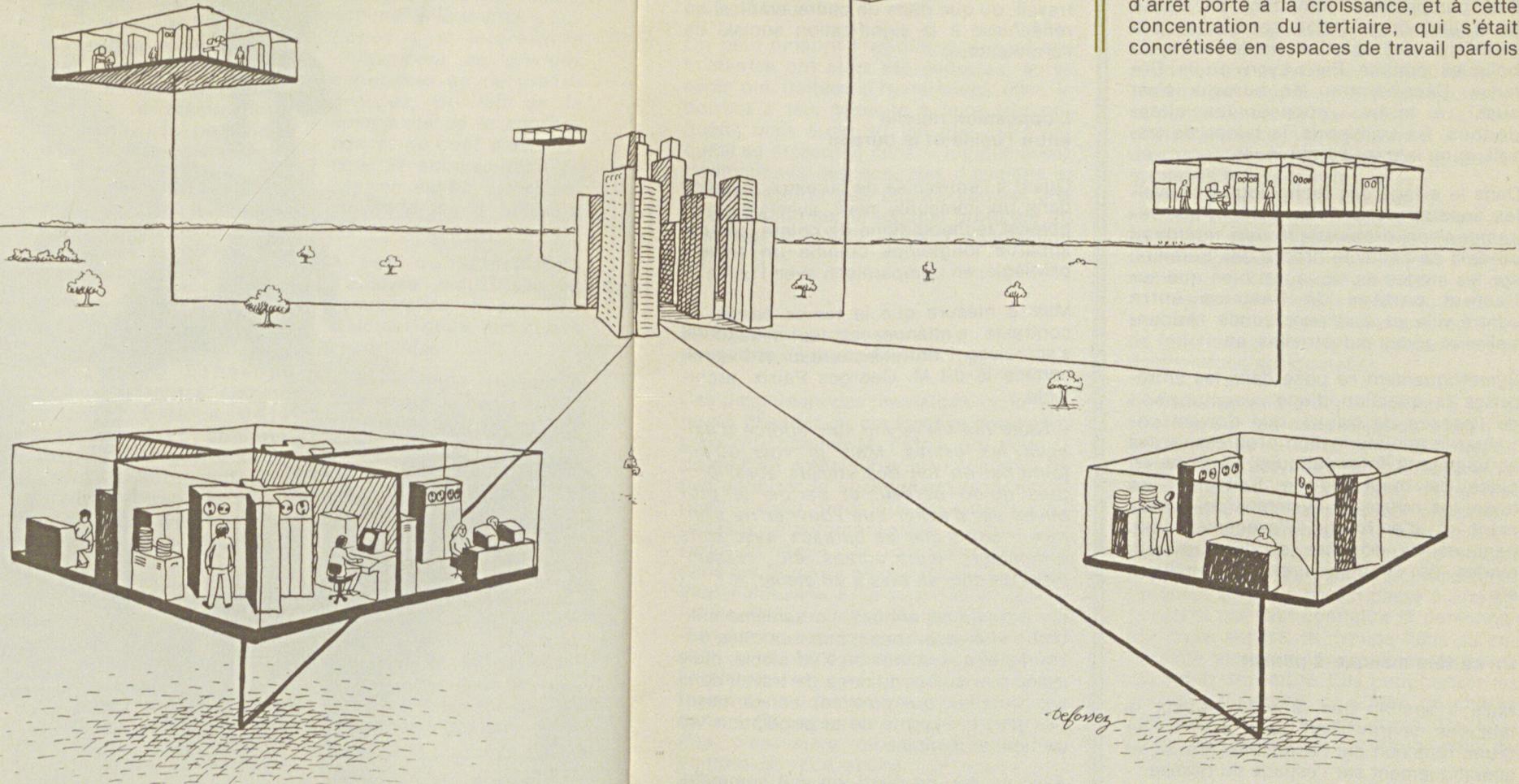
**Allan Molfeier**

(1) *Les Échos*, 19 mars 1981 : « *Le marché du tertiaire est-il mûr pour le réseaux locaux ?* » J. Pelandini.



## LE BUREAU COMME ESPACE DE TRAVAIL

par Joseph Le Dren



Le « bureau du futur » n'a pas encore de visage : c'est un schéma de coordination de matériels, ce n'est pas une réinvention de l'espace de travail. Pourquoi ne pas en faire un débat ?

■ Tout se passe comme si les architectes et les constructeurs du matériel « bureautique » n'avaient pas encore les éléments d'une vision nouvelle de l'espace de bureau, intégrant les nouveaux matériels et leurs effets sur les rôles et fonctions de l'entreprise.

Ou bien, la concrétisation spatiale des nouveaux systèmes de travail poserait des questions si gênantes, que l'on préfère s'en tenir au flou des prospectives, et à ces générosités verbales dont IBM nous donne, une fois de plus, l'exemple :

18 « La stratégie bureautique d'IBM est, CADRES CFDT N° 302, JANVIER-MARS 1982

*dans les faits, la stratégie de la communication automatisée conçue pour apporter aux personnes de l'entreprise, à tous niveaux, plus d'initiative et d'efficacité.*

*En veillant à donner aux facteurs humains une place prépondérante, on assure le succès des développements technologiques* (1).

Les mêmes préoccupations semblent l'emporter à la Shell, où l'on préconise

(1) Cf. M. Jean Fragne, IBM France, au colloque « Bureautique, cadre et conditions de travail » de l'association Acte, 12 novembre 1981.

une recherche pluridisciplinaire sur les futurs postes de travail, « afin de réservé à l'homme la place qui lui convient dans cet univers du bureau automatisé, où le risque de perte de richesse dans la communication est grand » (2).

### On n'entend plus la voix des architectes

Dans ce concert humaniste on n'entend pas beaucoup la voix des architectes. Faut-il penser que certains d'entre eux, associés aux projets des constructeurs, sont tenus au secret, et que les autres n'ont rien à dire ?

(2) Cf. M. Jean Tanguy, de la Shell française, au même colloque.

Les architectes, pourtant, se sont surpassés dans la production des années 60 et 70, qui vit fleurir en abondance bureaux et tours, avec design, décor paysager, climatisation.

Ils sont peut-être mal remis du coup d'arrêt porté à la croissance, et à cette concentration du tertiaire, qui s'était concrétisée en espaces de travail parfois

somptueux, parfois moroses, et trop souvent d'un fonctionnement fragile, coûteux, désadapté à la nouvelle situation économique.

La période de construction intensive est terminée, comme est d'ailleurs passée la vague de protestation écologique soulevée par les excès de béton.

Déjà certains architectes considèrent ces tours-totems comme des erreurs colossales, un jour ou l'autre vouées à la clochardisation, faute de pouvoir être soit rentabilisées, soit reconvertis.

Cette hypothèse, avec ses airs de science-fiction, est peut-être inspirée des mésaventures de New-York, mais elle est assez cohérente avec ce qui se cherche

du côté du télé-travail, de la télématique, de la téléconférence, et de toutes ces technologies de la communication qui devraient favoriser une déconcentration générale des équipements et des activités.

Ces perspectives remettent en cause toute une organisation sociale, et pas seulement des quartiers hautement symboliques comme Paris-Lyon ou la Défense. Déconcentrer les bureaux c'est aussi, à terme, repenser les cités-dortoirs, les transports, le temps de travail, donc le travail féminin, etc.

Dans le sillage des technologies nouvelles apparaît donc l'éventualité d'une *recomposition urbanistique*, qui retentirait au-delà de l'activité propre des bureaux, sur les modes de vie, aussi bien que sur l'actuel partage de l'espace entre centre-ville et banlieue, zones résidentielles et zones industrielles, etc.

Symétriquement se pose dans les entreprises la question d'une *recomposition de l'espace de travail*, que doivent entraîner la miniaturisation progressive des équipements informatiques, la mise en place de machines de traitement de texte, les nouveaux systèmes de classement et d'archivage, l'avènement des banques de données et de nouveaux modes de circulation de l'information, etc.

### Un certain manque à penser

Mais il semble que la réflexion sur la *machine de travail* ait peine à s'enrichir d'une réflexion sur *l'espace de travail*, et spécifiquement sur l'espace du bureau.

Toutes ces innovations induisent de sérieuses modifications dans l'aménagement pratique des bureaux, la localisation des appareils et des individus, l'organisation générale du système de travail.

Or, la réalité courante c'est l'expérimentation plus ou moins sauvage des matériels, avec toutes les dysfonctions et perturbations qui s'ensuivent, sans remise en cause du système d'organisation, si bien qu'avec de nouvelles machines, et dans des décors d'avant-garde, se perpétuent des logiques sociales périmées.

D'où les analyses et les propositions de la CFDT concernant la nécessité et la possibilité d'une intervention syndicale sur la mise en place de nouvelles technologies dans les bureaux.

D'une manière générale, l'architecte n'est pas un partenaire familier des discussions sur l'organisation du travail. Il est rare que les salariés d'une entreprise soient conviés à l'élaboration des lieux, qu'ils aient leur mot à dire sur le fonctionnement quotidien de leur espace de travail, ou que dans un cadre syndical on réfléchisse à la signification sociale de l'architecture.

### L'opposition rituelle entre l'usine et le bureau

Quant à l'entreprise de bureaux, installée dans un immeuble neuf, avec un équipement technologique de pointe, elle est apparue longtemps comme un espace privilégié, en comparaison avec l'usine.

Mais à mesure que le temps passe, ce contraste s'atténue, et les similitudes s'accroissent entre le bureau et l'usine, comme le dit M. Georges Patrix, architecte :

*« Toute ma vie je me suis efforcé d'embellir les usines. Mais je vois qu'aujourd'hui on fait des ateliers aussi propres qu'un bureau, et parfois le problème est d'éviter que l'ouvrier ne s'ennuie ; tandis que les bureaux, avec leurs ordinateurs, leurs écrans, etc., ressemblent de plus en plus à un atelier. »*

Il y a quelques années, l'urbanisme militant s'intéressait beaucoup aux cités ouvrières et aux usines du XIX<sup>e</sup> siècle, mais assez peu aux conditions de travail dans ces bureaux qui pourtant concernaient une part croissante de la population, en particulier féminine.

Avec un peu de recul, on voit comment, dans les années 75, la réhabilitation de l'usine et la revalorisation du travail manuel ont même pu, du fait de leur légitimité incontestable et moyennant une bonne orchestration, servir de prétexte à éluder certaines revendications naissantes du secteur tertiaire (1).

Quand les militantes CFDT de la région parisienne ont décidé d'ouvrir une enquête, en 1976, sur les conditions de tra-

(1) C'est ainsi que l'ANACT, la même année 1976, lançait le concours de la meilleure usine, mais évitait de publier une étude sévère de Claude Lefebvre sur « *Les conditions de travail dans les bureaux* », parue dans *Liaisons sociales* n° 88/76. Cf. « *Cadres CFDT* » n° 277 p. 35. Voir également, dans le n° 284, l'article de Jean-Pierre Dumont : « *Réinventer l'usine* », où l'archaïsme des mentalités apparaît autant que celui des lieux. On y voit apparaître aussi le caractère de révélateur social propre à tout travail de redéfinition d'un espace collectif.

vail dans les tours, elles ont rencontré un large scepticisme. L'opinion générale, y compris dans certains milieux syndicaux, voyait dans la critique des nouveaux bureaux un mécontentement de privilégiés, sans commune mesure avec les risques encourus par le métallurgiste ou le mineur.

On peut émettre l'hypothèse que, si ces militantes ont alors été écoutées, après avoir été traitées d'hystériques, elles le doivent à leur ténacité à faire *leur* enquête, mais aussi au fait que cette enquête se présentait dans la logique assez traditionnelle des enquêtes d'hygiène et de sécurité, et pas encore comme une interrogation sur la logique profonde du système de travail et de l'organisation (2).

### Inventer nos propres scénarios de rechange

Ces pesanteurs des mentalités, cette lenteur à changer de perspective désespèrent ceux qui, comme M. Patrix, ont déjà vu ce qu'il en coûte sur le plan social de ne pas anticiper le changement technologique : « *Il est grave que les expériences passées d'automatisation n'aient pas servi de leçon. Je vois se reproduire dans les bureaux ce que j'ai vu autrefois dans l'industrie. Et je suis frappé, devant les nouvelles contraintes techniques, du manque de scénarios de rechange. Tout cela concerne évidemment l'architecte ; l'architecture, ça ne consiste pas à construire un lieu où ensuite on mettrait les gens... l'architecture, c'est une conception d'ensemble qui doit prendre en compte le vécu social... Je trouve que notre société manque d'imagination, il y a comme un vieillissement des structures de réflexion...* »

Ce n'est pas que, dans les entreprises, les salariés, y compris les ingénieurs et cadres, manquent de riposte face à certaines innovations absurdes et à des véléités de contrôle abusif. La presse relate périodiquement des conflits, des sabotages et des détournements d'outils qui rappellent à qui de droit que la ruse est la chose du monde la mieux partagée. Mais cela ne fait pas une contre-stratégie.

(2) Cette enquête, présentée dans « Cadres CFDT » : *Des bureaux et des tours*, n° spécial paru début 1977, a été publiée sous sa forme définitive dans une brochure de Montholon-Services en 1979 : « *Bureaux modernes, paradis factices* ». Plus récemment sur les conditions de travail et la santé, voir « Cadres CFDT » n° 298 et 301.

Pourtant, si l'on observe l'évolution des interventions syndicales depuis cinq ans sur le plan des conditions de travail, et notamment dans le secteur tertiaire, on voit progresser une réelle capacité critique et une volonté de contre-proposition :

- l'autorité syndicale en matière de conditions de travail s'est affirmée ; face à un certain scientisme médical et technique, qui opposait systématiquement la compétence du spécialiste à la non-compétence du non-spécialiste, il existe désormais une légitimité de la parole syndicale sur ce terrain ;
- cette autorité syndicale s'affirme aujourd'hui dans l'analyse des systèmes technologiques, ou des schémas d'*organisation*, et pas seulement dans la dénonciation des méfaits de tel outil, de tel produit ; elle met en cause des logiques de fonctionnement, et pas seulement des dysfonctions accidentnelles ;
- cette capacité critique s'étend à la recherche sur les conditions de travail, et le rapport de la CFDT à la commission Detraz en 1981, permet de mesurer le chemin parcouru. D'ailleurs, d'une manière générale, les concepts ergonomiques se sont affinés. D'une ergonomie d'inspiration taylorienne, qui ne voulait connaître que les relations parcellaires du corps à l'outil, on est passé à une ergonomie qui veut connaître la personnalité toute entière, le groupe dans sa cohérence sociale et les systèmes de travail dans leur ensemble. Elle peut penser les notions de rythme, de stress, de charge mentale, faire une pathologie des relations, de l'ennui et, pourquoi pas, du pouvoir.

Ainsi, au lieu d'opposer l'usine et le bureau, sur la base d'une conception sommaire de la pénibilité des tâches, on peut évaluer les divers effets, y compris les moins visibles, des systèmes de travail.

Reste à mieux organiser la conjonction avec ceux des architectes et des urbanistes qui ont parcouru un chemin semblable.

Nous avons tout intérêt à nous faire une meilleure appréciation de ce que pourraient être les bureaux du futur, et il serait stupide d'en laisser l'élaboration aux seuls constructeurs de matériels, si intelligents soient-ils.

# NOUVELLES MACHINES, VIEILLE ORGANISATION

Le point de vue des secrétaires d'une institution internationale

LES ORGANISATIONS INTERNATIONALES pourraient faire figure de modèles dans l'expérimentation technologique. Ce n'est pas tout à fait le cas, à en juger par les éléments d'enquête que nous avons reçus, extraits d'un mémoire en préparation pour l'EHESS. Il s'agit du point de vue des secrétaires sur les problèmes qui se sont posés avec l'introduction des nouvelles machines de traitement de texte (MTT).

## Les nouvelles machines plaisent

Pour éviter tout malentendu, il faut dire d'abord – et les constructeurs ne manquent pas une occasion de le souligner – que les machines plaisent :

- « Les femmes qui travaillent sur les machines de traitement de texte les aiment et ne voudraient pour rien au monde revenir aux machines à écrire électriques. En effet, dans l'institution où a été menée cette enquête (et à l'encontre de ce qui s'est passé dans les banques et les assurances quand les terminaux y ont été introduits), les machines

*éliminent ce qu'il y avait de répétitif dans le travail des femmes, et en ce sens leur apparaissent comme une libération. »* Cela devrait donc leur suffire. Or cela ne suffit pas. Car si la machine en elle-même ne semble pas poser de problème, il s'en pose du fait des conditions dans lesquelles elles sont introduites et utilisées, comme en témoignent les réponses suivantes.

**Les cadres s'imaginent que désormais le travail se fait tout seul.**

- « *On devrait éduquer nos administrateurs dans l'art d'utiliser les machines de traitement de texte. Chaque fois qu'ils font une nouvelle révision d'un projet de texte, ils s'attendent à recevoir sans délai une copie imprimée du texte entier. Ils ne se rendent pas compte du fonctionnement de la machine.* »

- « *Ils apprécient beaucoup le travail bien présenté qu'on peut faire sur la machine de traitement de texte. Mais ils pensent que cela se fait très vite ; alors ils font un tas de petits amendements et ne se rendent pas compte du travail et du temps que cela entraîne pour nous.* »

*Il faudrait que les patrons aient une idée de base sur le fonctionnement de nos MTT. En fait, ils ne se rendent pas compte du travail qu'il y faut. Par exemple, eux, ils croient qu'ils ne font qu'ajouter un petit paragraphe au texte. Or, cela peut dire repaginer le texte entièrement. Cela prend du temps.*

● « *Ils s'attendent à ce qu'on leur donne le travail très vite, parce qu'on n'est pas obligée de retaper chaque fois le texte tout entier. On nous dit : « C'est urgent, faites vite ! », mais on ne se rend pas compte qu'il faut une minute quand même pour imprimer une page.*

#### **Les performances de la machine entraînent de nouvelles exigences des cadres, et une surcharge de travail**

● « *Il faut moins de temps maintenant pour faire les corrections. Mais les hommes veulent, chaque fois, avoir une nouvelle copie imprimée. Ils commencent à comprendre que la MTT n'est pas faite pour cela ; c'est nous qui les éduquons.*

● « *En fait, nous avons plus de travail qu'avant au pool. Les gens ne comprennent pas comment fonctionnent les machines de traitement de texte. On veut en profiter. Dans les services qui nous envoient du travail, on pense que la machine peut faire des miracles, que le travail est plus facile qu'il ne l'est en réalité.*

#### **Faute d'une politique cohérente d'équipement, le nombre insuffisant de machines crée des conflits**

● « *Le lieu d'installation des MTT, c'est une catastrophe. Il y a une imprimante et trois écran-claviers, dans un petit bureau. Il n'y a pas d'air dans ce petit bureau. Les chaises non plus ne conviennent pas au travail. Personne ne nous a demandé notre avis.*

● « *L'utilisation des écrans et de l'imprimante crée des conflits entre les sténo/secrétaires qui ont besoin d'accès à ce matériel. Nous ne pouvons pas toujours définir les priorités à accorder, on se prend en haine : « Va-t-en de l'écran, j'en ai besoin » – « Mais j'ai un travail très urgent ». Alors on réfère le problème aux hommes, pour qu'ils décident. Ce pro-*

*blème n'existerait pas si on avait assez d'écrans. Il en faudrait un pour deux filles, et une imprimante pour trois écrans. Du temps où on ne travaillait qu'avec des machines à écrire électriques, chaque fille avait la sienne, il n'y avait pas de problème de ce genre.*

#### **La qualification ne suit pas**

● « *J'étais la seule à rester sur notre position, au pool : refuser de suivre le stage sans échelons supplémentaires. Nous en avions parlé au chef de division, qui nous a dit : « Faites le stage, travaillez d'abord, puis on verra.*

*Maintenant on nous dit qu'il n'est plus question d'échelons, puisque l'utilisation de la MTT sera généralisée, tôt ou tard, dans le pool. Nous, qui travaillons sur la MTT, nous garderons notre classification de grade B2 (comme les autres au pool, qui travaillent sur des machines à écrire électriques et ont réussi un examen soit d'audio soit de sténographie). Mais dorénavant on n'engagera pour travailler sur machines à écrire électriques, que des dactylos au grade B1, classification inférieure. Nous, un groupe de filles, nous sommes allées voir le chef du personnel. Il nous a dit que c'était impossible de nous accorder un échelon, à nous, et que le personnel au pool, d'ailleurs, est surqualifié par rapport au travail qu'on y fait.*

● « *Cela irait encore si on nous disait : « Dans la conjoncture actuelle, on ne peut pas vous donner satisfaction ». Au lieu de ça, on veut déclasser les autres. Travailler sur une MTT, ce n'est pas le même travail que sur une machine électrique. Elle facilite le travail. Mais il ne faut pas qu'elle fasse déclasser le travail des autres.*

En résumé, l'introduction de la machine de traitement de texte est un révélateur social : l'innovation est introduite sans cohérence et sans apprentissage ; elle provoque chez certains cadres des réflexes ludiques et perfectionnistes ; l'aptitude à utiliser ces machines technologiquement « de pointe » n'est pas professionnellement qualifiante pour les secrétaires, au contraire ; l'ensemble de ce processus confirme un sexism latent dans les relations de travail, et l'on peut avancer l'hypothèse que si la technologie n'est pas toujours valorisante pour les hommes, elle l'est encore moins pour les femmes.

## FORMATIONS A LA BUREAUTIQUE

■ En matière de formation à la « bureautique », diverses pédagogies sont à l'œuvre.

1. Dans le cadre de l'Éducation nationale la question de la « bureautique » est posée. La réforme, en cours d'étude, des formations techniques tertiaires en lycées (section G), a l'ambition d'intégrer ces innovations technologiques. Déjà l'option (facultative) de « gestion » en seconde comporte un chapitre « initiation aux claviers ». Cette dénomination montre en tout cas la limite de l'approche de l'Éducation nationale - en fait de l'Inspection générale - : adaptation des élèves aux matériels, contexte de l'entreprise... Le SGEN-CFDT est intervenu dans le débat, comme il l'a fait pour les formations à l'informatique.

La formation à une technologie doit être accompagnée d'une réflexion sur ses conséquences économiques et sociales. Il serait souhaitable que dans ce débat, les professionnels fassent connaître leur approche, ils le peuvent institutionnellement, car le SGEN-CFDT est preneur de tous apports à ce sujet.

2. Divers types de formation permanente existent, soit en entreprise, soit à destination des chômeurs. Voici, à titre d'exemples (et non de modèles), deux processus apparemment très différents mais sans doute compatibles.

	Type 1	Type 2
<b>PUBLIC</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Secrétaires, employés, employés administratifs.</li></ul> <p>Age : 17 à 50 ans</p> <p>Qualification : hétérogène.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>employés, secrétaires, secrétaires administratives, 1<sup>er</sup> niveau d'encaissement ;</li></ul>
<b>SITUATION</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Chômeurs.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>salariés du secteur public ;</li></ul>
<b>OBJECTIF</b>	Pouvoir en quinze jours amener des gens à travailler sur des machines de traitement de texte.	<ul style="list-style-type: none"><li>pédagogie du choix et de l'alternative (faire passer l'idée de choix et l'idée d'organisation du travail), d'abord sans former à la machine ;</li></ul>
<b>FORMATION</b>	<p>Critère de départ : les gens savent taper à la machine.</p> <p>40 heures de cours réparties en 12 heures de théorie avec quelques notions de la logique informatique.</p> <p>Le reste du temps : études de cas.</p>	<p>1<sup>ere</sup> phase : les personnes analysent leur système de travail et de relations sociales ;</p> <p>2<sup>e</sup> phase : fonctions dégagées par la 1<sup>re</sup> étape ; présentation de la bureautique en rapport avec ce qui se prépare techniquement et interviendra sur leurs fonctions.</p>
<b>RÉSULTAT</b>	30 % trouvent un emploi fixe, 30 % trouvent un emploi précaire, 40 % échec ou autre formation.	<p><i>En conclusion.</i> Présentation de cas. Montrer que la technique est une affaire de choix et faire apparaître la manière dont se posent les problèmes de l'emploi, de la qualification, etc., selon les choix des entreprises.</p>
<b>QUELQUES COMMENTAIRES</b>	<p>Dans ce cas :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>le formateur est limité budgétairement ;</li><li>le temps de 15 jours est imposé ;</li><li>la formation se fait à mi-temps ;</li><li>le mémento des constructeurs est inutilisable ;</li></ul>	<p>Dans ce cas :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>le formateur a refusé, dans un premier temps, de former à la machine ;</li><li>séminaire de 12 à 15 personnes pendant quatre jours (total des gens à former : 60).</li></ul>

**CONCLUSION.** La bureautique n'étant ni *unique* ni *universelle*, dans un cas, c'est le problème de l'emploi qui est primordial, dans l'autre le problème du choix d'organisation du travail.

Les deux méthodes sont peut-être complémentaires, en tout cas elles démontrent fort bien que, à technologie identique, il existe diverses possibilités de maîtrise.

## ÉCRANS DE VISUALISATION

### SEIZE PROPOSITIONS DES CADRES CFDT

1. Les informaticiennes et informaticiens, les ingénieurs, les chefs de projet, les analystes, les organisateurs et tous les cadres qui conçoivent les systèmes informatiques, doivent avoir été formés à l'ergonomie.
2. Les travailleuses et travailleurs sur écrans cathodiques doivent avoir été formés afin de comprendre et maîtriser le système informatique qu'ils utilisent et pouvoir participer à la conception de leur poste de travail : tout utilisateur d'une procédure programmée doit connaître les choix logiques qui déterminent les résultats.

#### NÉGOCIER L'ORGANISATION

3. *L'organisation du poste de travail sera négociée avec les salarié(e)s concerné(e)s et tiendra compte de toutes les connaissances de l'ergonomie, sur : l'aménagement physique et la position du poste ; les contraintes du « dialogue entre l'homme et la machine » (la conception des fichiers et des programmes joue beaucoup sur la charge mentale) ; les qualités techniques du modèle d'écran cathodique.*
4. *La classification, le mode de rémunération et l'organisation des relations du travail seront également négociés.*
5. Avant de commencer à travailler sur écran, tout employé(e) doit être soumis(e) à une visite d'aptitude visant en particulier à déceler les défauts de la vision susceptibles de s'aggraver.
6. Le taux d'utilisation des écrans cathodiques sera limité pour les salarié(e)s de plus de 45 ans.
7. *Le temps de travail sur écran de visualisation doit être réduit pour tenir compte de la charge mentale et physique qu'exige le poste sur écran en distinguant :*
  - le travail non permanent d'interrogation intermittente,
  - le travail en permanence de saisie « au kilomètre » (peu de lecture de l'écran),
  - le travail en permanence de « saisie + contrôle » avec dialogue,
  - le travail sur machines à traitement de textes (bureautique),
  - le travail sur écrans graphiques (systèmes de Conception Assistée sur Ordinateur — CAO).*Dans ces derniers cas, le temps de travail ne saurait dépasser deux vacations de deux heures par jour.*

#### SURVEILLER

8. Dans l'exploitation quotidienne, les salarié(e)s veilleront à ce que le réglage des écrans soit satisfaisant, la qualité des écrans reste constante. On peut envisager l'obligation, pour le constructeur d'écrans cathodiques, dans le contrat de maintenance, de réviser annuellement le bon fonctionnement des écrans, leur rénovation éventuelle et le changement de l'appareil tous les quatre ans.
9. *Les pauses ou les atoires doivent être respectées, chaque jour.*
10. L'installation systématique de salles de repos appropriées pour l'ensemble du personnel travaillant de façon permanente sur les écrans de visualisation est indispensable.
11. Pour le personnel travaillant en permanence sur écran, l'entreprise doit respecter les dispositions de l'arrêté du 11 juillet 1977, complété par la circulaire du 29 avril 1980, qui définit d'une façon précise le rôle du médecin du travail vis-à-vis de l'emploi des terminaux.
12. Pour le personnel ne travaillant pas à temps complet sur écran de visualisation, nous revendiquons un examen ophtalmologique clinique annuel et une examen de dépistage semestriel dans l'entreprise (visiotest) sur le temps de travail.
13. Un renforcement des moyens d'investigation des médecins du travail est nécessaire ainsi qu'une réelle autonomie à l'égard des directions d'entreprises.

#### GUÉRIR

14. Les troubles visuels et nerveux doivent être reconnus comme maladie professionnelle pour les salariés travaillant sur écran.
15. L'employeur doit assurer le paiement des lunettes rendues nécessaires par le travail sur écran.
16. En cas d'inaptitude reconnue, l'employeur doit affecter le salarié à un autre poste de travail avec accord de l'intéressé(e).

NB. Pour situer le problème des écrans cathodiques dans une réflexion d'ensemble sur les conditions de travail, voir « CADRES CFDT » n° 297, « Action syndicale et technologie », n° 298, « Travail et santé », et n° 301, p. 40 : « La recherche sur les conditions de travail ».

# ■ 20 POINTS A NÉGOCIER POUR UNE AUTRE ORGANISATION DU TRAVAIL ■

## PROPOSITIONS DE L'UCC-CFDT

### 1 ORGANISATION GÉNÉRALE DU POSTE DE TRAVAIL

- place des documents
- place du téléphone
- surface de rangement

### 2 CLIMATISATION, AMBIANCE, DÉCOR

### 3 ÉCLAIRAGE D'AMBIANCE

- taux d'éclairage
- direction des flux lumineux

### 4 BRUITS

- d'ambiance
- de climatisation
- de ventilation
- du clavier
- de l'imprimante
- du téléphone

### 5 PLACE DE L'IMPRIMANTE

- bruit
- insonorisation
- éloignement (mise en service dans une pièce différente de l'écran)

### 6 QUALITÉS DE L'ÉCRAN CATHODIQUE

- dimension de l'écran
- lisibilité des caractères (lettres claires sur fond sombre, forme, netteté, taille)
- espacement des lignes
- densité des informations (graphiques)
- fréquence de papillotement et de tressautement
- filtres anti-reflets
- couleurs du fond et des lettres (de préférence jaune, orangé, ou vert plutôt que blanc sur noir)
- pivotement possible de l'écran
- réglage du contraste
- lecture possible jusqu'à 70 cm de l'écran

Les points ergonomiques relevés ici ne concernent que le poste de travail. Il est évident que la revendication syndicale et les propositions de la CFDT s'étendent à l'ensemble de l'organisation.

Cela dit, ce tableau appelle quelques remarques :

1. Il est toujours difficile de distinguer « troubles visuels/fatigue nerveuse/douleurs musculaires » : tout est lié.

2. Les 20 points relevés ici ne sont pas indépendants et réagissent les uns sur les autres.

3. L'amélioration des conditions de travail passe par une bonne adéquation entre la tâche, le poste de travail et le travailleur ou la travailleuse. Comme tous les individus sont différents, il n'y a pas de solution « toute faite » et « passe-partout ».

### 7 QUALITÉ DU « DIALOGUE » AVEC LE SYSTÈME INFORMATIQUE

- conception des fichiers et des logiciels
- degré du codage
- degré de compréhension de l'opératrice
- possibilité de modifier les programmes et les fichiers sur les machines de traitement de textes
- dialogue avec les utilisateurs dans l'entreprise
- système de messagerie (centralisé ou non ?)

### 8 TEMPS DE TRAVAIL SUR ÉCRAN

- 2 vacations de 2 heures par jour

### 9 FORMATION AU SYSTÈME

- initiale et permanente
- reconnaissance d'une nouvelle qualification

### 10 RELATIONS AVEC LES AUTRES

- avec la hiérarchie
- avec les autres salariés (pool, etc)
- contrôle et distribution du travail

### 11 CLASSIFICATION

- vitesse exigée et mode de rémunération

### 12 PORTE-COPIE

- pour le manuscrit

### 13 DISTANCE DE VISION

- entre l'œil et le manuscrit
- entre l'œil et l'écran
- entre l'œil et le clavier

### 14 PORTÉE DES MAINS

- autonomie du clavier par rapport à l'écran

### 15 NIVEAU DE TRAVAIL

- et hauteur de la table

### 16 APPUI DORSAL

- dossier réglable pour servir de soutien lombaire

### 17 HAUTEUR DES SIÈGES

- réglable

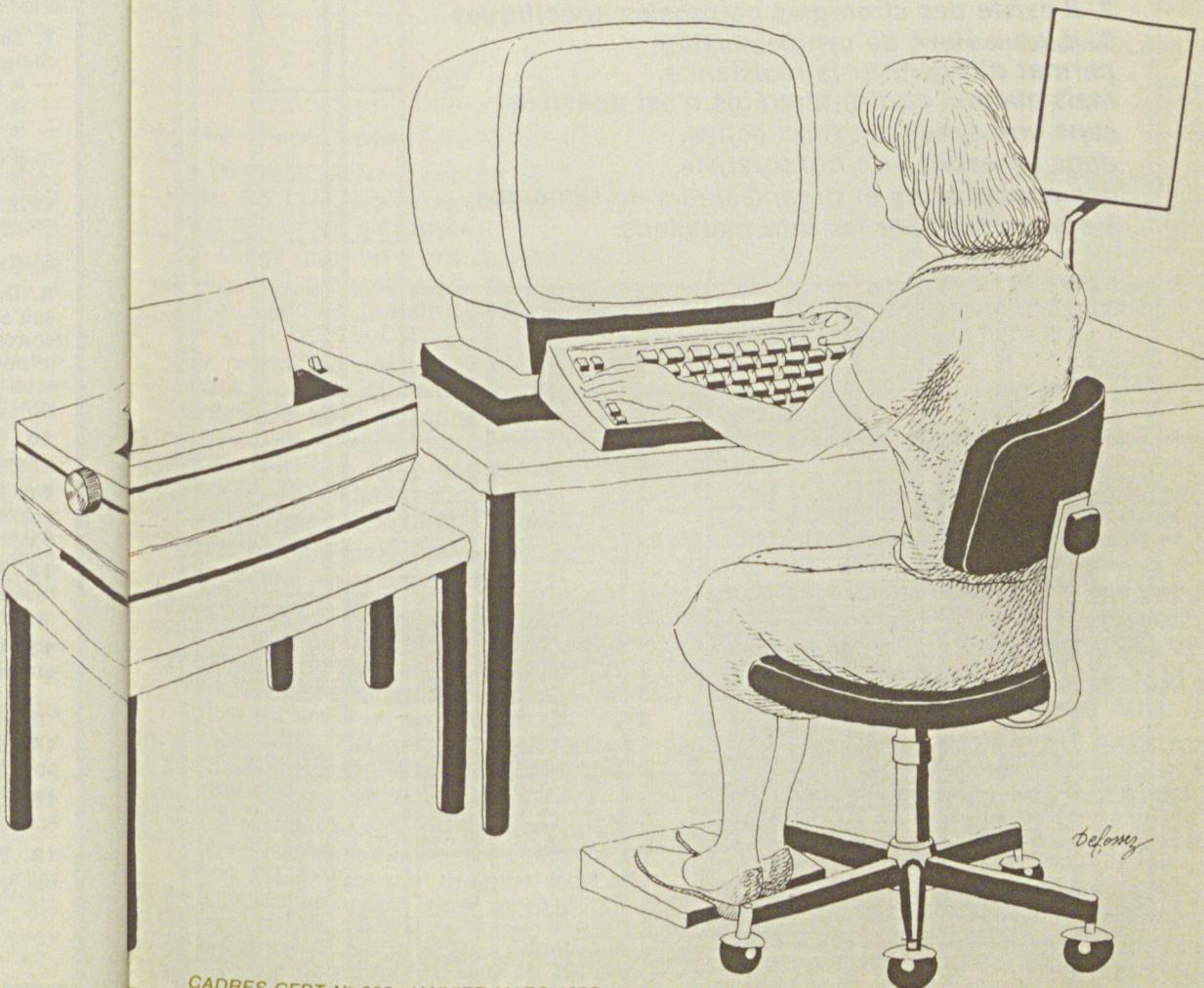
### 18 LIBERTÉ DE MOUVEMENT

- des membres inférieurs

### 19 CHAISE PIVOTANTE

### 20 REPOSE-PIEDS

- pour opérateur



27

*C'est aujourd'hui qu'il faut affirmer  
notre capacité d'intervention  
et d'anticipation  
face aux changements technologiques.*

*Les deux monographies suivantes,  
de Jocelyne Loos et Nezih Dinçbudak,  
sont consacrés à deux entreprises  
de la banque et de l'assurance,  
secteurs témoins s'il en est,  
pour leur pouvoir économique,  
pour l'importance de leurs effectifs  
pour leur avance relative  
en matière d'informatisation,  
enfin pour la part qu'y détient  
le secteur nationalisé.*

*Un triple constat s'impose :*

- 1. il s'agit d'une action sur une longue période*
- 2. il existe des stratégies patronales spécifiques*
- 3. le taux élevé de syndicalisation  
permet d'organiser la résistance,  
mais aucune contre-stratégie n'est possible  
sans une syndicalisation active,  
dans un esprit non-corporatiste,  
des concepteurs et organisateurs de systèmes,  
à commencer par les informaticiens.*

# INFORMATISATION ET NÉGOCIATION COLLECTIVE

1

## AU CRÉDIT DU NORD

### L'EXPÉRIENCE DU CRÉDIT DU NORD DE 1979 A 1981

par Jocelyne Loos\*

Voici comment l'intervention syndicale s'est organisée dans une banque, quels appuis et quels obstacles elle a rencontrés.

■ Le Crédit du Nord compte 10 312 salariés. En 1974, il a fusionné avec la banque de l'Union parisienne.

Le Crédit du Nord a pris du retard sur le plan de l'informatisation au regard des trois banques nationalisées et de la BPRP, la CCF, la CIC.

Ce retard technologique correspondrait à une stratégie délibérée : la direction du Crédit du Nord attendrait de bénéficier d'abord de l'expérience des autres banques ainsi que de la baisse des prix de revient du matériel informatique, après quoi ce retard devrait être rattrapé.

*L'information économique* du CCE est en général assez bonne.

En 1979 se déclenche une grève très dure, avec occupation de locaux et des centres informatiques (durée de 6 à 7 semaines selon les centres). L'appel de grève est lancé au niveau national par la CFDT, CFTC, CGT, FO (quasi-absence de la CGC), sur le thème de la défense de l'emploi.

Le mécontentement est parti des grands centres administratifs (les centraux de Paris et Lille) qui sont devenus, suite à la

fusion et au début de l'informatisation, des lieux prolétarisés où les salariés se sont vus dépossédés de leur travail et craignaient d'être licenciés à terme (le mouvement de grève n'a que peu touché l'exploitation où les salariés sont au contraire débordés de travail).

#### LES PHASES DE L'INFORMATISATION

*Première phase d'informatisation de 1974 à 1980.* Elle a pour caractéristique un fort degré de centralisation : mise en place de deux centres informatiques à Lille et à Paris ; développement de la périinformatique ; traitement de chèques par tri-optique (Burrough S/3000).

*Une connexion à des mini-ordinateurs B 100 Burroughs Systèmes Swift* est assurée en 1979.

*Conséquences :* d'abord 1 857 emplois sont d'abord supprimés (soit 15,2 % des effectifs).

*Ensuite la qualité du travail* est affectée : émiettement des tâches (y compris chez les cadres), déqualification de nombreux postes, que la direction pourvoit par du personnel polyvalent, qui constitue une réserve d'agents interchangeables.

\* Du centre « Travail et Société », Paris IX Dauphine. Cette monographie est basée sur des renseignements fournis par la CFDT.

*Plan informatique pour les années 1981-1983 (1) (mis en place sous la responsabilité de la Direction de l'organisation et de l'informatique) :*

- installation d'ordinateurs beaucoup plus performants dans les centres informatiques à Paris et à Lille, qui accéléreront le travail sur les chaînes de traitement et permettront la suppression du travail de grande nuit (0 h à 6 h) :
- développement de la périinformatique au niveau de l'exploitation (succursales et agences). Les terminaux sur lesquels se fait la saisie des données seront couplés à des mini-ordinateurs permettant une certaine autonomie des succursales. Ce système entraînera une refonte de l'organisation du travail dans chaque succursale ;
- installation dans les succursales de mini-trieuses permettant le tri et la comptabilisation automatique de chèques ;
- à partir de 1982, mise en place de 40 à 50 guichets automatiques de banque (GAB) en traitement dégradé (ne fonctionnant, pour une période limitée, que comme les distributeurs automatiques de billets : DAB).

## INTERVENTIONS SYNDICALES

*Caractéristiques générales.* Les actions menées par la CFDT ont été très centralisées du fait même de l'extrême centralisation du processus d'informatisation (peu d'initiatives locales).

Jusqu'à présent, les actions ont été menées en deux temps : de manière préventive de 1978 à mars 1981 jusqu'au moment (janvier 1981) où la direction de l'organisation et de l'informatique présentait à la Commission économique du CCE son plan informatique pour 1981-1983.

A partir de là, la CFDT a recentré sa campagne d'information autour du plan informatique par une analyse critique et la formulation des revendications.

*Actions préventives (1978, mars 1981).* Une année d'informations en 1978 sur les expériences en cours dans les autres banques nationalisées : la CFDT met à profit le retard du Crédit du Nord pour s'informer sur les expériences qui risquent d'être transposées à terme.

(1) Cf. fiche n° 6 de CFDT. *Aujourd'hui* n° 49, mai-juin 1981.

Prise en charge de la campagne par la Commission Nationale de l'Entreprise (CFDT) avec trois types d'orientation : information et formation des militants syndicaux — processus de formation et d'information de l'ensemble du personnel — mise en place de capacités d'intervention au niveau du CCE par rapport à la direction générale de l'entreprise.

*Information et formation des militants syndicaux :* session de formation d'une semaine par an adressée à 60 militants CFDT (1 ou 2 par succursale), dans 50 % d'entre elles.

*Information et formation de l'ensemble du personnel :*

- constitution d'un groupe de travail responsable de la campagne d'information ;
- moyen : distribution d'une suite de huit tracts nationaux à l'ensemble du personnel à partir de mars 1980 (déjà en 1978 une succession de huit tracts informaient sur l'avenir du Crédit du Nord).

*Contenu des tracts :*

n° 1. Historique de la mise en place de l'informatique au Crédit du Nord (procédés techniques et conséquences sur l'organisation du travail).

n° 2. Informatique et Société : sensibilisation à l'ampleur du phénomène (conséquences sur l'emploi et les libertés) et définitions techniques.

n° 3. Conséquences de l'informatique au Crédit du Nord sur les effectifs, la localisation des emplois (mobilité géographique) et sur les conditions de travail.

n° 4. Conséquences sur la nature des emplois au Crédit du Nord (rentabilité - sous utilisation des compétences - évolution du rôle de l'encadrement).

n° 5. Propositions revendicatives de la CFDT soumises à réflexions et discussions : pour le maintien des emplois, la diminution du temps de travail, la préservation de la santé, pour le droit à la retraite (suggestion d'une cotisation-machines payée par le patronat sur ses gains de productivité au titre des cotisations retraites équivalentes au manque à gagner résultant de la diminution des effectifs).

*Actions directes sur le plan informatique.*

Janvier 1981 : la direction communique au CCE le plan informatique 1981-1983. La CFDT poursuit la campagne d'information du personnel par voie de tracts d'une part, et d'autre part définit sa troisième orientation par une réflexion sur la mise en place de capacités d'interventions du CCE par rapport à la direction générale.

## Information personnel par voie de tracts (suite). Contenu des tracts :

N° 6 et n° 7. Information sur le plan informatique 1981-1983 que la direction de l'organisation et de l'informatique a soumis en janvier 1981 à la Commission Economique du CCE : pourquoi un tel plan ? Contenu. Qui concerne-t-il ? Par qui est-il établi ? Par qui sera-t-il mis en place ? Quand va-t-il s'appliquer ?

n° 8. Propositions alternatives de la CFDT : Modifier et ralentir l'application du plan informatique dans le sens d'une décentralisation des responsabilités, et suspension de l'application du plan tant que les conditions d'application exigées par les organisations syndicales n'ont pas été négociées avec la direction en termes de garantie de l'emploi, des horaires, du temps de travail, des qualifications, et de formation.

- Sur l'application du plan informatique : exigence d'une expression des salariés sur les conditions et l'organisation de leur travail par l'octroi d'une heure d'information mensuelle et de débats (prise sur le temps de travail) et le recours à des experts externes.

- Sur les dispositions sociales : 35 heures hebdomadaires en échange des gains de productivité réalisés grâce à l'informatique. Amélioration de l'emploi par l'affectation de 2 % du temps de travail annuel à des stages de formation, le remplacement des travailleurs à temps partiel ou en congé de longue durée, l'application d'une « cotisation machine » de façon à affecter les gains de productivité à des fonds de retraite-chômage...

- Sur les dispositions économiques ou commerciales : rapatriement de la sous-traitance pour reconstituer l'unité de travail, création décentralisée de nouveaux services de conseils à la clientèle pour définir une autre relation entre Banque et usagers.

*Capacités d'interventions au niveau des institutions représentatives.* Ces revendications ont été soumises à discussion à l'ensemble du personnel par la voie du tract n° 5 :

- Consultation régulière du CCE et du CE sur les conséquences des décisions liées à l'informatique (réunion spéciale une fois par an pour examen des conséquences des investissements informatiques).
- Consultation du Comité d'Etablissement sur les études préalables au projet et sur le projet lui-même, ainsi que ses répercussions.
- Consultation des travailleurs sur le système d'organisation et les niveaux d'accès aux sources d'information.

- Fourniture au CE par la Direction d'un bilan prévisionnel à court et long terme pour chaque investissement.
- Mise en place préalable d'expériences pilotes à petite échelle pour tester tout système. Information et avis du CE sur son extension.
- Droit pour le CE de consulter des experts extérieurs.
- Formation de l'ensemble des salariés aux techniques et leurs conséquences sous contrôle du CE.
- Crédits d'heures supplémentaires aux délégués et membres du CE pour mettre à l'étude des dossiers sur l'informatique.

## RÉSULTATS

Grève de 1979, contestant le projet de licenciements. Même minoritaire, la grève a fait reculer le PDG.

Toutefois, un accord avait été signé par FO et SNB et les licenciements se font par moyen indirect : le dégraissage des effectifs (arrêt de l'embauche - démissions naturelles ou forcées - retraites anticipées - licenciements individuels d'usage courant) que l'informatisation à outrance va accélérer.

*Réaction des salariés aux tracts d'information.* La CFDT effectue des tests ponctuels dans les succursales pour évaluer l'accueil réservé aux tracts : ceux-ci avaient été mieux perçus par l'encadrement que par les employés.

### Réactions de la Direction

- Accord pour une expérience pilote avant toute généralisation d'un procédé. Ainsi le GAB est présenté jusqu'en 1982 sous forme de maquette en grandeur réelle pour tester pendant une année les conséquences sociales en matière d'emploi et de conditions de travail.

- *Émergence de conflits au sein des instances de directions elles-mêmes.* Les tracts ont fait état d'évaluation non connue par la Direction générale sur les suppressions d'emplois émanant de la Direction informatique.

- Fin 1978 à début 1980, obtention de stages liés à l'informatique et financés par l'entreprise sur le plan de formation : destinés aux membres des CE et CHS, aux cadres moyens des directions de personnel, aux responsables de la conception des locaux, de la direction informatique, au médecin du travail et aux syndicats sur des questions d'ergonomie et de conditions de travail, avec la participation d'intervenants extérieurs : ANACT, Inspection du Travail, sociologues du travail.

## L'EXPÉRIENCE DES ASSURANCES GÉNÉRALES DE FRANCE (AGF)

par Nezih Dinçbudak\*

A travers l'exemple des AGF, nous voudrions montrer comment dans une entreprise, où pourtant les conditions de négociation sont presque optimales, les politiques d'informatisation mises en place laissent dé-sarmées les organisations syndicales. La conclusion s'impose à l'évidence : à nouvelles techniques, nouvelles stratégies de négociation et de lutte. Mais celles-ci restent impossibles tant que la syndicalisation n'atteindra pas davantage d'ingénieurs, analystes, etc.

### I. SPÉCIFICITÉ DES COMPAGNIES D'ASSURANCE

LE RÔLE des compagnies d'assurance dans le développement du capitalisme est d'assurer la mobilisation et la répartition de l'épargne privée afin de l'introduire dans le cycle productif (1). Le rôle croissant de ces agents dans le système économique et l'insuffisance de main-d'œuvre qualifiée qui en découle de même que la réglementation et la concentration des compagnies ont amené, dès la période d'entre deux guerres, à une division du travail très poussée ainsi qu'à une standardisation des produits, ce double processus provoquant un début de mécanisation des tâches de bureau dans ce secteur. L'après-guerre a renforcé cette tendance à la rationalisation du travail comme en témoigne la création des premiers bureaux de méthode. Ces années constituent une période de forte croissance des effectifs moindre, toutefois, que la croissance des primes (1). La croissance des effectifs féminins a été particulièrement rapide : de 2,66 % des effectifs en 1906, leur part passe ainsi à 32,5 % en 1921, 40,6 % en 1931, 45,8 % en 1954, 47,6 % en 1962.

Cette croissance tend à confirmer l'existence d'un corrélation entre la croissance du mode de production capitaliste, l'accentuation de la division du travail et l'accroissement de la féminisation de la main-d'œuvre.

\* Chercheur au CERFI Centre de Recherche en économie industrielle, Université de Paris XIII, avenue J.-B.-Clément 93430 Villetteaneuse.

(1) Cf. G. Lobjois « L'action d'un comité d'entreprise pour le contrôle de l'informatique », CADRES CFDT 290.

Durant cette période toutefois, la mécanisation simple a vite montré les limites de ses possibilités. L'accroissement de la concurrence (celle-ci venant essentiellement des entreprises à caractère mutuel) sur un marché jusqu'alors monopolistique, protégé par l'État, a poussé les entreprises à standardiser encore plus leurs contrats et à améliorer la qualité de leur service. Ceci a amené les compagnies d'assurance à une utilisation systématique de l'informatique dès le début des années 60.

La concentration du secteur, accélérée par la concurrence s'est en retour, trouvée facilitée par l'utilisation des moyens informatiques. Depuis 1962, les fusions se sont multipliées dans le secteur (le nombre de sociétés passe de 582 en 1962 à 436 en 1977). Ce processus de concentration s'est achevé le 17 janvier 1968 par les décrets Debré, concentrant le secteur nationalisé en 4 groupes : AGF, UAP, MGF, GAN.

L'informatisation du secteur des assurances fut basée sur une analyse détaillée du processus de travail. Tout processus décisionnel fut retiré du champ d'intervention de l'employé qui est guidé désormais par les instructions-machine et par la logique des documents de base qu'il doit codifier. Les produits sont désormais standardisés ; les cas particuliers sont très limités et, par conséquent, l'employé n'a pratiquement plus d'initiatives à prendre.

La mise en œuvre de ce type de travail « taylorisé » a induit un accroissement de la vitesse de traitement des données. La productivité des travaux administratifs s'en est trouvée fortement améliorée. Ainsi en assurances-dommage, le rap-

port frais généraux-primes est passé de 35 % en 1960 à 27 % en 1971.

Par ailleurs, le processus d'informatisation a réduit considérablement l'importance de certains emplois : dactylos (édition automatique des avenants, des quittances...), employés aux écritures (développement de la codification qui détruit la base « artisanale » du métier), archivistes et classeurs (enregistrement automatique des informations et lecture informatisée des fichiers).

Parallèlement à la réduction de ces postes, d'autres, au champ d'intervention très limité, se sont développés. Toutefois ces postes de perforation et de vérification ont récemment perdu beaucoup de leur importance avec le développement du télétraitement. Alors que le chiffre d'affaires des compagnies a crû de 75 % en volume, de 1970 à 1977 la croissance des effectifs ne fut que de 17 %. Depuis 1977, il n'y a eu pratiquement plus d'embauche.

	Effectifs salariés	Frais de personnel	C A total	C A salarié
1975	— 1,1 %	+ 18,3 %	+ 14,3 %	+ 15,5 %
1976	— 1,8 %	+ 12 %	+ 13,1 %	+ 15,2 %

A côté de ces effets quantitatifs, le processus d'informatisation a eu des effets qualitatifs notables, notamment sur les postes de rédacteur. Le travail de ceux-ci s'est considérablement appauvri par la prise en charge par l'ordinateur de la tarification, l'un des fondements principaux du métier de cette catégorie de personnel. De *calculateur*, le rédacteur est devenu un simple *codeur*. Conséquence logique de ce mouvement, les employés aux écritures, archivistes... ont commencé à occuper des postes de rédacteur. Par conséquent, si pour les rédacteurs eux-mêmes on peut parler d'une déqualification, pour les autres catégories de personnel il s'agit d'une certaine forme de promotion.

Enfin, mentionnons le fait que le télétraitement est un phénomène qui a largement favorisé les politiques de déconcentration des compagnies d'assurances.

Ces politiques se justifient par la nécessité de rapprochement de la clientèle, ainsi que de raccourcissement des délais de règlement. Dans ce processus, le télétraitement évite la tenue des fichiers doubles entre le siège et les agences et permet aux directions des compagnies de disposer de toutes les informations nécessaires à la prise de décision. Notons toutefois que la déconcentration des activités administratives des compagnies d'assurance s'est accompagnée

d'une gestion financière et politique de plus en plus centralisée.

## II. L'INFORMATISATION DES AGF

Les AGF constituent l'un des quatre grands groupes nationalisés depuis 1946. Elles sont en deuxième place au niveau du chiffre d'affaires, mais occupent le premier rang quant à la solidité de leurs ratios financiers. Les AGF semblent subir la crise d'une façon différée et paraissent relativement bien protégées de par leur diversification au niveau international (les AGF possèdent plus de 30 filiales à l'étranger).

Les AGF constituent l'une des compagnies d'assurance où le taux de syndicalisation est le plus fort. La CFDT représente 63 % du personnel et détient 280 mandats syndicaux au niveau national.

Le caractère national de l'entreprise joue en faveur d'un relatif respect du code du travail. Pour ne prendre qu'un exemple, l'article L 432-4 du code prévoyant une information complète du CE concernant toute modification technologique est appliquée à la lettre. Néanmoins, si la lettre est ainsi respectée, il n'en est pas toujours de même de l'esprit du texte. La direction informe le Comité d'entreprise des projets informatiques, mais il s'agit de la pure information et non de négociations entre les deux partenaires, le comité d'entreprise n'ayant pas le droit de veto en ce qui concerne les décisions prises par la direction. Les effectifs des AGF s'élevaient à 13 110 personnes au 31 décembre 1980, dont 7 788 administratifs et 5 322 producteurs.

L'effectif administratif est très largement féminisé (67,6 % du total). Néanmoins il existe des disparités notables selon les échelons hiérarchiques. Au niveau des cadres et membres de direction, les femmes sont sous-représentées (23,6 %), alors que leur part s'élève à 73,5 % au niveau des agents de maîtrise et à 76 % à celui des employés. Le pourcentage de femmes parmi les producteurs est mineur et s'élève à 20 %.

Les AGF sont la compagnie d'assurances la plus informatisée de France, et le processus d'informatisation semble devoir se poursuivre dans les années à venir.

Néanmoins, les AGF sont entrées depuis peu dans la phase de maturité de l'investissement informatique et les coûts actuels de l'informatique ne représentent pratiquement plus que les coûts de maintenance. Par rapport à 1979, les dépenses informatiques du groupe n'ont augmenté que de 7,05 % en 1980 donc

diminution en francs constants et le rapport « Dépenses informatiques sur CA » a décrû.

A l'heure actuelle, il existe trois types de systèmes informatiques aux AGF :

- un système par branches d'assurances ; automobile, incendie et risque divers, vie...
- un système par grande fonction : commerciale, comptable, financière...
- un système d'aide à la décision : système statistique, moyens de contrôle de gestion et de comptabilité analytique, système financier...

En ce qui concerne les particularités du système informatique mis en œuvre, à ses débuts, le système était caractérisé par une informatique centralisée où l'ordinateur fonctionnait comme une gigantesque machine à calculer. Depuis plus de cinq ans toutefois, une informatique toujours centralisée (en effet le système mis en œuvre est un système à logique partagée, des terminaux étant connectés à un ordinateur central fonctionnant comme une banque de données), mais fonctionnant en *temps réel*, a été mis en œuvre. Des imprimantes sont par ailleurs connectées à l'ordinateur central et éditent certains travaux répétitifs tels que les appels de primes, les avenants simples, les quittances (2)...

Il semble, par contre, que les perspectives d'application de la bureautique sont actuellement limitées : seule une machine à traitement de texte est en service à titre expérimental, et sa rentabilité ne semble pas, à ce jour, démontrée.

### III. CONSÉQUENCES DE L'INFORMATISATION SUR L'ORGANISATION DU TRAVAIL

L'impact de l'informatisation sur l'organisation du travail, notamment dans la phase de télétraitements, est multiforme.

Le contenu du travail a bien évidemment changé d'aspect : le travail sur écran a aussi pénétré des services qui jusqu'alors n'entretenaient que des relations indirectes avec l'information. Une conséquence de ce phénomène fut la simplification de la tâche de rédacteur et l'intégration de plusieurs tâches sur ce poste. D'une manière générale, l'impact le plus important fut le *nivellement* du système des classifications et la disparition de certaines catégories.

En effet, avant que ne soient sentis les effets du processus d'informatisation, la grille des classifications était la suivante :

**Catégorie A**: travailleurs manuels et personnel de service, le personnel d'exécution effectuant des travaux exigeant une initiation de

très courte durée. Exemples : employés à l'économat, archivistes...

**Catégorie B** : emplois n'exigeant pas de connaissances particulières en assurances. Exemples : employés au courrier ou au service des bordereaux, perforateurs, vérificateurs... et les emplois nécessitant une formation professionnelle. Exemples : aides-rédacteurs, aides-statisticiens...

**Catégorie C** : emplois exigeant des connaissances particulières tels que rédacteurs contentieux-primes ou des agents qualifiés travaillant sur les nouvelles machines mécanographiques tels les codificateurs.

**Catégorie D** : formée des « supertechniciens » du secteur. Ces emplois exigent une culture générale sanctionnée par des diplômes spécifiques. Exemples : rédacteurs spécialisés en rentes, réassurance, transports, rédacteurs contentieux, juristes...

La généralisation des terminaux de télétraitements a eu un impact très important sur cette grille. Ainsi, les emplois de la catégorie A ont eu tendance à disparaître ; ainsi les archivistes qui componaient 40 % des effectifs avant la guerre et 15 % en 1960 sont aujourd'hui en voie d'être remplacés par les imprimantes, l'enregistrement automatique des informations et la lecture informatisée des fichiers.

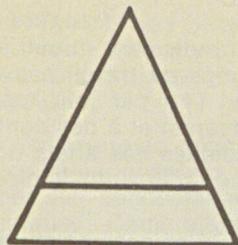
Les employés faisant partie de la catégorie B quant à eux, ont commencé à effectuer des tâches de préparation, de saisie et de contrôle de données. La catégorie C a également disparu, en s'éclatant en deux : 2/3 des employés ont été transférés en B et 1/3 devenant des juristes, rédacteurs-contentieux etc... ont accédé à la catégorie D. Il faut également noter que dans la catégorie D on a assisté à un phénomène de *création de carrières* : la catégorie D a aussi éclaté en trois sous-catégories : D1 D2 D3 et, par ce biais, on a assisté à la formation de supertechniciens qui, parfois, n'ont aucun rapport avec l'informatique.

Ainsi, si pour les salariés de la catégorie A on peut parler d'une certaine promotion (accès à une catégorie supérieure), la majorité des tâches a été déqualifiée par l'informatisation. En effet, aux yeux des employés de la catégorie C, pour avoir une promotion, il faut aujourd'hui fuir le terminal, le *terminal* équivalent à une... *fin de carrière* (3).

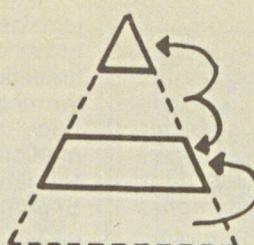
Parallèlement à ce mouvement de déqualification de la majeure partie des employés et au rétrécissement de leur champ d'initiative et de responsabilité, une *polyvalence* de fait a été instituée.

(2) Le système informatique des AGF est composé d'ordinateurs centraux IBM (trois ordinateurs 3033 et un ordinateur 168) et des terminaux IBM. Néanmoins, depuis un an et demi, les terminaux sont fournis par Transpac. Cette décision a été imposée par le gouvernement aux entreprises nationalisées. Ceci ne crée pas de problème, les matériels Transpac sont compatibles avec ceux d'IBM.

(3) Il faut aussi mentionner que la déqualification de ces tâches « nobles » a été facilitée par la création de conventions inter-compagnies (IOA) qui simplifient dans une large mesure les critères juridiques des règlements et par la simplification des contrats eux-mêmes à travers des garanties standard pour faciliter le traitement informatique.



Avant informatisation



Après informatisation

Néanmoins, nous devons insister sur le fait qu'il s'agit plutôt d'une *interchangeabilité* car la polyvalence se limite uniquement au niveau des travaux d'exécution. Cette interchangeabilité ne semble pas pouvoir actuellement servir comme arme anticonflicts, s'agissant d'une polyvalence intrabranche plutôt qu'interbranches (automobile, assurance-vie...).

En dehors de ces effets qualitatifs sur le travail et l'organisation du travail, l'informatisation a aussi eu des effets quantitatifs sur l'emploi. Même si ce processus n'a pas directement causé de licenciements (une garantie d'emploi existe pour le personnel), à Paris il n'y a eu aucune embauche depuis 1974 et les départs en retraite ne sont compensés qu'en province et à l'étranger.

En ce qui concerne la structure du personnel, la précarité n'existe certes que marginalement, il n'existe pratiquement pas de travailleurs intérimaires (la moyenne mensuelle d'intérimaires s'élevait à 108 sur un total de 13 100 personnes et ce nombre est en diminution régulière : 201 en 1978, 197 en 1979).

Mais nous devons aussi mentionner le fait que lors de la mise en place du système, un contrat de chantier était conclu entre les AGF et IBM, ce dernier envoyant ses propres informaticiens. La mise en place du système informatique a été aussi effectuée en sous-traitance au lieu que soit effectuée une embauche éventuelle d'informaticiens.

Par ailleurs, il existe aux AGF un système appelé SAS (sans affectation spéciale). Celui-ci consiste en une équipe mobile à Paris et dans les délégations principales de province, ayant pour mission de remplacer les absents, malades, etc. Le groupe SAS est composé d'employés qui exécutent des tâches de la catégorie B (comparables à des ouvriers hautement qualifiés) mais payés selon les normes de la catégorie D et bénéficiant de tous les avantages des employés stables (4).

#### IV. CONFLITS DUS A L'INFORMATISATION

D'une manière générale, les AGF n'ont pas connu (sauf en 1977) de conflits importants générés par l'informatisation.

Deux éléments expliquent cet état de fait. D'une part, le code du Travail est particulièrement bien respecté aux AGF (le caractère nationalisé de la compagnie joue ici beaucoup) : d'autre part, les sections syndicales les plus implantées dans la compagnie, préfèrent ne pas démarrer une action de grande ampleur (ceci ne s'applique évidemment pas aux conflits locaux ou catégoriels) si elles n'obtiennent pas l'appui de plus de 50 % des effectifs. Aussi la grève joue-t-elle un rôle relativement secondaire dans la stratégie de revendication aux AGF.

Les AGF ont toutefois connu trois périodes de conflits dus à l'informatique.

*Premier conflit* : il s'agit des conflits répétés des années 1968-69-70. Ils se situent au plan *quantitatif*. En effet, ces années sont les années de concentration — déconcentration des compagnies d'assurance. Le mouvement de concentration est amorcé en 1968, par la loi Debré et se traduit par la suppression d'un certain nombre d'emplois. L'année 1969 est celle de la déconcentration des activités en province, conformément aux orientations de la DATAR (5) et correspondant également au plan informatique de télétraitements. À travers ces déconcentrations, il y a eu un certain nombre de pertes de postes, dans les petites délégations régionales, la pression productiviste sur le personnel étant renforcée.

Une grève sporadique (les arrêts de travail n'excédant pas toutefois une demi-journée) a marqué cette période et les conflits ont pris fin par la signature d'un accord contractuel de garantie d'emploi, qui est unique en Europe et qui interdit les licenciements dus à la mise en place de l'informatique et au mouvement de déconcentration (ni les décentralisations envisagées, ni la création d'une GIE ne donnent lieu à des mesures collectives de licenciement ou de mise à la retraite anticipée). Parallèlement la déconcentra-

(4) En province, dans les petites délégations, dans le cas d'absences, de maladies, etc., on recourt aux contrats à durée déterminée.

(5) Délégation à l'Aménagement du Territoire et aux Activités Régionales.

tion des postes en Province devra être faite par volontariat et après accord du comité d'entreprise : « Pour les créations de postes en province, priorité sera donnée au personnel de Paris et de Reims pour remplir les tâches locales ; les non-volontaires ne seront en aucun cas tenus de partir en province ».

Par ailleurs, il a été obtenu que des réunions aient lieu une fois par an, en mars, pour discuter du plan informatique.

**Deuxième conflit** : il s'agit d'une période de conflits dus aux effets qualitatifs du processus d'informatisation. L'objectif était celui de contester les pertes de qualification et de négocier les compensations financières de cette déqualification.

Le conflit a commencé dans la section « Production automobile », à l'initiative de la CGT. Celle-ci proposait une augmentation des salaires de 300 F par mois pour les postes de travail sur terminal. Mais il apparaît que les causes du conflit étaient, en fait, beaucoup plus diffuses et beaucoup plus générales. Un malaise global régnait dans l'ensemble de la compagnie et personne ne savait plus quelles étaient les véritables revendications au bout de deux mois.

Des déclarations, il ressort qu'il s'agissait plutôt d'une « peur » de l'informatique, peur de perdre son emploi, peur de la déqualification et, de manière plus générale peur du nouvel outil. Un état d'esprit, semblable à celui des canuts tendait à se développer et on entendait certains dire : « *On va casser le matériel* ». Mais, phénomène aussi important, simultanément aux revendications émanant des personnels des classifications moyennes, les personnels appartenant à la catégorie D contestaient également l'informatisation. Cette contestation avait pour origine la peur de cette catégorie de personnel de perdre son « pouvoir » suite aux possibilités d'intégration du travail par les terminaux de télétraitements.

Une grève de trois mois, allant de janvier 1977 à avril 1977 a marqué cette période. Suite aux accords conclus, la grille des salaires a été relevée. Un accord de formation plus globale a été proposé. Des stages informatiques ont aussi été organisés par la direction. Ces stages qui, au départ, étaient réservés aux volontaires, ont été généralisés à l'ensemble du personnel par la suite. Dès le départ, la CFDT considérait ces stages comme une tentative d'intégration-récupération du personnel et, à part la CGC, toutes les organisations syndicales se sont prononcées contre.

Un autre acquis des accords conclus en 1977 a été la baisse de la durée de travail pour les femmes enceintes. Ayant concentré ses pressions sur les questions de salaires, la CGT s'est trouvée marginalisée à la fin de ce conflit.

**Troisième conflit** : survenu en 1978, ce conflit visait à soulever les problèmes ergonomiques et physiologiques induits par le travail sur terminal. Le conflit s'est

terminé sans qu'il y ait recours à la grève. L'action syndicale a abouti à une limitation du temps de travail passé sur terminal à écran (4 h par jour, par période de deux heures) et à des contrôles médicaux périodiques des effets de l'informatisation (contrôle ophtalmologique bi-annuel).

Le fait que les AGF soient une entreprise nationalisée et que la syndicalisation y soit forte, font que les problèmes de santé liés à l'informatique sont relativement limités. Chaque opérateur a une fiche de contrôle et des statistiques continues sont établies sur son état de santé. Si certains opérateurs ont des problèmes de santé sur terminal, ils sont rapidement transférés à des services non informatiques.

Néanmoins, malgré ces acquis, un risque apparaît : par le fait même de la généralisation du langage conversationnel sur terminal, les travaux amont et aval de préparation et de contrôle tendent à disparaître. Par conséquent les quatre heures de travail sur terminal paraissent difficiles à respecter. Compte-tenu de ce problème, l'action syndicale s'est efforcée de négocier le temps de présence effective de l'opérateur.

Une particularité de ce troisième conflit est à mentionner : durant celui-ci, on a assisté en effet à une récupération des archivistes par la direction. La lutte était aussi menée par le personnel de la catégorie C, qui de la mise en place des terminaux voyait son travail déqualifié et non par ceux appartenant à l'ex-catégorie A qui, par ce même processus avaient vu leur position et leur salaire améliorés.

Il est à noter pour finir que, pour éviter le coût trop important d'un conflit dû à l'informatique, les A.G.F. se sont également dotées de certaines armes anti-conflits :

- pour éviter le blocage de l'ordinateur central qui fonctionne comme banque de données, celui-ci est *triplé* et les lieux où se trouvent les deux autres ordinateurs centraux sont *inconnus* du personnel et du comité d'entreprise bien que *celui-ci ait un représentant au Conseil d'Administration*.

- malgré le fait qu'il ne soit plus acheté de matériel I.B.M., il existe un contrat entre ce fabricant et les A.G.F. Selon les termes de ce contrat, I.B.M. doit fournir des machines de dépannage au bout de trois jours en cas d'incendie et de *cinq jours en cas de grève*. Pour cela, « il suffit d'avoir les bobines ».

Un autre point qui nous semble particulièrement intéressant en ce qui concerne les modalités d'informatisation des AGF.

Nous avions noté au début que la CFDT était implantée chez les exécutants et non chez les concepteurs de systèmes informatiques. Cette situation vient du fait que les AGF ont créé un service informatique (un GIE) qui possède une indépendance juridique totale, et il n'existe aucune relation de droit entre celui-ci et les AGF. Le GIE a une implantation géographique propre (située à la Défense).

Néanmoins le PDG du GIE est le même que celui des AGF. Il n'existe pas de convention collective dans le GIE. Après une tentative de création d'une section syndicale en juin 1977, celle-ci fut ultérieurement décapitée. La raison principale est que le personnel du GIE est largement constitué de travailleurs temporaires, qui sont aussi très mobiles, et cette situation entrave sérieusement l'activité syndicale (plus de 420 salariés sur 470 sont temporaires). Ainsi, l'impossibilité de mettre sur pied une section syndicale et le fait que le délégué syndical des AGF ne puisse même pas rentrer au GIE, ont amené la CFDT à attaquer en justice les AGF.

Mais cette action ne semble pas donner de résultats car, suprême finesse..., le GIE ne travaille pas uniquement pour les AGF : il sous-traite également des traitements informatiques pour le compte d'autres entreprises.

Il nous semble que ce fait n'est pas singulier. Cette situation se répète dans beaucoup d'autres entreprises où le service informatique est, soit extériorisé géographiquement et juridiquement, soit assuré intégralement par une SSCI.

Ceci semble traduire une décision stratégique de la part des directions d'entreprises. Mais au moment où la décision de créer un GIE aux AGF a été prise, les syndicats n'ont pas perçu l'enjeu de cette extériorisation. Depuis, la CFDT est intervenue pour la création d'un *comité central de groupe* auquel la direction s'est toujours opposée. Les perspectives de droits nouveaux pour les travailleurs vont peut-être régler ce problème.

#### **SANS LES INGÉNIEURS, ANALYSTES ETC. PAS DE CONTRE-STRATÉGIE POSSIBLE**

EN GUISE DE CONCLUSION, résumons quelques enseignements de notre étude :

1. L'informatisation provoque des conflits en « grappes ». Le centre du débat se déplace progressivement de l'emploi aux qualifications pour porter enfin sur les conditions de travail. Il n'est pas évident toutefois que cette séquence soit applicable aux conflits liés à l'informatisation des secteurs industriels.

2. Bien que les AGF soient une compagnie nationalisée, que le poids de la syndicalisation y soit fort, et que la direction informe le comité d'entreprise avant tout changement technologique, le plan informatique proposé par la direction ne peut être contesté et en aucun cas refusé.

Par conséquent, le rapport de force est favorable à la direction et prétermine largement l'issue de tout conflit.

Il n'existe pas ainsi de négociation réelle du plan informatique. L'absence de pouvoir juridique du CE est à cet égard inquiétante et le moyen de progresser dans ce domaine passe par le renforcement du droit de ce dernier. Mais ne faut-il pas insister sur le fait que les syndicats n'ont pas su, jusqu'à présent, présenter des stratégies alternatives en matière d'informatisation ?

Nous pensons que cela constitue un problème majeur de la stratégie syndicale et est largement expliqué par le très faible taux de syndicalisation dans les services informatiques : si la syndicalisation est forte chez les exécutants (opérateurs), elle est quasi-inexistante chez les « cervaeux », (ingénieurs systèmes, d'architectures, analystes...).

3. Conséquence de ce rapport de force qui est défavorable au syndicat, la marge de manœuvre de ce dernier est étroite. D'une manière générale, le syndicat intervient à *posteriori*, adopte une stratégie défensive et agit lors de l'introduction de l'informatique ou *après coup* « par rapport à des effets précis et particuliers de ces politiques et en fonction de la réaction des salariés.

Il s'agit plutôt d'un rôle de « garde-fou » et les possibilités d'intervention à priori sont pratiquement nulles. Par ailleurs, cette marge de manœuvre est d'autant plus étroite que les Directions disposent de certaines armes anti-grèves et qu'on assiste à des effets de récupération de certaines catégories du personnel par la direction.

# APPEL DE LA CFDT AUX INFORMATIENNES ET INFORMATIENS

INGÉNIEURS, CADRES,  
CHEFS DE PROJETS, ANALYSTES,  
ORGANISATEURS, CONCEPTEURS  
DE SYSTÈMES INFORMATIQUES



*Aujourd'hui l'UCC vous appelle, informaticiennes et informatiens, à rejoindre les autres cadres et les autres salarié(e)s dans la CFDT, car*

■ vous avez besoin de la CFDT : salarié(e)s comme nous tous, vous lutterez avec la CFDT pour trouver la réponse à vos questions quotidiennes.

■ la CFDT a besoin de vous : pour analyser et négocier les systèmes informatiques, les salariés ont besoin de votre compétence et de votre action syndicale.

*Vous jouez un rôle fondamental dans la mise en place des systèmes informatiques : bien que vous ayez peu de prise sur l'essentiel des décisions des directions, votre marge de liberté n'est pas négligeable dans la conception de ces systèmes qui organisent et organiseront de plus en plus le travail de tous les autres salariés, y compris de tous les autres cadres.*

*Vous savez que la CFDT est attentive, depuis longtemps, aux conséquences de l'informatique sur l'emploi, sur les qualifications, sur les libertés, etc. Certaines de ces conséquences sont très positives, d'autres très négatives. Aussi la CFDT demande-t-elle que le développement de l'informatique soit poursuivi : non pas, comme aujourd'hui,*

*sous la seule orientation des directions d'entreprises, mais avec la participation de tous les salariés. L'informatique doit être négociée par les salariés.*

*La CFDT a fait de nombreuses propositions pour permettre le contrôle et la négociation des investissements informatiques par l'ensemble des salariés :*

- Obligation de consultation du comité d'entreprise sur le « plan informatique » ;
- Propositions sur les expérimentations et l'intervention des experts extérieurs ;
- Propositions sur la formation à l'informatique ;
- Propositions sur les libertés et les fichiers ;
- Propositions sur la bureautique et l'utilisation des écrans cathodiques, etc.

*Depuis les débuts de l'informatique, les patrons ont cherché à isoler le personnel informaticien des autres travailleurs. Cet isolement doit cesser, car il est source de dysfonctionnements, de pertes d'efficacité, de blocages possibles.*

*L'avenir est dans la recherche commune de propositions en respectant l'apport spécifique des techniciens de l'informatique.*

## TEXTES POUR LE DÉBAT

■ Parmi les documents qui traitent les problèmes abordés dans ce numéro, signalons :

De la NALGO, Association britannique des fonctionnaires des administrations nationales et locales :

« *The future with new technology* », Londres 1981, 58 p.

De l'ANACT, Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail, 16 à 18, rue Barbès 92210 Montrouge :

« *Terminals à écran cathodique : fiches documentaires* », avril 1981.

Du COMMISSARIAT GÉNÉRAL DU PLAN :

« *L'impact de la micro-électronique* » 1981. La documentation Française, 29-31, quai Voltaire 75340 Paris Cedex 07.

Un rapport au ministre de l'ÉDUCATION NATIONALE :

« *L'impact de la bureautique sur les fonctions administratives (traditionnellement dites de secrétariat) et sur les formations correspondantes* », 1980.

Nous croyons également utile de mentionner ici quelques textes significatifs sur l'emploi, la formation et la qualification, les conditions de travail.

### L'EMPLOI

■ Les performances de certains matériels conduisent inéluctablement à des réductions d'emploi.

Dans un article du journal « *Le Monde* », J.-P. de Blasis cite les cas suivants « d'amélioration de la productivité » observés aux Etats-Unis :

• La Citibank, à New York, a doté cinquante personnes – cadres et secrétaires – de systèmes bureautiques multifonctions Axxa dans le département des transferts internationaux. Ils accomplissent ainsi un travail qui demandait quatre cent trente personnes en 1970.

• La Manufacturers Hanover Trust, quatrième banque américaine, a mis en place un système de messagerie électronique déjà utilisé par six cents cadres. L'objectif est de doter tous les cadres d'un terminal, soit six mille personnes dans le monde entier. On a constaté qu'un cadre réalise ainsi un gain de temps de l'ordre de deux heures par jour... Il est mieux informé et plus disponible pour communiquer n'importe quand et n'importe où. La banque considère que ce système peut lui faire économiser un million de dollars en heures de travail.

• A la Chase Manhattan Bank, 75 % des cadres écrivaient leurs textes à la main, ou les dictaient à des sténographes. Après avoir réalisé qu'ilsираient six fois plus vite s'ils les dictaient et qu'une machine à dicter s'amortissait en trente heures de salaire de sténo, chaque cadre a été doté d'un micro sur son bureau, relié à un système de dictée centralisée.

• La compagnie Avon Products, connue pour ses parfums et ses cosmétiques, emploie trente-cinq mille personnes aux Etats-Unis, dont un tiers sont des « cols blancs ». Après une étude approfondie, la compagnie a considéré que la bureautique n'avait qu'un impact de 5 % à 6 % sur les coûts de secrétariat proprement dit. En revanche, en offrant un meilleur accès aux informations pour les cadres du département trésorerie par exemple, qui prennent des décisions d'investissement d'une valeur de 50 millions de dollars par an, le gain de rentabilité en faisant de meilleurs choix d'investissements est de l'ordre de 10 %, soit 5 millions de dollars l'an.

• A Washington, le département des transports a développé un système intégré de bureautique pour gérer les agendas, dossiers, annuaires internes, messages électroniques, aide-mémoire, appels téléphoniques reçus, etc. Plus de cent vingt postes de travail sont équipés de ce système (deux tiers pour des secrétaires et un tiers pour des cadres). L'agenda électronique connaît un vif succès auprès d'eux, évitant les incessants aller-retour entre secrétaires et cadres pour organiser une réunion ou un rendez-vous (les agendas étant « publics »). Le gain de temps de part et d'autre est estimé à un jour par mois.

Dans une étude publiée en 1979 par l'Institut Rémy Genton (1) il était dit :

« L'emploi sera affecté, notamment celui des non-cadres. Une de nos questions invitait l'ensemble des répondants à envisager la manière dont évolueraient les effectifs des différentes catégories de personnel, dans l'hypothèse d'une « pénétration large » des systèmes au bureau. Ces effectifs augmenteraient-ils « nettement », « modérément », resteraient-ils « identiques », « diminueraient-ils modérément », « nettement » ?

Leurs réponses laissent percevoir que, de l'avis général, ce sont les personnels d'exécution qui paieront le plus lourd tribut au modernisme, notamment les dactylos et employés de bureau, suivis d'assez près par les secrétaires. Les cadres seront moins touchés, mais ne seront pas épargnés : 11 % des répondants pensent que leur nombre diminuera. »

Chaque statut semble convenablement apprécier les risques que ferait encourir une venue trop ferme d'outils-systèmes, et globalement tous se retrouvent pour croire que les machines déroberaient bien des emplois de personnel d'exécution ».

(1) « *Le Monde du bureau, ses pratiques d'échange, ses regards, ses potentialités proposées aux outils et moyens avancés* », octobre 79.

## FORMATION ET QUALIFICATION

Voici comment, dans un récent article du « *Nouvel Economiste* » une assistante de formation de Rank Xerox commente ses stages de formation : « Il faut savoir que les stagiaires que nous formons doivent d'abord se vider la tête complètement pour tout réapprendre ensuite si elles ont déjà travaillé sur des machines de la concurrence.

Les stages durent trois ou quatre jours selon qu'il s'agit de machines à cartes ou de machines à cassettes. Il leur faut successivement apprendre à enregistrer un texte, à le reproduire, à le modifier, enfin à faire des tableaux.

Les travaux pratiques consistent ensuite à enregistrer des lettres types et à faire du mixage. De retour sur le terrain, c'est-à-dire dans l'entreprise cliente qui nous les a confiées, elles sont enfin suivies par une assistante de clientèle de notre société » (1).

Un autre article du « *Monde* » évoque l'importance prévisible des problèmes de qualification :

« Dans les PME, l'homme qui monte est l'informaticien éclairé, polyvalent et capable de concevoir un système d'ensemble. Mais que deviendront les pupitres ou programmeurs faiblement qualifiés ? Leurs chances de recyclage sont faibles, puisque leurs employeurs font de plus en plus confiance aux S.S.C.I. Ils risquent d'être pris à contre-pied, comme l'ont été les mécanographes. Une compagnie d'assurances fait déjà tourner un système de 6 000 K octets sans pupitre » (2).

## CONDITIONS DE TRAVAIL

Dans le même article, on pouvait lire à propos des conditions de travail :

« Dans une étude réalisée pour le DGRST, la CEGOS a observé dans sept entreprises l'arrivée des machines de traitement de texte. Les conditions de travail se sont améliorées dans quatre cas (...). Les trois entreprises, où les conditions de travail soit n'ont pas évolué soit se sont détériorées, ont un point commun, les dactylos travaillent en pool (beaucoup sont intérimaires), tapent au kilomètre des lettres répétitives, et une hiérarchie puissante les encadre. L'arrivée des machines de traitement de textes a renforcé le pouvoir des chefs de groupe qui, seuls, maîtrisent parfaitement la technique. En clair, l'aliénation au travail a augmenté ».

• Certaines secrétaires s'expriment sur leur expérience personnelle des machines de traitement de textes : « Il ne faudrait pas que nous passions toute la journée devant l'écran, c'est abrutissant ! Elles (les machines) ne laissent rien passer, elles nous sont supérieures, avec elles, on pourrait être plus contrôlées sur notre travail fourni ». (3).

(1) *Le Nouvel Economiste*, 18 septembre 1978.

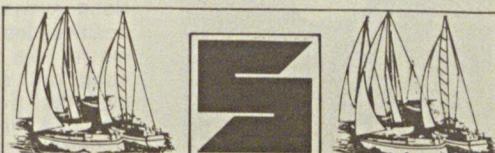
(2) « *La bureaucratie, un pavé dans la mare sociale* », *Le Monde*, 5 juin 1980.

(3) *La Croix*, 27 septembre 1980.

• Dans l'étude de l'Institut Rémy Genton précédemment citée on note encore :

« Certes, on peut s'interroger sur ce que signifie pour les répondants la perte d'humanité dont serait affecté un travail que les systèmes rendraient par ailleurs plus autonome et plus intéressant, tout en exigeant une élévation générale du niveau technique, c'est-à-dire en induisant d'une certaine façon une promotion personnelle. On est sans doute ici renvoyé à l'imagerie d'un monde efficace et robotisé, gouverné par le froid principe de réalité, et d'où le plaisir serait définitivement chassé au profit d'une production enfin performante. Plus de rationalité dans l'élaboration des textes, mais moins d'intimité dans la collaboration « patron »-secrétaire. Moins d'accès d'impatience à propos de la recherche d'un document « classé », mais moins de maîtrise personnelle de « ses » dossiers. Plus de rapidité dans la transmission, mais moins d'excuses pour différer une réponse. Moins de temps « perdu » en déplacements mais le face-à-face avec un écran... »

Dans ces réponses sur « l'humanité » du bureau à venir s'exprime une certaine peur des machines, en l'occurrence de ces machines bien particulières qui s'inscrivent dans un « système », dans un réseau, une toile d'araignée... Les promoteurs desdits systèmes devront compter avec cette peur et rendre leurs propositions plus « amicales » qu'elles n'apparaissent encore aujourd'hui ».



## 1 200 MILES SANS ESCALE CROISIÈRE DES AÇORES RESERVÉE AUX COMITÉS D'ENTREPRISES

Voiliers 10-12 mètres, équipés de radio V.H.F.

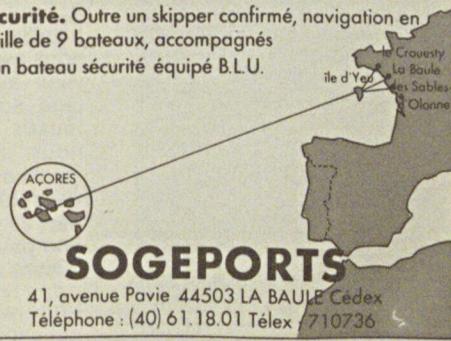
**Croisière aller.** Départ de Pornichet-La Baule, Le Crouesty ou Les Sables d'Olonne, le 4 juillet.

Arrivée aux AÇORES prévue le 14 ou 15 juillet à HORTA. Séjour aux AÇORES.

Retour en avion, arrivée à Paris le 17 ou 18 juillet.

**Croisière retour.** Départ en avion de Paris le 17 juillet ; séjour aux AÇORES. Embarquement vers la FRANCE le 19 juillet. Arrivée aux côtes françaises le 29 ou 30 juillet.

**Sécurité.** Outre un skipper confirmé, navigation en flottille de 9 bateaux, accompagnés d'un bateau sécurité équipé B.L.U.



# actuelles

## LA TABLE RONDE DES CADRES, INGÉNIEURS ET TECHNICIENS A MATIGNON, LE 23 FÉVRIER 1982.

La table ronde des cadres, ingénieurs, techniciens qui s'est tenue à Matignon le 23 février 1982 aura été pour nous une étape importante. En effet, l'UCC-CFDT a joué un rôle moteur dans ce débat (dont on sait qu'elle avait eu l'initiative) et ceci est assez largement apparu dans les média : « Enfin la CFDT s'occupe des cadres !

Nous attendions du gouvernement qu'il précise la place et le rôle des cadres dans le changement social. Refusant la gestion au coup par coup, créatrice d'incertitudes, et les discours ambigus sur la solidarité, nous demandions un nouveau contrat moral entre les cadres et le pays, via le gouvernement.

Nous abordions cette table ronde avec des demandes prioritaires sur :

- l'emploi et la réduction du chômage,
- le rôle des cadres dans le changement social,
- les possibilités d'expression des cadres dans l'entreprise.

A l'issue de la table ronde, nous constatons un bilan globalement positif, même si ce gouvernement a encore du chemin à faire pour arriver à une juste appréciation des problèmes « cadres », et à une stratégie cohérente à l'égard de ces problèmes.

Nous avons trouvé en effet positives les clarifications faites et les assurances qui nous ont été données, les mesures prises notamment sur la fiscalité, les prestations sociales et les retraites, l'emploi, les droits nouveaux, et nous en avons tiré les conclusions suivantes :

1. Le gouvernement est soucieux du rôle que peuvent jouer les cadres dans le redressement économique et le développement du dialogue social ; il a pris conscience du problème, en avançant un certain nombre de mesures concrètes - exposées par le ministre du travail - sur leur rôle et leur emploi.

2. Tout le monde adhère à la bataille pour l'emploi. Mais nous avons été les seuls à revenir avec force sur le partage du travail. C'était pour réussir cette démarche que nous avons demandé une « pause fiscale » et un recul dans le temps de la réforme du quotient familial (et non pour les raisons habituellement avancées par la CGC).

Nous avons obtenu et nous obtiendrons un certain nom-

bre de mesures qui nous permettront de relancer avec force notre campagne sur le partage du travail.

3. La concertation va se continuer, dans le cadre d'une commission « ad hoc » qui examinera notamment les points suivants :

- Elaboration de statistiques fiables sur les revenus et de cas-types d'évolution de revenus ;
- Examen des conséquences de l'abaissement de l'âge de la retraite sur la gestion et le financement de l'AGIRC (décision pour le 31.3.81) ;
- Quotient familial et prestations familiales ;
- Hiérarchie et grille de salaires ;
- Propositions du ministre du Travail en matière d'emploi ;
- Rôle des cadres par rapport à l'expression des salariés et dans les sociétés nationalisées ;
- Réduction du temps de travail pour les cadres au forfait ;
- Réforme de la loi de 1971 sur la formation permanente ;

- Section encadrement prud'hommes ;
- Problèmes catégoriels des VRP, etc.

Voici maintenant ce que nous avons retenu des débats et des interventions ministérielles sur les grands dossiers.

## LES SALAIRES

Notons d'abord que, dans une intervention préliminaire, l'UGICT-CGT a déclaré qu'il était plus important, aujourd'hui, de parler du rôle des cadres que d'aborder immédiatement les « questions matérielles » à savoir le revenu.

Le ministre des Finances, M. Jacques Delors, a précisé :

- Le gouvernement s'est lancé dans la préparation d'un livre blanc sur les revenus salariaux et non salariaux.
- Il faudrait renégocier les classifications.
- La méthode préconisée par le gouvernement (anticipation salariale) est très avantageuse, car elle permet à la fois une garantie de maintien du pouvoir d'achat et de lutter contre l'inflation.
- Il faut maintenir le pouvoir d'achat en moyenne, en prenant conscience que le revenu brut d'exploitation des entreprises n'a jamais été aussi bas depuis 1947 (ce qui freine les investissements).

La politique salariale qui vise également au relèvement des bas salaires doit être négociée. C'est aux organisations de cadres de dire ce qu'elles veulent.

Quant au partage du travail, la France a pris la tête du combat. Les autres pays européens y viennent aujourd'hui. Il serait dommage de ne pas continuer en France dans cette voie.

• Le SMIC n'est ni un camion-balai, ni la locomotive des salaires (sinon il n'y aurait plus de négociations aux autres niveaux - branches et entreprises - alors que ces négociations sont fondamentales).

Le premier ministre, Pierre Mauroy, a confirmé cette politique en reconnaissant que « la solidarité n'est pas l'égalitarisme ».

- La réduction des inégalités de revenus doit se faire : elle concerne les hauts revenus ;
- La politique des salaires vise au maintien du pouvoir d'achat moyen et au rattrapage des bas salaires ;
- Les salaires de la plupart des cadres ne doivent pas être touchés par une régression du pouvoir d'achat. « Peut-être aura-t-on un certain tassement au plus haut de la hiérarchie ».
- Au sujet de la réduction du temps de travail, il a dit que les salariés et leurs organisations devaient tenir compte de trois paramètres : la réduction du temps de travail et la création d'emplois, l'évolution des revenus, l'augmentation de la productivité : « Si on ne choisit pas de jouer sur le terrain des revenus, il faut de gros gains de productivité ».

## LA FISCALITÉ

En réponse aux questions des organisations syndicales, le ministre du Budget, M. Laurent Fabius, a précisé :

*Indexation du barème* : pour la première fois depuis longtemps, en 1982, les tranches ont été revalorisées d'un taux identique à l'inflation. Cela doit continuer, car le gouvernement ne veut pas utiliser l'inflation pour augmenter « clandestinement » la pression fiscale.

*Quotient familial* : « Je suis personnellement d'accord pour ne pas en modifier le principe dans les prochains mois, mais le gouvernement n'a pas encore tranché ». Pierre Mauroy l'a confirmé : arbitrage, certainement favorable, dans quelques semaines. L'UCC sera consultée.

*Lutte contre la fraude fiscale* : le gouvernement a déjà pris de nombreuses mesures contre les transferts frauduleux de capitaux. Les effectifs du contrôle fiscal vont augmenter de + 3 500 personnes en deux ans.

## LES TRANSFERTS SOCIAUX

Le ministre de la Solidarité, Mme Nicole Questiaux a répondu :

Le nouveau gouvernement fait jouer aux transferts sociaux un rôle économique fondamental puisqu'il réalise depuis quelques mois « la relance par la solidarité ».

Le « Plan Famille » a profité à toutes les catégories sans discrimination : au total beaucoup de mesures ont été très favorables pour les cadres (dont les enfants, qui font des études, bénéficient plus des allocations familiales).

Elle s'engage à rechercher à supprimer les effets de plafond (conditions de ressources pour obtenir le complément familial par exemple) mais ceci est à rattacher avec le problème du quotient familial.

### Pour l'avenir :

- Il n'y aura pas de déficit de la sécurité sociale en 1982.
- Pour éviter l'incohérence, le gouvernement s'engage à étudier non plus des moyennes, mais des cas-types et à rechercher pour chacun des cas (marié, célibataire, 1 ou 2 ou 3 enfants, etc) les effets de toutes les mesures.
- Le gouvernement s'engage à publier tous les comptes de la sécurité sociale.
- Les organisations syndicales de cadres seront consultées sur les projets de réforme de la sécurité sociale.

## LES RETRAITES

Sur les retraites, le ministre de la Solidarité a précisé :

• Le gouvernement travaille dans le cadre des engagements présidentiels, donc veut se permettre l'ouverture du droit à la retraite à 60 ans et respectera les régimes complémentaires de retraite ARRCO et AGIRC, et leur autonomie.

• Les organisations syndicales de cadres seront consultées sur les modalités de mise en place de la retraite à 60 ans.

• Le gouvernement suivra les négociations nécessaires, dans les caisses complémentaires, à la mise en place de la retraite à 60 ans (aucun chiffre d'augmentation ne peut être aujourd'hui avancé : toutes les estimations publiées sont fantaisistes).

## LE TEMPS DE TRAVAIL

Trois dominantes dans le débat général :

• Le Premier ministre a mis l'accent, en abordant cette question, sur les gains de productivité nécessaires pour « payer » la réduction du temps de travail. « Réduction du temps de travail, évolution du salaire et gains de productivité sont liés. Aux salariés de décider ce sur quoi il faut jouer ».

• Le ministre de l'Économie et des Finances a, lui, rappelé que le partage du travail et la création d'emplois était une exigence et que la France devrait continuer à « en donner l'exemple à un moment où les autres pays de la CEE, commencent à l'exiger ». « Il serait paradoxal alors de freiner le mouvement ».

• La CFDT se retrouve seule à défendre l'urgence et la rapidité avec laquelle le processus doit être engagé. Les autres organisations syndicales s'engageant peu, sauf la CGT qui se refuse à parler de compensation partielle.

*Plus précisément, sur les cadres, peu de réponses :*

• La question de la réduction du temps de travail pour les salariés au forfait (donc beaucoup de cadres) préoccupe les ministres. Le groupe de travail auprès du Premier ministre, s'en saisira. Le ministre du Travail est très ouvert, et a fait des propositions (congés sabbatiques, etc.).

• Le problème des charges de travail du cadre a été abordé, là encore, peu de réponses. Il est vrai que sur ce terrain, c'est dans les conventions collectives et les entreprises qu'on peut avancer, en demandant la récupération des dépassements d'horaire et des déplacements.

## EMPLOI ET FORMATION DES CADRES

C'est sur ce point-ci que le gouvernement s'est le plus engagé, par l'annonce de 12 mesures « spectaculaires », qui en rappelant pour partie le pacte avorté de l'emploi des cadres du gouvernement précédent, va tout de même plus loin.

Par ailleurs, la plupart de nos demandes ont été retenues : rôle de l'APEC, mesures concernant le recrutement, aide à la création d'entreprises, développement de la formation.

Une attention particulière a été portée aux cadres plus âgés, proches des 55 ans, qui, à cause des contrats de solidarité (qui donnent la possibilité de mise en pré-retraite à partir de 55 ans), ne trouvent pas facilement de l'emploi, et aux chômeurs en fin de droits.

Les 12 mesures feront l'objet d'une concertation pour leur mise en œuvre ; d'autres propositions faites par l'une ou l'autre des organisations syndicales seront également soumises au débat, notamment la réforme de la loi de 71 sur la formation et son application à la fonction publique (UCC).

## LES 12 MESURES CONCERNANT L'EMPLOI DES CADRES

1. Congé-création d'entreprise, avec droit de retour en entreprise (durée maximum de 2 à 3 ans).

2. Congé en cours de carrière, sous différentes formes : congé sabbatique, congé sans solde, mariage des deux.

3. Bourse d'échanges pour le développement des congés d'enseignement.

4. Développement de l'information sur les différentes méthodes de réduction de l'activité professionnelle (temps partiel, départ anticipé...).

5. Emploi à temps partagé. Il s'agit là du temps partiel pour les cadres dans les PMI.

6. Stages individualisés d'insertion en entreprise. Stages pour jeunes cadres sur financement FNE, avec garantie d'embauche.

7. Actions expérimentales de conseil de placement de cadres auprès des PMI.

8. Protection des candidats répondant aux offres d'emploi (cf. les cabinets de recrutement).

9. Création (avec le SEFRANE) d'une maison des travailleurs français à l'étranger.

10. Développement du marché européen de l'emploi des cadres.

11. Amélioration de la liaison entre le public et le privé dans le cadre de la renégociation du statut de la fonction publique, il faut ouvrir les passerelles notamment donner des garanties d'aller-retour (cela concerne les chercheurs).

12. Suppression de certaines limites d'âge pour l'accès à l'emploi de fonctionnaire.

## LE TRAVAIL A L'ÉTRANGER

Au cours de la table-ronde l'UCC a rappelé les propositions. Les autres organisations syndicales n'ont pas abordé ce problème.

Le ministre du Travail a proposé la création d'une « Maison des Travailleurs Français à l'Étranger » qui regrouperait les différents services avec notamment un SEFRANE renforcé de façon à pouvoir jouer un rôle de conseil et d'accueil.

Par ailleurs, les projets de loi relatifs aux droits nouveaux des salariés retiennent notre proposition de clause obligatoire dans les conventions collectives.

## LES DROITS NOUVEAUX

Sur ce sujet, nous pouvons dire que l'UCC a marqué beaucoup de points, et pourra encore en marquer à l'avenir.

Tous les ministres se sont accordés pour reconnaître le rôle d'innovateurs que doivent jouer les cadres et sur le rôle essentiel qu'ils doivent jouer, aux côtés des autres salariés, pour la réussite économique et sociale, car ils sont « une pièce maîtresse dans l'organisation de l'entreprise ».

Deux pistes ont été envisagées par le ministre du Travail :

1. Les cadres doivent développer leurs capacités d'intervention en amélioration des conditions de travail et dans le suivi économique des entreprises. Les propositions du rapport Auroux sont confirmées. Il est d'accord pour ajouter à ses propositions une demande conjointe de l'UCC, de l'UGICT et du ministre de la Recherche de créer une Commission technologique et scientifique, d'abord dans les entreprises publiques. « Mais il faut faire attention à la multiplication des commissions de comité d'entreprise. »

2. Les cadres doivent prendre en compte toute la dimension économique et sociale de leurs fonctions. Ainsi dit M. Auroux :

- Le droit d'expression collective doit aussi s'appliquer aux cadres et être négocié ;
- La fonction d'animateur et de médiateur des cadres doit être développée : il faut préparer les cadres à la négociation et à l'expression des salariés. Des actions de formation seront entreprises.

N'a pas été abordée la question des lieux de confrontation des expériences des cadres pour mieux assumer le développement de l'expression des salariés à la base.

Un contact complémentaire avec le ministre du Travail aura lieu.

Enfin, le problème des cadres dans le secteur nationalisé a été soulevé, mais peu de réponses ont été apportées, faute de temps. Il y a une poussée gouvernementale pour que un poste au conseil d'administration des Entreprises nationales soit réservé aux cadres. L'UCC devra définir sa position en liaison avec la confédération.

## LA PRÉSENTATIVITÉ DES ORGANISATIONS DE CADRES

Le terme même de cette table-ronde a mis en évidence le fait que la CGC n'avait pas le monopole des cadres, et n'en représentait qu'environ le tiers.

Le Premier ministre a confirmé qu'il retenait notre proposition de doublement des délégués syndicaux pour les organisations confédérées qui font preuve de leur représentativité dans les 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> collèges. Ils doivent être désignés par les syndicats, qui peuvent ainsi prendre les moyens d'une meilleure prise en charge des cadres.

Il reste à être très vigilant pour s'opposer fermement au terme et au concept d'encadrement que cherche à populariser la CGC. Car ce

concept est sans signification sociale (il y a de grandes diversités de comportements et de rôles dans l'entreprise entre les ingénieurs, les techniciens et les agents de maîtrise).

L'amalgame que tente la CGC est par ailleurs politiquement dangereux, car il tend à donner corps aux vieilles idées de « classe moyenne » de troisième force, et autres fantasmes de même espèce qui, aujourd'hui, conduisent à Chirac.

Dans ce sens, une opération est tentée par la CGC avec le soutien de l'UGICT-CGT pour élargir le collège prud'homme, qui porte le nom d'« encadrement » aux agents de maîtrise, techniciens.

Nous prenons toutes les mesures nécessaires pour nous y opposer.

## LA CGC, BATEAU IVRE

■ La CGC supporte mal de se voir réduite à ce qu'elle est, c'est-à-dire une organisation représentant tout au plus un tiers des cadres, (parmi lesquels une forte proportion de VRP). Prétendant toujours au rang de « confédération », à égalité avec les grandes centrales ouvrières, elle s'est distinguée avant, pendant et après cette table ronde par le chantage, l'esclandre et les volte-faces.

• L'absence de son président, M. Menu, à la table ronde se voulait une protestation contre l'absence des autres dirigeants confédéraux : Maire, Séguay, Bergeron...

• La mise en scène, les discours tapageurs et les jeux d'obstruction de son délégué général Marchelli ont lassé l'auditoire et les ministres sans apporter une seule idée nouvelle.

• Pourtant Marchelli, invité le soir même à Europe 1, et seul, (bravo Europe 1 pour l'objectivité ! (1) se déclarait contre toute attente totalement satisfait...

de ce que les autres organisations se soient toutes ralliées aux positions de la CGC. M. Marchelli n'a pas encore vu que s'il y a un champ commun des revendications « cadres », il y a de réelles différences dans le contenu des réponses que nous faisons à ces revendications.

• Enfin, derniers avatars (pour l'instant) du feuilleton CGC, quelques jours avant les élections cantonales, le même Marchelli, oubliant sa récente satisfaction, entonnait à nouveau le grand air de la grogne, et le François Guillaume des cadres s'étendait en allusions sur les difficultés supposées des autres organisations de cadres avec leurs instances confédérales.

Puis commençait à travers la France une campagne CGC contre la « soviétisation » des entreprises...

Tout ceci respire l'agitation droitière et manque de contenu syndical. Il y a quelques années, la CGC trouvait sa stabilité dans l'archaïsme. Aujourd'hui privée de sa fausse représentativité, elle prend un air de bateau ivre.

(1) Europe 1, comme certains autres médias, y compris de gauche, met du temps à saisir qu'on ne peut plus dire : « la CGC, c'est les cadres ».

## LES RAPPORTS ENTRE LA CFDT ET LA CGT

■ D'une « petite phrase » à l'autre, la CGT s'exerce depuis un certain temps à définir la CFDT comme une « fausse gauche ».

Après les positions qu'elle a prises, notamment sur la Pologne, dans le sillage du Parti communiste, et la baisse d'audience qui s'ensuit auprès d'un certain nombre de travailleurs, la montée de la fronde au sein de ses propres adhérents, la CGT serre les rangs, renforce l'orthodoxie, s'efforce de disqualifier ses rivaux.

Parmi eux, la CFDT, seul mouvement de masse présent sur le terrain des entreprises, et porteuse d'un autre projet de société, est la cible toute désignée de ses attaques.

Depuis mai 1981 en particulier, l'affrontement des perspectives apparaît sur un certain nombre d'enjeux, d'où les déclarations d'Edmond Maire devant la presse, fin février, sur la base d'un document d'analyse dont voici l'essentiel :

« La CGT est obligée de dire, de répéter qu'elle se situe du côté du changement, obligée de s'efforcer de rejeter les autres organisations syndicales, en premier lieu la CFDT, dans un groupe qui s'oppose au changement. La déclaration de Krasucki au CCN de janvier 1982 décrit bien cette attitude.

La CGT doit aussi constamment se redéfinir comme la plus importante, la plus responsable, la principale organisation syndicale pour tenter de peser sur les choix dont elle craint qu'ils ne correspondent pas à son orientation, et avoir recours à des critiques acerbes pour donner une

image négative des changements réalisés quand sa logique ne prévaut pas.

La complexité des attitudes successives que doit adopter la CGT, la nécessité qu'elle apparaisse avec une image positive, la mène à une attitude plus que contestable vis-à-vis des médias. Faute de les voir servir ses intentions, elle prétend peser sur eux pour les contraindre à mieux informer, c'est-à-dire, informer dans le sens qu'elle souhaite.

### Deux raisons principales à l'affrontement

Cette position inconfortable de la CGT la conduit à un affrontement avec la CFDT, sur les perspectives du changement, qui a deux raisons principales :

La nécessité impérieuse où est la CGT de reconstruire un appareil, de reconquérir une image positive pour augmenter son influence électorale, l'amène à rechercher les solutions à court terme contribuant à ces objectifs.

Cela explique l'importance qu'attache la CGT à certains aspects partiels du programme du gouvernement.

Les nationalisations sont un moyen qui peut permettre rapidement de redévelopper un appareil fort dans les grandes entreprises.

Le renforcement des CE est une voie d'ancrage dans le secteur privé pour redévelopper ultérieurement une nouvelle influence.

La demande de désignation rapide de nouveaux administrateurs à la Sécurité sociale, pour laquelle la CGT vient de faire campagne ces dernières semaines procède de la même nécessité : accroître

une vite une présence institutionnelle pour stabiliser ou restructurer un appareil fragilisé.

L'importance des chutes d'adhérents, la chute des scores aux élections professionnelles et tous les aspects financiers qui y sont liés, expliquent suffisamment l'importance qu'attache la CGT à ces objectifs. Cela explique aussi la violence des attaques menées contre la CFDT chaque fois que les propositions de celle-ci ne permettent pas la réalisation souhaitée par la CGT.

Il y a bien sûr un deuxième affrontement qui est simultané : celui sur la nature du changement et les objectifs de transformation, donc fondamentalement sur la perspective d'une société socialiste.

Pour décrire cet affrontement, il faut analyser ce qui oppose la CGT et la CFDT quant à la conception du rôle des travailleurs, du rôle des organisations syndicales et, enfin, quant au type de société dont les deux projets sont porteurs.

### La conception du rôle des travailleurs dans le changement

Les différences entre la CGT et la CFDT peuvent être éclairées de deux manières : par l'examen des positions en matière de droits nouveaux d'une part, par l'analyse des orientations qu'elles donnent à l'action des travailleurs d'autre part.

En matière de droits nouveaux, la CGT continue à privilégier prioritairement le renforcement des pouvoirs des institutions et structures où les élus exercent une responsabilité (CE, CA des entreprises nationalisées ou de la

Sécurité sociale, CTP de la fonction publique, etc.). Le rôle qu'elle veut voir attribuer à ces institutions les transformerait en lieu de contre-pouvoir. Mais cette force reposera sur l'institution elle-même, sur les choix des élus qui y siègent, plus que sur l'intervention décidée, élaborée collectivement par les travailleurs.

A cette vision très institutionnelle de la présence syndicale, la CFDT oppose une conception différente : celle où les travailleurs eux-mêmes voient des droits nouveaux accroître leurs possibilités d'intervention sur tout ce qui les concerne, et où le rapport de forces donne aux organisations syndicales les moyens de peser sur les choix.

L'orientation donnée à l'action éclaire d'une autre manière des différences entre la CGT et la CFDT.

Pour la CGT, les salariés ont surtout à manifester un mécontentement, à faire connaître leurs revendications. L'approfondissement des problèmes posés en lien avec d'autres éléments de la situation : nécessité d'élaborer de nouvelles solidarités, signification des revendications au regard d'un projet, n'est pas pour la CGT un aspect majeur de l'action syndicale.

Cela se traduit par une stratégie additive : le programme de la CGT ajoute les unes aux autres les revendications des différentes catégories de travailleurs, ne propose pas de choix prioritaires. Cela tient à une division du travail qui déconnecte expression des revendications et réponse à ces revendications. Ce passage est en effet le plus souvent fortement médiatisé : le pouvoir d'Etat, la loi, les élus prennent en charge ou sont sommés

de prendre en charge les revendications pour les satisfaire.

La stratégie de la CFDT recherche, elle, à ne pas esquiver la réflexion de fond sur le lien entre les revendications immédiates et les exigences d'ensemble, la perspective d'évolution de la société. Elle repose donc sur l'élaboration de priorités.

D'autre part, pour la CFDT, vouloir que les travailleurs participent pleinement au changement, c'est faire en sorte qu'ils puissent contrôler l'obtention des résultats. Cela suppose de fixer clairement les rôles respectifs des pouvoirs publics, des institutions d'une part, et celui de la négociation de l'autre.

### La conception du rôle des organisations syndicales

L'arrivée de la gauche au pouvoir accentue un des traits constants de la pratique CGT : privilégier l'interpellation du pouvoir politique pour qu'il résolve les problèmes soulevés dans les entreprises. Cette attitude qui est fondamentalement liée à la répartition des rôles entre organisations syndicales et partis politiques, prend des formes très particulières aujourd'hui.

A partir de la durée du travail et des bas salaires. Le rôle prédominant que doit jouer l'Etat dans la conception CGT, se traduit très clairement dans l'ensemble de l'action

pour la réduction du temps de travail.

Entre la diminution réelle de la durée effective du travail par la négociation et l'abaissement de la durée légale par la loi, la CGT aurait préféré, sans conteste, la deuxième solution. Obligées de faire face à des négociations de branches, les fédérations de la CGT n'y ont poursuivi aucun objectif réel.

Les délégations adoptent des attitudes provocantes, arrogantes, dont la visée principale est de dénigrer le principe même des négociations et d'en appeler de manière incessante à l'intervention législative.

Cette attitude est toutefois nuancée par la présence de ministres communistes au gouvernement. Ainsi « La Vie ouvrière » du 1<sup>er</sup> au 7 février, publie-t-elle la liste des 7 seuls bons accords conclus à son avis sur la réduction de la durée du travail. Comment est élaborée cette liste ?

Elle contient les accords de branches et 5 accords d'entreprise. Toutefois, tous les accords d'entreprise signés par la CGT n'ont pas l'honneur de figurer dans la liste (il y manque par exemple les accords des Assurances du Mans, d'Elf-Aquitaine).

Les critères retenus (compensation à 100 %, création d'emplois, perspective de réduction en dessous des 39 h) se retrouvent dans d'autres accords que n'a pas signé la CGT (par exemple pour la branche Assurance,

# SOLIDARISÉ

*(l'UNEDIC, le Ciment). Finalement, la seule logique de la liste de la « Vie ouvrière » est que 6 sur 7 des accords signés relèvent du champ de responsabilité du ministre des Transports (...).*

*Sur le rôle du politique et du syndical. Cette conception du rôle de l'organisation syndicale reposant sur une division du travail acceptée entre le politique et le syndical oppose bien sur la CGT à la CFDT. Il ne faut pas s'y tromper. Le problème n'est pas d'abord celui du contenu des négociations, mais fondamentalement, celui de l'existence et de la signification d'un système de négociation.*

*Pour la CFDT, une société socialiste démocratique n'est pas une société où l'Etat régit l'intégralité des rapports sociaux, où finalement il n'existe plus aucun autre acteur que le pouvoir d'Etat. Dans une telle société, les forces sociales sont en fait réduites à de simples groupes de pression se concurrençant dans la virulence de l'expression pour tenter de faire prendre en charge par l'Etat leurs exigences.*

*La transformation de la société ne procède plus de l'action consciente des travailleurs, mais d'une série de choix faits par un acteur unique face à des pressions de tout ordre.*

*Jouer un rôle de groupe de pression, c'est un des traits de l'attitude actuelle de la CGT. On dit souvent que la CGT, comme le PC a une fonction tribunitienne. Les interventions de Krasucki dans « l'Humanité », puis dans des congrès récents, sont une excellente illustration de cette fonction. Mais il ne faut jamais oublier que le tribun parlant au nom des autres, parle souvent sur le silence des autres.*

### **La conception de la société**

*La CGT, comme le PC, font, de toute évidence, dans notre histoire, partie des forces de gauche.*

*Mais une des évolutions les plus profondes de la société française, comme d'ailleurs d'autres pays (Italie, Espagne, Pays nordiques...) n'est-elle pas, depuis quelques années, la réévaluation des critères d'identification de ce qu'est la gauche ?*

*L'Afghanistan, la Pologne, en deux ans à peine, viennent avec brutalité, de poser, avec toute sa force, cette question. Quand, au nom de principes qui ne sont plus que des formules rituelles, un pouvoir dit socialiste écrase l'auto-organisation de tout un peuple, et d'abord des travailleurs, pour accroître les libertés, assurer un nouveau développement économique, peut-on encore un seul instant confondre ce pouvoir et les idées de gauche ?*

*Quand la CGT ne réussit pas à analyser ce qui se passe en Pologne à partir d'août 80 et juge qu'un coup d'Etat militaire supprimant toute liberté, emprisonnant et condamnant d'authentiques militants syndicaux, est la meilleure solution possible à une situation de tension, comment doit-on penser l'ancre à gauche d'une telle organisation ?*

*Cette question ne peut plus aujourd'hui être éliminée de toute réflexion sur le changement dans la société française.*

*Quand la CGT se pose en force principale dans le changement et qu'elle s'efforce de cataloguer contre toute évidence la CFDT comme une force réactionnaire, « giscardienne », on est fondé à l'interroger sur sa concep-*

*tion de la démocratie au regard des analyses qu'elle porte sur la situation internationale.*

### **La crise profonde d'un modèle**

*La CGT reste aujourd'hui l'organisation syndicale regroupant le plus grand nombre d'adhérents, recueillant le plus de suffrages dans la classe ouvrière. Mais elle est atteinte d'une crise profonde. La décroissance de ses effectifs, la baisse de ses résultats aux élections professionnelles en sont des éléments. Mais les dissensions internes, les départs de dirigeants nationaux ou locaux en sont d'autres indicateurs.*

*La tentative de resserrer les rangs sur un discours dur, agressif, répétant inlassablement que la CGT est la plus importante des organisations, la plus responsable, la plus capable d'agir pour le changement, peut-elle être une réponse à cette crise ? La réponse n'est pas simple à fournir.*

*On peut penser toutefois que la CGT est affectée, en profondeur et durablement, d'une crise venant d'un divorce croissant entre le modèle qu'elle propose aux travailleurs et les idées, les aspirations qui deviennent réellement majoritaires parmi les travailleurs. Cette distorsion croissante ne se réglera sans doute pas facilement pour la CGT : son langage, son organisation, sa philosophie sont en profondeur imprégnés par ce modèle ; elle forme ses responsables sur ce modèle et rejette ceux qui en diffèrent. La remise en cause qu'elle a à effectuer est trop profonde, si elle veut changer, pour que cela se fasse sans heurts. ■*

## QUEL AVENIR POUR LE SALVADOR ?

■ Où va le Salvador, dont la tragédie nous apparaît périodiquement sur nos écrans de télévision ?

Le massacre de 27 civils par l'armée salvadorienne, début février, avait conduit Jacques Chérèque, secrétaire général adjoint de la CFDT, chargé du secteur international, à rendre publique la déclaration suivante, le 3 février :

« *Après l'ignoble massacre perpétré de sang-froid de 27 civils à San Salvador, la CFDT condamne sévèrement le climat de terreur et la répression menée par la junte au pouvoir, qui s'est soldée par plus de 12 500 assassinats en 1981 par l'armée et les groupes para-militaires.* »

La CFDT tient à réaffirmer son entier soutien aux travailleurs salvadoriens regroupés dans le comité d'unité syndicale et avec tous ceux qui luttent dans des conditions plus que difficiles pour tenter de faire respecter les droits de l'homme dans ce pays.

Le label de bonne conduite délivré par M. Reagan pour justifier l'aide militaire américaine à la junte salvadorienne, quelques jours avant le show télévisé en faveur des victimes de la junte polonaise, illustre le double langage des Etats-Unis en matière de droits de l'Homme.

Tout autant que la Pologne, il s'agit aussi de laisser le Salvador être lui-même, sans tutelle extérieure. C'est pourquoi la CFDT entend dénoncer avec force les politiques discriminatoires des grandes puissances qui sacrifient les libertés essentielles et le droit à l'autodétermination des peuples d'Amérique centrale et d'Europe de l'Est, pour pri-

vilégier la défense de leurs intérêts dans ce qu'ils considèrent comme leur chasse gardée.

La CFDT rappelle que *seules des négociations bilatérales avec le FDR-FMLN permettront de rétablir la paix au Salvador, et de respecter la volonté populaire exprimée dans des élections authentiquement libres* ».

### L'UCC reçoit une délégation du MIPTES

De son côté, l'UCC a reçu à Paris fin janvier une délégation du MIPTES (*Movimiento Independiente de Profesionales y tecnicos de El Salvador*).

Cette délégation nous a présenté les objectifs de ce mouvement qui constitue l'une des composantes du FDR-FMLN et qui se propose :

- d'organiser et d'intégrer les ingénieurs, cadres, techniciens du Salvador au processus de libéralisation du pays ;
- de rechercher et de proposer des alternatives techniques ayant pour but d'améliorer les conditions de vie du peuple salvadorien et non d'une minorité ;
- de faire connaître la situation critique du Salvador et ses causes ;
- de dénoncer la violation permanente des droits de l'homme et de collaborer avec les organismes nationaux et internationaux pour les défendre.

L'UCC a fait part de son soutien aux objectifs du MIPTES, et il a notamment été convenu que celui-ci prendrait principalement la forme d'un effort d'information en France, et avec les syndicats de cadres d'autres pays européens, ainsi que d'aide à des projets pour certains secteurs de l'économie.

## LES POLYTECHNICIENS ET LES TECHNIQUES DE POINTE

■ Les 17 et 18 mars se tenait à Paris un colloque de l'amicale des anciens élèves de l'Ecole Polytechnique (AX) sur le thème « Techniques de pointe : quelle place pour la France ? »

Plus de 1400 participants de la recherche, de l'industrie, et de divers milieux politiques et administratifs, ont participé aux débats.

En conclusion, les organisateurs ont publié les « *dix commandements* » suivants, qui constituerait en quelque sorte la charte d'une politique française ambitieuse en matière de développement et d'industrialisation des « techniques de pointe ».

1. *Accroître en quantité la formation d'ingénieurs et techniciens pour les industries de pointe.*

2. *Développer l'information des industries traditionnelles sur les techniques de pointe et notamment former ou recycler leurs cadres techniques dans ces domaines.*

3. *Développer la formation technologique dans l'enseignement supérieur et revaloriser les métiers techniques.*

4. *Compenser l'étritesse du marché français dans les créneaux spécialisés de haute technologie par des prises de parts significatives des marchés mondiaux.*

5. *Développer les implantations industrielles et commerciales de l'industrie française au plan mondial.*

6. *Développer le tissu industriel français en facilitant le financement des petites et moyennes entreprises de haute technologie.*

7. *Consacrer pendant de longues périodes des moyens importants, comparables à*

ceux des autres grands pays industrialisés, au développement de grands programmes dans les secteurs clés pour l'avenir (composants électroniques, biotechnologie, etc...).

8. Expliquer et valoriser auprès du grand public les apports positifs des techniques de pointe pour la croissance économique, l'emploi, les conditions de travail et la qualité de la vie.

9. Adapter les produits et procédés des techniques de pointe aux besoins et aux caractéristiques culturelles et socio-économiques des pays en voie de développement.

10. Développer les contacts entre les responsables politiques et administratifs d'une part, et les hommes de terrain, responsables techniques, commerciaux, financiers des industries d'autre part, pour la définition des politiques nationales pour la recherche, la technologie et l'industrie. »

Une telle charte mériterait une longue exégèse, et certains de nos lecteurs seront peut-être intéressés à la faire. Nous nous limiterons pour l'instant à quelques observations :

Au point 1, quel risque y aurait-il à accroître aussi la formation en qualité ?

Au point 3, pourquoi ne pas songer aux enseignements primaire et secondaire, d'autant que les jouets technologiques « de pointe » seront bientôt dans les berceaux ?

Au point 8, pourquoi ne pas demander des suggestions à ce « grand public », qui ne doute pas de la valeur des techniques de pointe, mais qui est impatient d'en tester les effets ?

En tout cas, il est heureux que les points 8, 9 et 10 aient été formulés ici, car la réussite d'une politique industrielle, aujourd'hui, dépend largement de la dynamique sociale sur laquelle on saura l'appuyer.

## TRANSFORMER LES GRANDES ÉCOLES

■ Depuis plusieurs mois un groupe de travail à l'UCC-CFDT et au SGEN (Syndicat général de l'Education nationale CFDT) prépare des propositions de transformation du système des classes préparatoires et des grandes écoles.

Ces propositions ont été présentées à la presse par le SGEN et l'UCC le 10 mars 1982.

Contrairement à ce que certains affectent de penser, elles ne préconisent ni la destruction des illustres Écoles, ni la décapitation de leurs maîtres.

Elles viseraient seulement à obtenir une homogénéisation des premières années de l'enseignement supérieur pour rendre moins ségrégatives les étapes suivantes.

Elles cherchent à réduire la part des déterminismes pour démocratiser l'accès à la formation, à développer les capacités d'initiatives et de responsabilités pour permettre une maîtrise de l'évolution de notre société.

Elles insistent sur la nécessaire diversité des types d'établissements de formation et préconisent un développement important des stages.

Nous reviendrons en détail sur ces diverses propositions dans un prochain numéro de « cadres-CFDT ».

Nous évoquerons également les diverses initiatives et institutions grâce auxquelles le gouvernement espère stimuler l'innovation technologique et mieux articuler la recherche - formelle et informelle - , avec sa politique industrielle.

## AMNESTY INTERNATIONAL

### APPEL EN FAVEUR D'UN PRISONNIER D'OPINION

■ Mikhail Solovov est l'un des prisonniers d'opinion adopté par Amnesty International et plus particulièrement par le groupe 303 de Saint Omer (dans le Pas-de-Calais), de la section française de l'organisation.

Mikhail Solovov a trente-deux ans, il est marié et père d'un enfant de six ans. Ingénieur de métier, il a été condamné en avril 1980 à trois ans de camp de travail correctif pour avoir prétendument tenu de propos irrévérencieux envers le Président Brejnev dans le trolleybus à Moscou.

Cependant pour Amnesty International, il ne fait aucun doute que Mikhail Solovov a été arrêté en raison de ses *activités syndicales*. En effet, il était membre jusqu'à son arrestation d'un syndicat indépendant non officiel en URSS, le SMOT (Union libre inter-professionnelle des Travailleurs).

Il purge sa peine à plus de 1200 km de son foyer familial.

Le groupe 303 d'Amnesty International a envoyé plus de 200 lettres aux syndicats des entreprises françaises travaillant avec l'URSS ; à ce jour, plusieurs syndicats de ces usines ont protesté contre la détention de M. Solovov auprès des autorités soviétiques.

Amnesty International propose aux *ingénieurs syndicalistes français* de protester avec elle contre la détention de Mikhail Solovov, et ce, en remplissant l'encart ci-dessous.

Il a été souvent démontré que de telles actions ne laissent pas indifférents les gouvernements.

Lorsque le groupe de St Omer aura reçu suffisamment d'appels en faveur de Mikhail Solovov, il les enverra aux autorités soviétiques concernées.

#### APPEL EN FAVEUR DE MIKHAIL SOLOVOV

Excellence,

*En tant qu'ingénieur syndicaliste travaillant à l'entreprise ..... en France, j'ai l'honneur de vous demander la libération immédiate de*

**MIKHAIL SOLOVOV**

*ingénieur soviétique condamné à trois ans de camp de travail correctif pour avoir mené des activités syndicales.*

*Veuillez agréer, Excellence, l'expression de ma haute considération.*

**NOM .....**

**ADRESSE .....**

**SIGNATURE .....**

A découper et à envoyer au groupe 303 d'Amnesty International, Michel Delattre, 133, rue de Thérouanne 62500 Saint Omer.

# LA VOIE DE L'INDEPENDANCE ENERGETIQUE.



Demain, 85% des transports marchandises seront assurés en traction électrique, sans avoir recours au pétrole, grâce à l'énergie des centrales hydroélectriques et thermiques (nucléaire et charbon).

**SNCF**

# Lectures

## LE CHANGEMENT C'EST POUR QUAND ?

« CFDT-Aujourd'hui » n° 54, nouvelle formule.

CFDT-Aujourd'hui (CFDT Presse) 26, rue de Montholon, 75439 Paris Cedex 09 - Abonnement annuel 126 F, de soutien 220 F.

Désormais, la revue « CFDT-Aujourd'hui » présente un nouveau visage : format agrandi, maquette rajeunie, elle s'affirme comme « La revue du changement social », et se lance dans la vente en kiosque, à Paris et en Bretagne pour commencer.

Ce n° 54 pose la question des rapports entre changement politique et changement social :

*« Le changement, pour nous, ne peut se limiter au nouvel état d'esprit qui règne dans le pays, à l'espérance qui est repartie, aux libertés qui sont reconquises. Tout cela est positif. Mais il faut aller plus loin. Et d'ailleurs les réactions recueillies, ici et là, en font sentir le besoin. Le changement doit s'inscrire dans notre volonté de transformer la société en profondeur, d'accroître le poids des travailleurs dans les décisions qui les concernent directement bien sûr mais aussi qui concernent toute la collectivité nationale. »*

Dans ce numéro sont abordées des questions lourdes d'enjeux actuels : les orientations du patronat, la reconquête du temps, les droits nouveaux et l'obligation de négocier. Pour finir, un dossier intitulé : « Institutions et droits pour changer le travail ».

## LES CADRES 1981

### UNE INTÉRESSANTE ENQUÊTE DE LA FIET

■ LES DROITS SYNDICAUX DES CADRES connaissent à travers le monde d'importantes restrictions. C'est ce qui ressort d'une étude menée en 1980 dans 22 pays (33

organisations consultées) et que vient de publier la FIET (Fédération Internationale des Employés Techniciens et Cadres). Une étude (1) qui ne se prétend pas exhaustive, mais donne une idée des droits syndicaux des cadres dans un large éventail de pays (Europe, Etats-Unis, pays en développement...) et fournit sur les salaires et les conditions de travail des éléments de comparaison intéressants.

Ce sont les aspects européens de cette étude qui sont les plus développés et que nous retiendrons spécialement ici.

**DROITS SYNDICAUX.** Les droits syndicaux des cadres sont limités hors d'Europe, et notamment aux Etats-Unis où cette catégorie de travailleurs est légalement exclue des négociations collectives, donc des syndicats. La situation en Europe est à regarder de plus près. Peu de restrictions juridiques sont notées, sinon pour les niveaux supérieurs de responsabilité (Grande-Bretagne, Allemagne, Danemark). Mais dans la pratique la possibilité d'exercer leurs droits dépend pour les cadres de leur inclusion dans les conventions collectives, qui peut varier selon les secteurs (Belgique) ou selon la taille des entreprises (France, Autriche).

**DÉMOCRATIE INDUSTRIELLE.** La situation diffère sensiblement d'un pays à l'autre. Il peut se présenter une double logique d'appartenance, par exemple en Suède ou au Danemark où les cadres

(1) Cette étude de la FIET publiée sous le titre « Les cadres 1981, Enquête internationale sur les droits syndicaux et les conditions de travail », est disponible au siège de la FIET : 15, avenue de Balexert - CH 1210 Châtelaine - Genève Suisse.

opèrent du côté de l'employeur vis-à-vis de leurs subordonnés, et du côté des travailleurs pour les questions touchant toute l'entreprise. A noter que les syndicats luttent vigoureusement en Belgique et en Allemagne Fédérale contre les tentatives d'organisation des cadres en une « troisième force » qui les éloignerait de leurs intérêts communs avec le reste des salariés. En Italie, il n'existe pas de structure formelle de démocratie industrielle. Les travailleurs ont certains droits de consultation, par exemple au sujet du changement technologique, et les syndicats luttent pour étendre ces droits aux cadres.

**CONVENTIONS COLLECTIVES.** Les cadres ne sont pas dans tous les pays couverts par des conventions collectives. Les dispositions varient selon les secteurs (en Suède les cadres du commerce en bénéficient) ou les branches industrielles (France, Belgique), selon les questions à réglementer (Norvège) voire le niveau de salaire (aux Pays-Bas les cadres moyens sont mieux couverts).

**FORMATION.** Une partie substantielle du programme d'action de la FIET est consacrée à la formation des cadres. Sont étudiées : l'influence des syndicats sur le contenu et la gestion des formations données par l'employeur ou l'Etat, les formations proprement syndicales sur des sujets divers notamment le changement technologique...

Dans certains pays comme l'Autriche, les syndicats ont leurs propres instituts de formation. Aux Pays-Bas et en Suède, les syndicats participent peu directement à la formation

professionnelle des cadres, et ne pensent pas qu'ils soient convenablement préparés à affronter les technologies nouvelles – sujet sur lequel les syndicats d'Allemagne Fédérale ont choisi d'organiser eux-mêmes des cours.

**LES CONDITIONS DE TRAVAIL A L'ÉTRANGER.** La définition des conditions de travail des cadres à l'étranger n'apparaît guère comme une priorité pour les syndicats européens. Au Danemark, en Allemagne Fédérale, en Suède, existent des dispositions dans les conventions collectives, mais touchant une minorité de travailleurs.

D'autres problèmes ont été également soulevés par les syndicats interrogés par la FIET dans le cadre de cette enquête, et nous y jetterons un rapide coup d'œil.

**AUTRES PROBLÈMES.** Entre autres préoccupations, c'est la pression croissante de la charge de travail des cadres qui est le plus souvent évoquée, à cause de l'introduction des technologies nouvelles, qui entraînent par ailleurs une déqualification et une perte d'initiative. Les exigences économiques de rationalisation augmentent encore cette charge, tant en Suède qu'en Grande-Bretagne, Allemagne ou Italie. Les heures supplémentaires ainsi effectuées le sont bien souvent sans aucune compensation.

Autre conséquence du changement technologique, la suppression de nombreux emplois accroît la crainte du chômage, la concurrence au niveau européen étant aggravée par l'augmentation du nombre des diplômés (Grande-Bretagne, Pays-Bas, Autriche).

## LES INGÉNIEURS ET CADRES DANS LE MOUVEMENT OUVRIER : LE CAS DE L'UCC-CFDT.

par Guy Groux.

Un document ronéoté (458 p.) en tirage restreint, consultable au laboratoire de Sociologie du travail et des relations professionnelles du CNAM, 292, rue Saint-Martin, 75141 Paris Cedex 03.

Quinze monographies, une analyse historique, et une synthèse sur les conditions de syndicalisation des cadres à l'UCC-CFDT. De larges extraits ou d'autres versions de cette étude ont été publiés dans les n°s 300 et 301 de « Cadres-CFDT ».

## LES FEMMES CADRES

Une étude APEC réalisée par « Travail et Société »

133 pages ronéotées, APEC, 8, rue Duret, Paris 8<sup>e</sup>.

Cette étude réunit un ensemble d'informations générales sur une catégorie notoirement méconnue. Ainsi sont présentées des données démographiques et juridiques, des chiffres permettant de mieux localiser et de mieux caractériser la qualification et l'activité des femmes cadres, mais aussi leur chômage. Selon l'enquête Emploi de mars 1980, les trois-quarts des femmes cadres au chômage avaient moins de 40 ans.

En refermant cette étude, on souhaiterait qu'elle soit suivie d'analyses plus fines sur les possibilités de carrière selon l'appartenance sociale, la branche, le type d'entreprise, l'âge et la fonction : toutes ces variables dont les hasards sont particulièrement impitoyables pour les femmes. On pourrait étudier aussi la situation des femmes cadres par rapport aux technologies, et pourquoi pas, par rapport au syndicalisme.

## L'UTILISATION DE LA ROBOTIQUE DANS LA PRODUCTION ET SES PERSPECTIVES D'AVENIR.

Un rapport de Yves Lasfargue au conseil économique et social.

Journal Officiel du 2.4.1982.

Une étude générale sur les secteurs d'utilisation de la robotique, sur les objectifs économiques et industriels de cette utilisation, sur les obstacles aux développements de la robotique, et sur la recherche en ce domaine. Le texte s'achève sur l'action des pouvoirs publics pour le développement de la robotique, et sur les propositions du Conseil économique et social à cet effet.

## INFORMATIQUE ET FICHIERS : VOS DROITS.

Sous le titre « *On vous fiche, ne vous en fichez pas* », vient de paraître un dossier de « *Hommes et Libertés* », journal de la Ligue des Droits de l'Homme, réalisé en liaison avec l'UCC-CFDT. On y trouvera des informations sur la commission nationale « *Informatique et Libertés* », sur la réglementation juridique de la collecte des informations, et le droit d'accès aux documents administratifs et aux fichiers, sur les droits nouveaux, enfin une série de lettres-types et d'adresses utiles. Quel que soit le pouvoir, ce débat continue.

## MACHINES AU FOYER

Le n° 3 de « *Culture technique* », revue du CRCT. Tél. : 747.95.27.

Un étonnant volume de 287 pages sur les étapes de l'entrée des techniques dans la vie ménagère depuis les débuts de l'ère industrielle jusqu'aux micro-processeurs. On y raconte la naissance des cuisines-laboratoires, et

l'intrusion des modèles tayloriens dans le travail ménager. On y retrouve les salons des Arts... ménagers, le rêve de la maison comme « machine à habiter », la cité hygiénique idéale de Jules Verne, la maison électrique de Georgia Knap, et autres utopies de la modernité domestique.

## FORMATION ET ENTREPRISES

Revue « Pour », janvier-février 82, 40 F.

13-15, rue des Petites-Ecuries, 75010 Paris. Tél. : 824.46.76.

Après des années de malaise, le moment est venu de repenser la formation permanente. Ce numéro est un travail d'information, d'inventaire, et de questionnement. Il porte sur des politiques de formation en entreprises, et auprès des chômeurs, la formation aux conditions de travail (J. Gautrat), la qualification (M. Dadoy), l'initiative syndicale (Y. Minvielle), l'incidence de la formation initiale (C. Dussable), la formation de formateurs, etc.

## DES MIROIRS EQUIVOQUES

*Aux origines de la communication moderne*

par Louis Quéré

Ed. Aubier/Babel, 215 p.

Dans le contexte du grand débat en cours sur la communication et l'audiovisuel, ce livre est un travail de chercheur. Il pose des questions sur les difficultés et contradictions de nos sociétés modernes dans leurs efforts pour « communiquer ». Et il souligne à maintes reprises (comme nous le faisons dans notre n° 299), qu'ici la solution ne saurait être seulement technologique.

## CONSOMMATION

Montholon-Services, 26, rue de Montholon Paris 9<sup>e</sup>, l'unité 11,40 F, franco 12 F.

L'Association *Etudes et consommation*, l'ASSECO, créée à l'initiative de la CFDT, publie deux petites brochures de 65 pages chacune : « *Acheter à crédit... comment s'y retrouver* », et « *Acheter son logement à crédit* ».

# ACTION JURIDIQUE

pour une pratique militante du droit

## Au sommaire du n° 24

L'interprétation du droit du travail. Les aspects juridiques de l'interprétation du droit du travail. Le problème des sources du droit du travail et de leur combinaison. L'interprétation de la règle juridique obscure ou ambiguë. L'application de la règle juridique lorsqu'elle fait appel à des notions qui ne sont pas définies. Les aspects politiques de l'interprétation: stratégies d'application de la loi et politiques juridictionnelles.

Prud'hommes

55

**Manifestez votre solidarité  
en vous abonnant au  
BULLETIN D'INFORMATION DE**

**Solidarnosc**

**Vous y trouverez des déclarations et des informations publiées clandestinement par la résistance en Pologne.**

**BON DE COMMANDE**

**NOM .....**

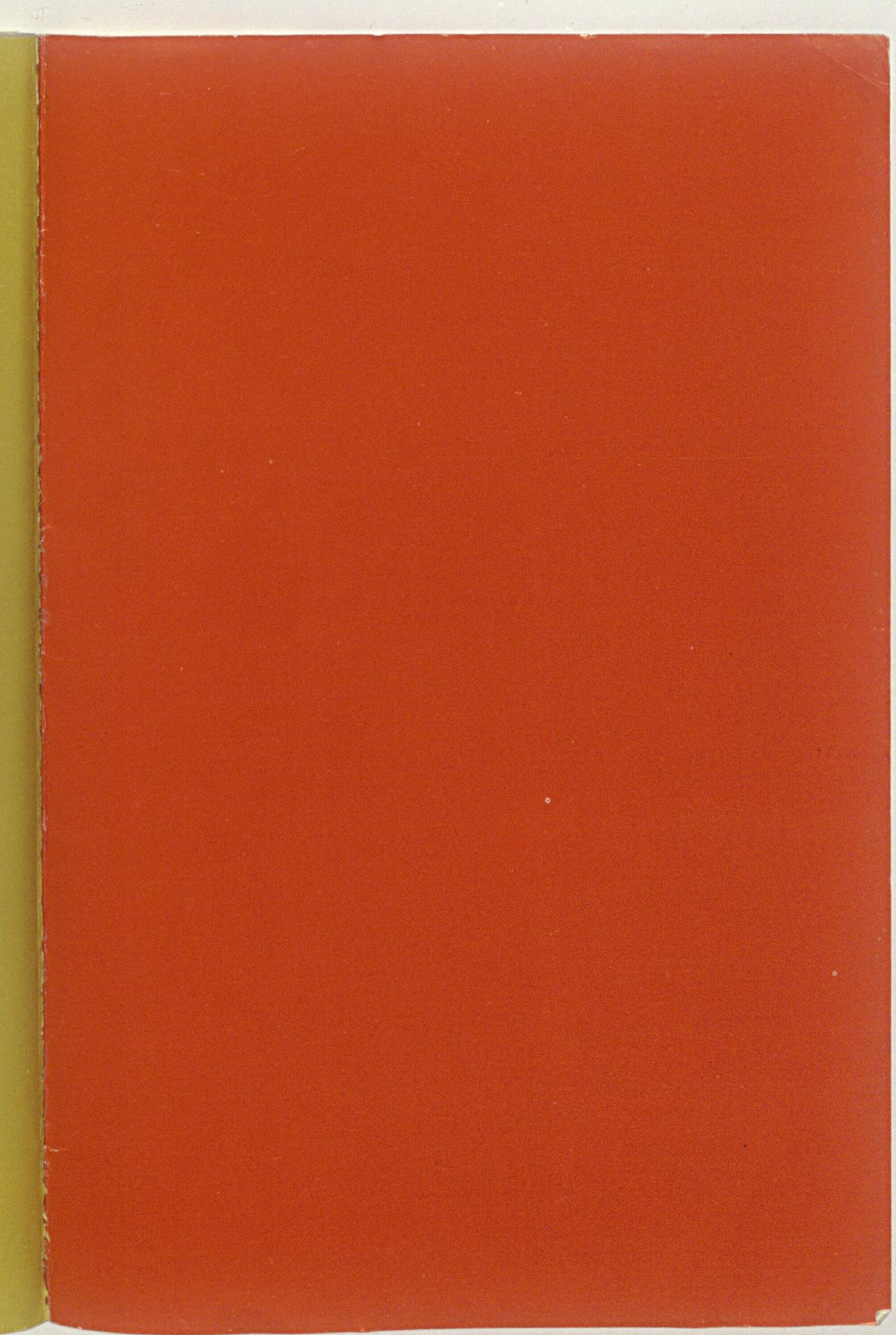
**ADRESSE .....**

**LOCALITÉ .....**

25 numéros 125 F ou  50 numéros 250 F  
 version polonaise ou  version française

**Chèque ou mandat à l'ordre de  
SOLIDARITÉ POLOGNE PUBLICATIONS.**

**A adresser au Comité de coordination du syndicat « SOLIDARNOSC » en France : 10, passage des Deux-Sœurs, 75009 Paris. Tél. : 523-14-38.**



## DERNIERS NUMÉROS PARUS

DES BUREAUX ET DES TOURS n° 277

EMPLOI DU TEMPS, EMPLOI DE SOI n° 279

CLASSES MOYENNES ? n° 281

LE TRAVAIL DES FEMMES n° 282

CRISE CAPITALISTE ET AVENIR DE L'ENTREPRISE n° 283

LIEU DU TRAVAIL ET LIEU DU POUVOIR n° 284

L'OFFENSIVE NÉO-LIBÉRALE n° 285

VIVRE ET TRAVAILLER AU PAYS LORRAIN n° 286

LES TRAVAILLEURS ET LE DROIT n° 287

GUIDE CFDT DES JEUNES DIPLÔMÉS n° 288

VERS LES 35 HEURES n° 289 (épuisé)

L'INFORMATIQUE n° 290 (épuisé)

UNE SOCIÉTÉ AU TOURNANT n° 291

Les résultats favorables des élections prud'homales sont un test pour la CFDT, et pour l'UCC. Ils soulignent aussi la responsabilité syndicale dans cette période difficile, où la défense de l'emploi, de la sécurité sociale, etc., s'accompagne d'une lutte contre les inégalités sociales et raciales.

**DEMAIN L'AGROALIMENTAIRE n° 292**

Avec environ 9 % des effectifs salariés et quelque 100 000 cadres, ce secteur réunit tous les problèmes de demain : inégalités sociales, pouvoirs multinationaux, technologies, écologie et qualité des produits, syndicalisation.

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

Un dossier qui met en évidence le cumul des inégalités et les mécanismes qui le créent. Au-delà des inégalités salariales (bas salaires, disparité des salaires féminins) apparaît l'inégalité, souvent masquée, des patrimoines et, comme conséquence, les inégalités devant l'éducation, le loisir, la durée du travail, la santé, etc.

**LE MÉTIER DE VENDRE n° 294 (épuisé)**

**LA QUESTION TECHNOLOGIQUE n° 295**

Un dossier d'introduction aux technologies nouvelles, avec fiches pédagogiques et grilles d'analyse. L'impact du changement technique sur l'emploi et la société. Un état des négociations menées par les syndicats européens.

**CHOISIR LA CFDT n° 296**

Un document de référence, et un *outil de syndicalisation*, pour mieux comprendre l'*identité* de la CFDT, ses choix et ses *refus* d'aujourd'hui, ses *propositions*, notamment à l'adresse des ingénieurs et cadres.

**ACTION SYNDICALE ET TECHNOLOGIES n° 297**

Les actes du colloque des 5 et 6 décembre 1980, qui ouvrait la campagne de l'UCC-CFDT sur ce sujet. Poursuivant la réflexion amorcée dans « *La question technologique* », 250 ingénieurs, cadres et experts, discutent sur l'emploi, les systèmes de travail, les choix pour l'action et la négociation.

**TECHNIQUES ET POLITIQUES DE LA COMMUNICATION n° 299**

Un dossier d'information et de réflexion sur les grands changements des années 80 dans les télécommunications, l'audiovisuel et l'imprimerie. Les ingénieurs et cadres CFDT sont partie prenante dans les choix politiques et culturels à faire, d'où dépendent des créations d'emploi et un type de société.

**INGÉNIEURS ET CADRES DANS L'ENTREPRISE n° 300**

Les questions que se posent les cadres aujourd'hui, celles qu'ils posent au gouvernement de gauche, au syndicalisme et au patronat.

**QUE CENT RECHERCHES S'ÉPANOISSENT n° 301**

A l'occasion du colloque national Recherche et technologie, ce numéro rassemble diverses questions et propositions pour un débat qui continue. L'enjeu principal est l'aptitude du syndicalisme à intervenir efficacement sur des processus scientifiques, technologiques, sociaux, qui ne peuvent être laissés aux seules initiatives des spécialistes et du pouvoir politique.