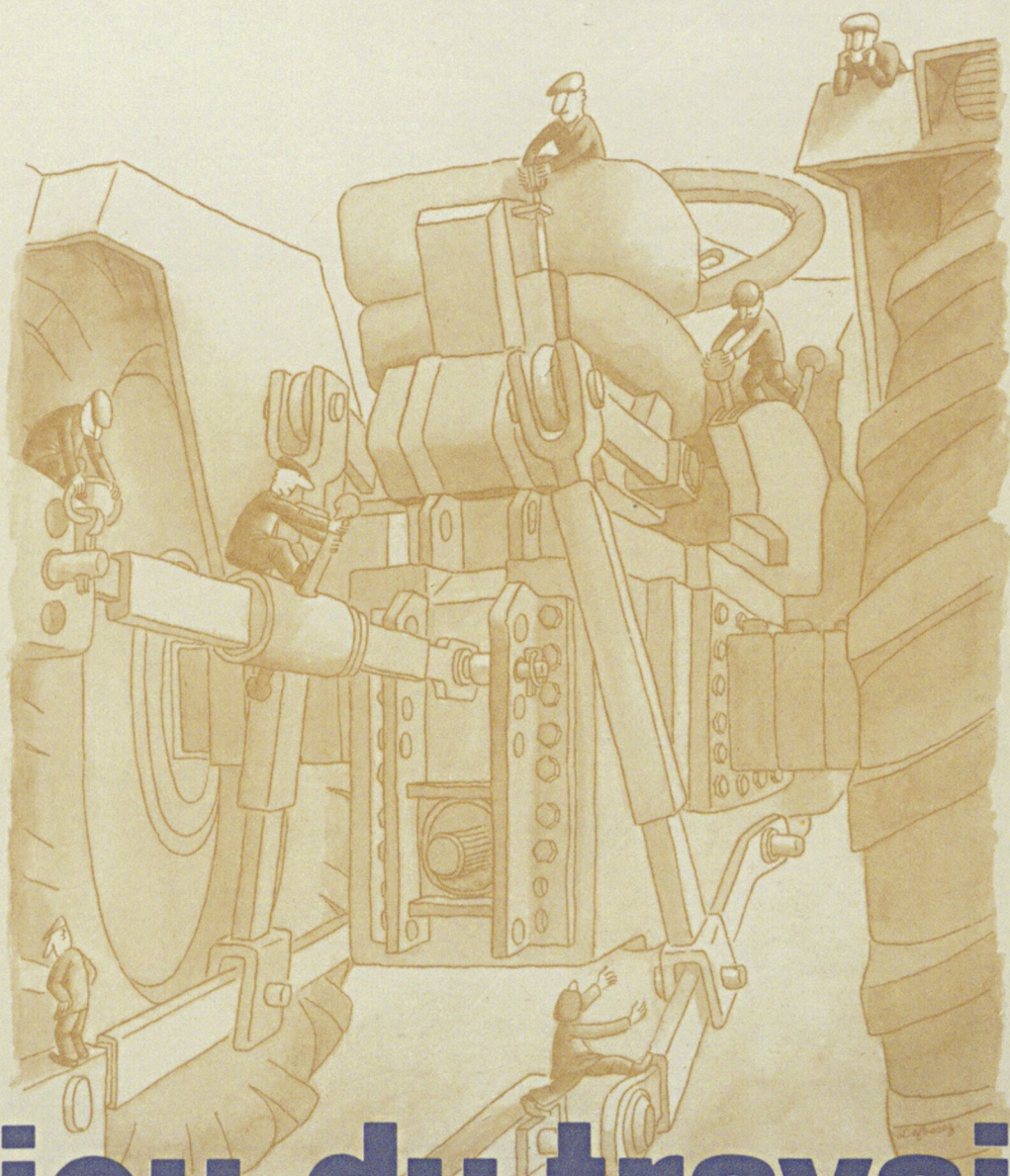


CADRE

CFDT

N° 284 JUIN - JUILLET - AOUT 1978 - 10 F



**lieu du travail
et lieu du pouvoir**

«Dès l'entreprise, il faut obtenir des résultats significatifs, même partiels, valoriser les acquis de l'action collective en établissant en permanence le lien entre les revendications immédiates et concrètes et un nouveau type de développement, en montrant comment les luttes sociales permettent d'améliorer la situation des travailleurs et de réunir les conditions de changements plus fondamentaux».

Extrait de la déclaration
du Conseil national confédéral de la CFDT,
le 28 avril 1978



revue bimestrielle 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 : 10F - l'abonnement annuel : 40F
prix dégressifs pour les commandes groupées
CCP : 30 474 52 La Source 93

imprimerie Artésienne, coopérative ouvrière
de production, à Liévin.

SOMMAIRE

Lieu du travail, lieu du pouvoir

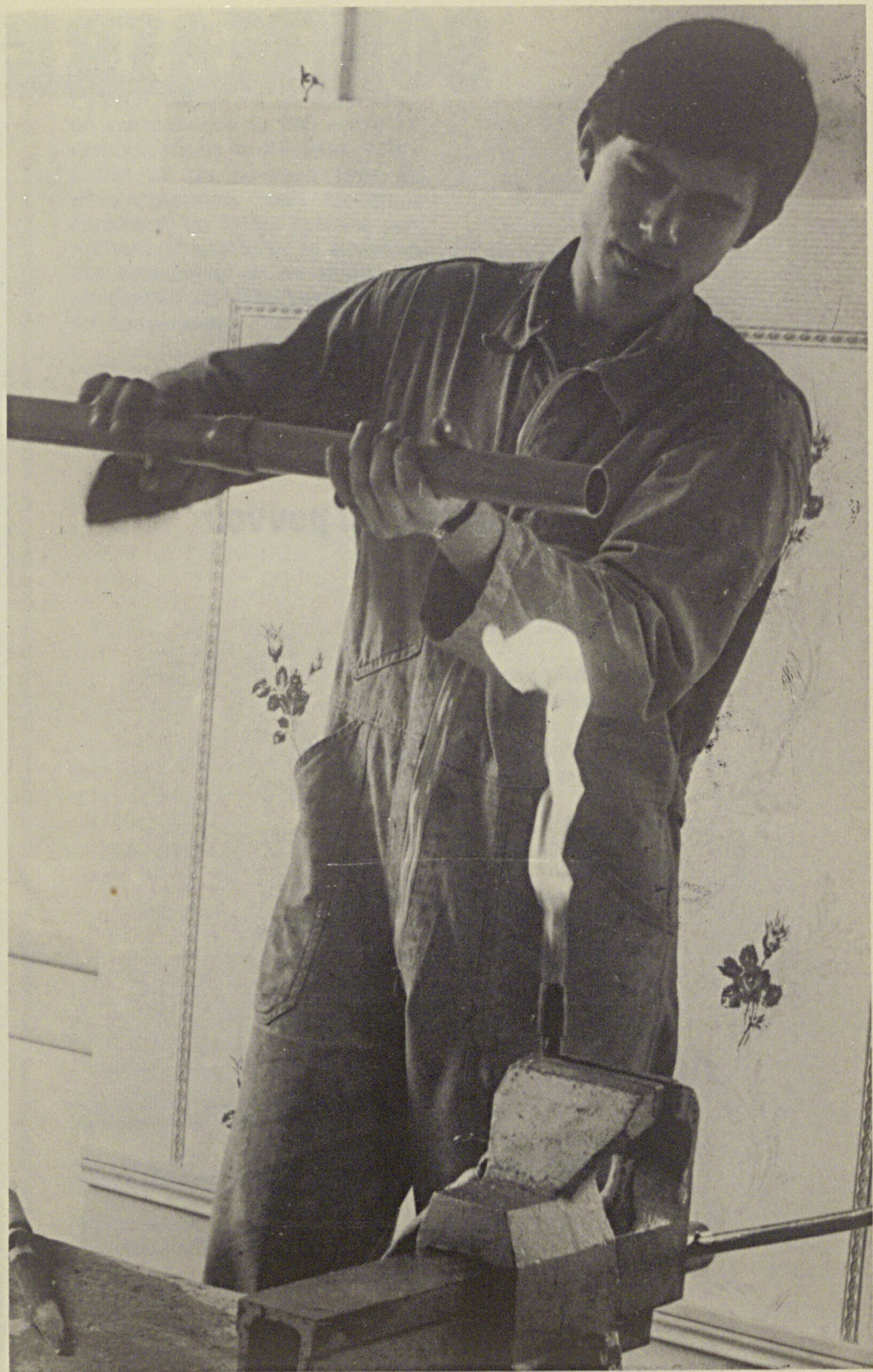
- 3 Sens et non sens du travail
par Françoise Piotet
- 10 Réinventer l'usine
par Jean-Pierre Dumont
- 16 Informatisation, le débat continue
par Hugues Blassel
- 22 Priorité à l'emploi
par Daniel Croquette
- 28 Quelles libertés dans l'entreprise ?
Droit d'intervention et clause de conscience
par Michel Rousselot
et Alain Cavard

Actuelles

- 34 Un congrès, un bilan, un projet
La résolution finale adoptée par le quatrième congrès de l'UCC
- 41 A livre ouvert
Contre le fichage des handicapés moteurs. Auto-organisation de
l'entreprise. Le travail enchaîné. L'établi.

SUPPLEMENTS FGE ET SNCF

Couverture: maquette Bernard Blandiot, dessin Défossez.
Photos Bugat-Forney, p. 13, Collombert, p. 16, et Bloncourt p. 2, 4, 7, 8, 11, 14, 20,
23, 25, 28, 34, 36, 37.



SENS ET NON SENS DU TRAVAIL

par Françoise Piotet

**L'emploi, problème numéro un.
Dans ce contexte, Françoise Piotet considère
l'écart qui se creuse
entre la logique économique du capitalisme
et les aspirations sociales des travailleurs,
entre les discours idéologiques sur le travail,
et la dévalorisation d'un nombre croissant d'emplois.**

LES Français et le travail », le thème est à la mode et il n'est pas de semaine où la presse ne propose à ses lecteurs les résultats d'une « grande » enquête sur le travail. La lecture de ces enquêtes est d'ailleurs tout à fait rassurante : les Français « respectent le travail », « ils sont prêts à travailler davantage », « ils préfèrent la promotion aux loisirs », et ils « dénoncent les faux chômeurs » (1). Ces attitudes ne sont pas seulement le fait des adultes, mais aussi des jeunes. Il suffit, pour s'en convaincre, de lire les résultats de l'enquête conduite, à la demande du secrétariat d'Etat à la Jeunesse et aux Sports, auprès des jeunes de 14 à 24 ans pendant l'été 77.

Ces enquêtes, aux résultats si optimistes, paraissent, en fait, infirmer les discours qui se sont développés, surtout depuis 1968, sur l'allergie au travail, sur le refus des jeunes et de tous, de travailler, et qui seraient prouvés à l'évidence par un fort taux d'absentéisme, un manque d'implication dans le travail, voire même par « le retour à la terre » ou à un artisanat traditionnel, parfois à la margina-

lisation totale de quelques-uns, qui constitueraient l'avant-garde d'un mouvement de masse inéluctable.

Respect religieux du travail ou allergie au travail ?, il est peut-être aisé de dire que la vérité se situe entre ces deux extrêmes. Mais, dans ce domaine, le « juste milieu » n'est peut-être pas plus exact que les opinions extrêmes citées précédemment. Opposer un discours idéologique à des enquêtes dites scientifiques n'est pas sérieux.

Par-delà les opinions

On voudrait faire ici l'hypothèse que dans ce domaine, la réalité sociale est beaucoup plus difficile à appréhender et que, dans tous les cas, sur un sujet comme celui-là, elle est plus diverse que ne le laisse croire la manifestation instantanée d'une opinion. Il ne s'agit pas de développer, ici, une critique technique des enquêtes et sondages qui ont permis des analyses aussi divergentes que celles qui ont été mentionnées, mais plutôt de tenter de saisir attitudes et comportements à l'égard du travail, en prenant en compte d'autres critères que la seule manifestation d'opinions.

(1) « Le Nouvel Economiste », n° 116, 23-01-1978 : « Les Français veulent travailler ».

En effet, toute question sur les attitudes à l'égard du travail est une question ambiguë, car le concept de travail est un concept complexe. Il a une dimension morale et idéologique, mais il est aussi, et tout autant, travail concret qui s'effectue dans un contexte précis.

Les individus qui travaillent ont aussi un certain nombre de caractéristiques qui influent considérablement sur la manière dont ils vivent leur travail.

Seule la prise en compte de l'ensemble

de ces variables peut permettre une analyse plus fine, et probablement moins manichéenne, des comportements à l'égard du travail.

Les jeunes, dans leur diversité

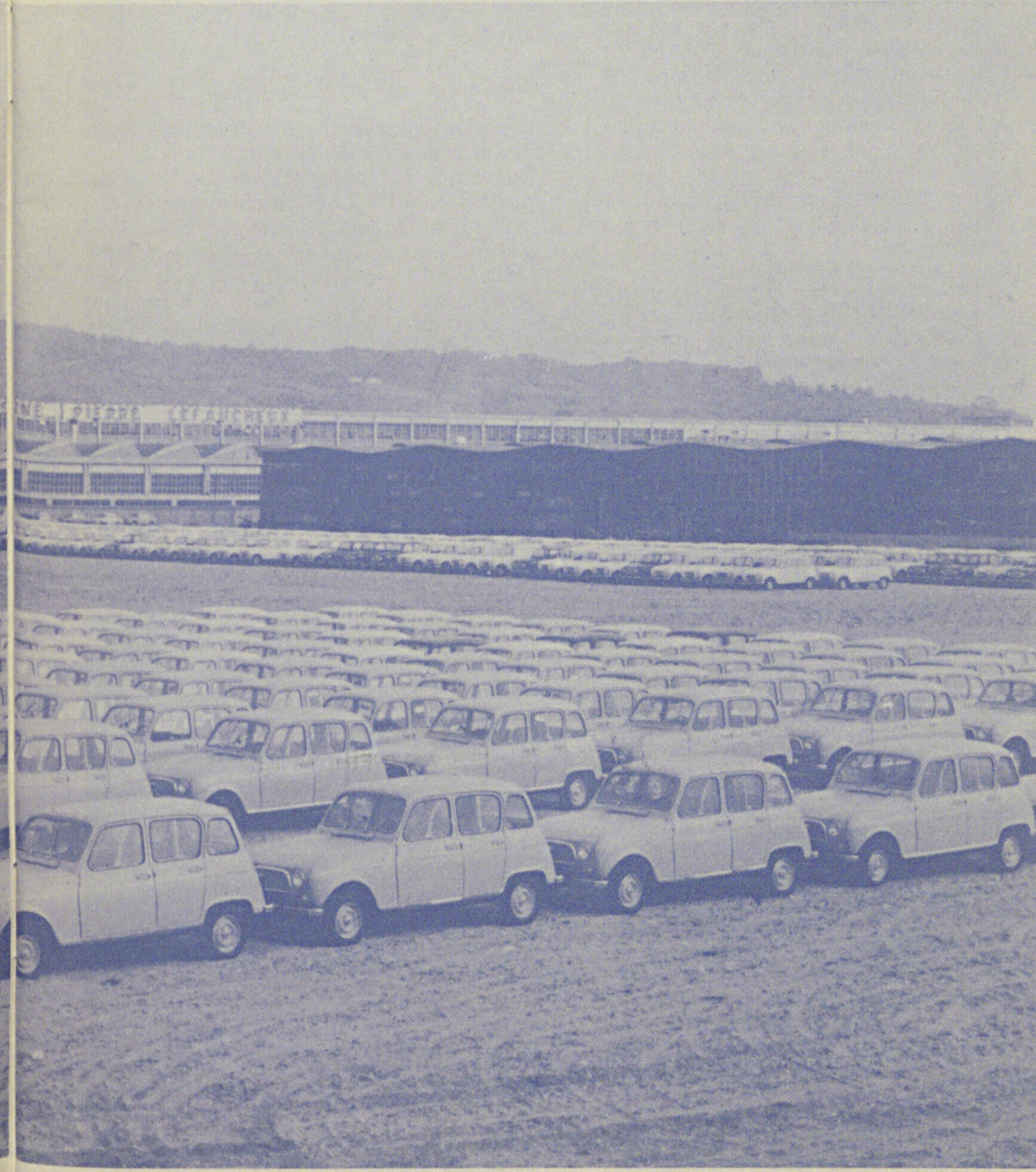
Les phénomènes de contestation sont vus spontanément, à tort ou à raison, comme le fait des jeunes pris globalement et sans beaucoup de distinction. Or, cette population jeune se caractérise par bien des ambiguïtés et des contra-

dictions. C'est une population dont les contours sont flous. Jusqu'à quel âge est-on jeune ? Les sondages qui cherchent à cerner l'attitude des jeunes à l'égard du travail ne prennent jamais en compte les mêmes classes d'âge. Ils amalgament sans discernement l'étudiant qui prolonge ses études et le jeune ouvrier au travail depuis l'âge de 16 ans.

Au-delà de ces différences, il est toutefois vrai que ces jeunes possèdent, entre eux, bien des points communs.

Par le biais des médias, ils possèdent une culture qui leur est propre. Ils ont aussi été éduqués par des familles et des écoles dont les modèles d'autorité ont beaucoup changé ces dix dernières années. Certaines valeurs nouvelles leur ont été inculquées, qui étaient rejetées par leurs aînés. L'expression de soi, l'autonomie, l'initiative commencent à être reconnus dans le système scolaire, et plus largement dans la famille. Mais en même temps, et pendant

« Un modèle organisationnel dont l'objectif premier est de produire plus »



toute cette période qui prépare à la vie active, on laisse globalement les jeunes dans une ignorance totale du monde du travail. Le travail demeure toujours une valeur « en soi », coupée de toute réalité sociale.

Surtout les femmes

Le Secrétariat d'Etat à la Condition féminine a fait faire une étude, en 1974, sur « l'image de la femme », telle qu'elle apparaît dans les manuels scolaires, utilisés dans les écoles primaires françaises. L'auteur de cette étude s'est attaché à recenser systématiquement les métiers et professions cités dans ces manuels. La liste est intéressante : métiers et professions recensés sont tous relativement rares ou inaccessibles pour la majorité des enfants, et ils sont, dans leur totalité, métiers ou professions indépendants. Le mot d'ouvrier n'est jamais prononcé, pas plus que celui d'employé ou de cadre. Rien de la réalité de l'usine ou du bureau ne filtre à l'école, au lycée ou dans les universités.

Or, si l'école et la famille ont changé, il n'en va pas de même de l'usine ou du bureau. Lorsqu'un jeune rentre dans la vie active, il doit non seulement faire l'apprentissage d'un travail concret, mais aussi, et tout autant, l'apprentissage des relations de travail, de règles du jeu subtiles qui doivent lui permettre de mieux se défendre, mais dont rien ne lui a permis l'apprentissage préalable.

En outre, le monde dans lequel il entre ne l'accueille pas à bras ouverts — le nombre de jeunes chômeurs en fait foi — ne reconnaît pas ses qualifications, le voit comme un véritable concurrent, voire un ennemi, parce qu'il a plus de diplômes que ses aînés, comme c'est le cas pour les cadres. Alors, la tentation est forte et justifiée de contester le travail. Mais ce qui est contesté ce n'est pas tant le travail en tant que tâche ou objet produit, mais aussi, et tout autant, les conditions dans lesquelles cette tâche est effectuée, cet objet produit.

Au-delà de cette première constatation au sein des jeunes, mais peut-être aussi des adultes, une distinction doit être faite entre garçons et filles; hommes et femmes. En effet, les comportements féminins à l'égard du travail sont plus contrastés que les comportements masculins.

Les femmes veulent aujourd'hui travailler. Les chiffres présentés par l'enquête Em-

ploi de 1976, sont plus révélateurs de ce comportement que n'importe quel sondage. Depuis 1968, le nombre des femmes actives a augmenté de 1 300 000 alors que celui des hommes n'a progressé que de 200 000. Cette même enquête de l'INSEE montre que l'augmentation des taux d'activité par classe d'âge touche toutes les femmes et pas seulement les plus jeunes. Il y a plus, dans ces comportements, que la simple nécessité ou volonté d'un salaire d'appoint, même si il y a aussi cela (1).

Cette population féminine peut se caractériser aujourd'hui par deux grands traits : *Elle est éduquée — et en passe d'être plus éduquée que la population masculine. Elle aspire à l'autonomie et à la reconnaissance sociale.*

Pesanteur du système social

Une des caractéristiques du système social français réside en partie dans le lien rigide qui associe statut social et statut professionnel — hiérarchie sociale et hiérarchie professionnelle — on « est » d'abord ce que l'on « fait ». Dans ce système, seul le travail rémunéré est reconnu comme donnant accès à une position sociale. Dès lors, la tentation est forte pour acquérir cette autonomie sociale, de survaloriser le travail, au prix même (mais pour combien de temps ?) de l'acceptation d'une déqualification et d'un salaire inférieur à celui des hommes occupant les mêmes emplois.

Il est évident que cette attitude très positive à l'égard du travail ne caractérise pas l'ensemble de la population féminine. Il est certain que pour celles qui occupent les emplois les moins qualifiés et les moins rémunérés, le travail est toujours vécu sous l'ordre de la contrainte et non de la libération.

AGE DE FIN D'ETUDES PAR GENERATION

TRANCHES D'AGE	HOMMES GENERATIONS		FEMMES GENERATIONS	
	1906-1910	1941-1945	1906-1910	1941-1945
- de 15 ans	77,5 %	41,4 %	76,7 %	32 %
15 à 19 ans	17,6 %	42,4 %	20,4 %	49 %
+ de 20 ans	4,9 %	16,2 %	2,9 %	19 %

Source : « Population et sociétés », n° 75, décembre 1974 : « Prospective du travail », par H. Bussey, Y. Chaigneau, F. Piotet.
La documentation française - Economie et Planification, 1976.

(1) NDLR. Voir notre numéro spécial (282) : « Le travail des femmes ».



Chez Renault

Ce lien très fort fait au sein de la société française entre statut professionnel et statut social contribue à expliquer le comportement des jeunes hommes, mais aussi de bien des adultes.

En effet, au-delà du refus de l'organisation du travail, les plus jeunes, parce qu'ils ont été éduqués autrement, mais aussi, et de plus en plus fréquemment, les aînés refusent de « n'être que ce



qu'ils font». On accepte de moins en moins de n'être plus considéré que comme un « ouvrier », « un cadre », « un employé », dont on peut se débarrasser lorsqu'on n'en a plus besoin. Nombreux sont ceux qui vivent cela comme une mutilation profonde. Les aînés se sont adaptés trop souvent en laissant la vie de travail envahir l'ensemble de leur vie, survalorisant le travail à l'extrême pour occulter cette mutilation d'eux-mêmes.

Un sens perdu

Les jeunes refusent également cette mutilation parce que les tâches qui leur sont offertes sont sans intérêt et que ce que l'on nomme travail est surtout un « savoir être » avec les collègues, les supérieurs, les subordonnés. Ils n'acceptent pas de donner un sens à ce qui n'en a plus.

Ce que les jeunes récusent et contestent, ce n'est pas le travail comme on le dit trop souvent, mais l'ensemble du système dans lequel s'inscrit le processus de travail — et les valeurs qui le sous-tendent et le légitiment — Ils ont pris conscience que cette valeur quasi-sacrée ne magnifiait aucunement l'acte créatif, mais plutôt obéissance et soumission de l'individu à un modèle organisationnel dont l'objectif premier est de produire plus.

Cette contestation touche des couches de plus en plus nombreuses de la population active, bien des conflits récents l'attestent. Ce sont là des ouvriers qui refusent de travailler samedi et dimanche ; ce sont ailleurs des ouvrières de la confection dont les conditions de travail sont connues de tous et qui, dès les premiers

jours de grève, inventent un nouveau pantalon pour bien montrer leur capacité créatrice bafouée par une division du travail absurde et monstrueuse.

Le vrai refus

Que la contestation du travail se répande, cela est sûr — mais il ne faut pas se laisser prendre au piège des mots. Beaucoup voudraient qu'il s'agisse effectivement d'une contestation qui ne porterait que sur le travail, afin de pouvoir jeter l'anathème sur ces « immoraux » ou ces « paresseux ».

En fait, il s'agit peut-être de bien autre chose. Nul mieux que Marx n'a su décrire l'importance du travail pour l'individu, acte de création et d'expression de soi, en même temps que transformation de la nature. Cet acte est aujourd'hui privilège d'un tout petit nombre.

Bien des conflits et des contestations révèlent en fait cette volonté de retrouver dans le travail l'acte créateur dont le sens est perdu. Mais c'est aussi et au-delà, la volonté de donner au travail sa juste place ; de ne pas lui subordonner l'ensemble de la vie. C'est le refus du lien trop fort qui existe entre hiérarchie professionnelle et hiérarchie sociale. Le refus aussi d'une vie morcelée et cloisonnée à l'extrême, dans laquelle se dissout la personnalité.

Le terme de contestation du travail est dès lors parfaitement impropre. Jamais le travail n'a, au contraire, été autant valorisé. C'est la contestation de toutes les formes que prend aujourd'hui le travail qui se développe. C'est sans doute pour cela qu'elle est jugée si dangereuse.

Françoise PIOTET

REINVENTER L'USINE

par Jean-Pierre Dumont

**Les leçons positives et négatives
du «concours des usines nouvelles»,
par l'un des membres
du jury de ce concours,
Jean-Pierre Dumont,
journaliste au «Monde».**

TOUT a commencé par un article qui lui-même était l'aboutissement d'autres articles et surtout d'enquêtes sur le tas, en France et à l'étranger, et de contacts avec des salariés, des syndicats, des directions. Dans cet article, intitulé «*A usines nouvelles, meilleures conditions de travail*», publié dans *Le Monde* du 8 juin 1976, j'indiquais que le projet d'un jeune architecte — Pierre Virnot — sur un projet d'«usine éclatée» d'inspiration autogestionnaire (1), aurait été primé s'il existait un concours d'usines nouvelles et je concluais : un tel concours ne pourra-t-il pas être lancé ? Quelque temps plus tard, M. Stoléro, secrétaire d'Etat, se déclarait séduit par l'idée. En 1976, un groupe de travail, nommé par M. Stoléro, lui soumettait un projet et l'année suivante un double concours était organisé : celui de l'usine de l'année «ouvert aux constructions industrielles récentes (100 à 1 000 salariés) conçues en relation avec une amélioration des conditions de travail» ; le deuxième, dit d'«équipes pluridisciplinaires de conception industrielle» dont l'objet était de favoriser la présentation, par une équipe de chercheurs (architectes, directeurs, mais aussi sociologues, ergonomes, médecins, etc.) d'idées nouvelles de construction d'usines, améliorant le cadre, les postes et les conditions de travail.

Les discussions, au sein du groupe de travail chargé de proposer ce concours,

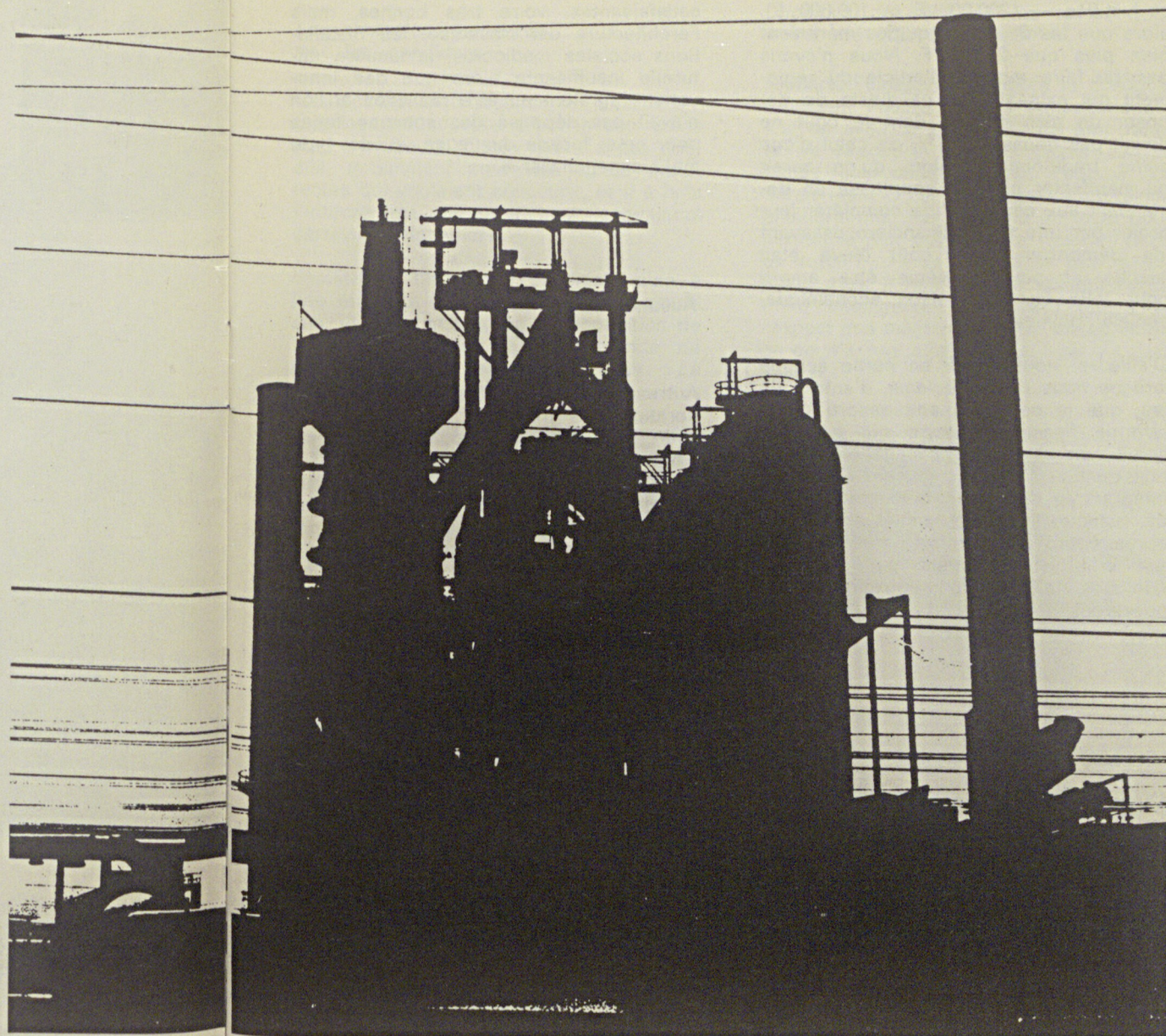
ont permis de faire quelques pas en avant dans le domaine socio-économique sans pour autant résoudre certains problèmes. Un consensus s'est rapidement dégagé sur l'esprit de ces deux concours : pour les candidats au concours de l'usine de l'année, nécessité d'avoir l'accord du CE, l'avis de l'Inspection du travail et d'organismes chargés de veiller à la sécurité du travail ; nécessité aussi, pour l'employeur candidat, de recevoir le jury dans l'usine et de lui faire rencontrer des membres du

CE. Il faut aujourd'hui reconnaître que ces règles, qui pour nous allaient de soi, expliquent en partie le faible nombre de candidats ; beaucoup d'employeurs ont renoncé à concourir par refus du dialogue, opposition à l'ouverture de l'usine et du CE à des... étrangers.

Pour les candidats au deuxième concours, l'accord du groupe de travail a été total pour imposer le principe d'équipes pluridisciplinaires, l'élaboration d'un plan à partir d'un cas concret et la consultation

de toutes les parties intéressées. Mais, comme nous le verrons plus loin, ces règles ont posé des problèmes délicats à certains candidats, ce qui, au total, souligne la réticence, voire l'hostilité, du monde patronal à l'idée de partager le pouvoir au stade de l'élaboration d'un plan d'usine.

Toujours, au moment de la préparation de ce concours, nous avons, nous-même, rencontré deux obstacles. Nous n'avons pas pu obtenir que le montant des prix



soit mieux réparti, ce qui a d'ailleurs amené le jury, lors du choix des lauréats, à récompenser les deux premiers vainqueurs par des prix très importants — et justifiés — (200 000 F et 100 000 F), alors que les 3^e et 4^e équipes méritaient bien plus que 20 000 F. Nous n'avons pas pu faire modifier l'article du règlement qui exigeait des candidats de déposer un plan d'usine dont le coût ne devait pas dépasser 20 % de celui d'une usine traditionnelle, alors qu'on aurait pu manifester plus de souplesse en demandant aux candidats de compléter leur projet par une étude financière essayant de démontrer qu'un coût élevé était justifié et pouvait même être amorti pour telle ou telle raison économique, sociale, politique.

D'ailleurs, nous avons en partie échoué lorsque nous avons réclamé, d'entrée de jeu, que le concours soit assorti d'une réforme fiscale ou autre qui généraliserait un système d'incitation à la construction d'usines vraiment nouvelles, intégrant la dimension humaine. En partie, puisque le gouvernement a consenti, après coup..., un effort, très faible il est vrai, en accordant par le FACT quelques aides aux entreprises qui passeront des idées à la réalité.

LES LEÇONS DU PREMIER CONCOURS

Outre les difficultés déjà mentionnées, le fonctionnement de ce concours a révélé la faible prise de conscience du monde patronal sur la nécessité de construire autre chose que des usines forteresses ou des boîtes de conserve. Peu de candidats tout d'abord : moins d'une dizaine. Un niveau assez faible ensuite.

Dans les usines concurrentes, de nombreux membres du jury — venus d'horizons très divers — ont constaté l'absence d'une politique vraiment globale d'amélioration des conditions de travail. Dans telle firme, l'évacuation des déchets industriels est originale et améliore nettement la sécurité, mais le reste laisse à désirer : architecture style cage à lapin, lumière naturelle insuffisante (les fenêtres, quand elles existent, sont situées au-dessus de la vision d'un homme debout... pour ne pas le distraire), bruit extérieur important, salle de repos mal placée, etc. Dans telle autre usine, les innovations sont nombreuses,

mais pour des raisons financières, la construction prévue d'un restaurant a été abandonnée. Dans une troisième, les conditions de travail et la sécurité sont satisfaisantes, voire très bonnes, mais l'architecture est classique, les installations sociales médiocres, la lumière naturelle insuffisante alors que des innovations auraient pu être réalisées si l'on n'avait pas dépensé des sommes folles pour une façade luxueuse et de type stalinienne, massive...

Aucun prix

Autres constats négatifs : lors de l'élaboration des plans de ces usines, les cadres ont souvent été bien informés, parfois la maîtrise, mais le CE et les ouvriers, lorsqu'ils ont été consultés, le furent soit tardivement, soit en trop peu de temps pour être vraiment en mesure d'apporter des suggestions. En général, quand on demande l'avis de l'ouvrier, c'est pour l'intéresser à la mise en place de sa machine dans un atelier dont le plan a déjà été défini. Il n'y a donc pas de véritable participation, a priori, des syndicats et des ouvriers, alors que cela existe — et avec succès — en Suède. Autre observation : l'architecte — quand il y en a un — dispose souvent de peu de liberté, il doit suivre des consignes très sérieuses des différents services de la firme, utiliser tel matériau parce qu'il y a des ristournes, et accepter parfois les lubies d'un directeur, y compris les couleurs de la peinture sur la porte des WC pour femmes (*sic*). Dernière remarque : les directions parlent toujours des contraintes financières sans pouvoir démontrer l'utilité ou la « désutilité » de certains coûts supplémentaires ; en revanche, le « social » est rarement prioritaire... il vient souvent en dernière position quand il ne reste pas dans les cartons des dessinateurs.

Ces remarques, partagées tantôt par l'un, tantôt par l'autre des membres du jury, expliquent que, finalement, celui-ci a décidé de n'accorder aucun prix, mais seulement une mention à l'établissement des Pompes Guinard à Neuilly-Saint-Sépulchre... en estimant que s'il y avait des « innovations intéressantes », cette usine « ne présentait pas l'ensemble des caractéristiques d'innovation et de globalité souhaitées »...

LES LEÇONS DU DEUXIEME CONCOURS

Les obstacles rencontrés par les candidats

Ceux-ci devaient trouver un chef d'entreprise qui accepte d'ouvrir son usine aux chercheurs. Cette quête a été difficile, notamment pour les jeunes architectes qui voulaient concourir, et il a fallu l'intervention de tiers pour convaincre certains employeurs.

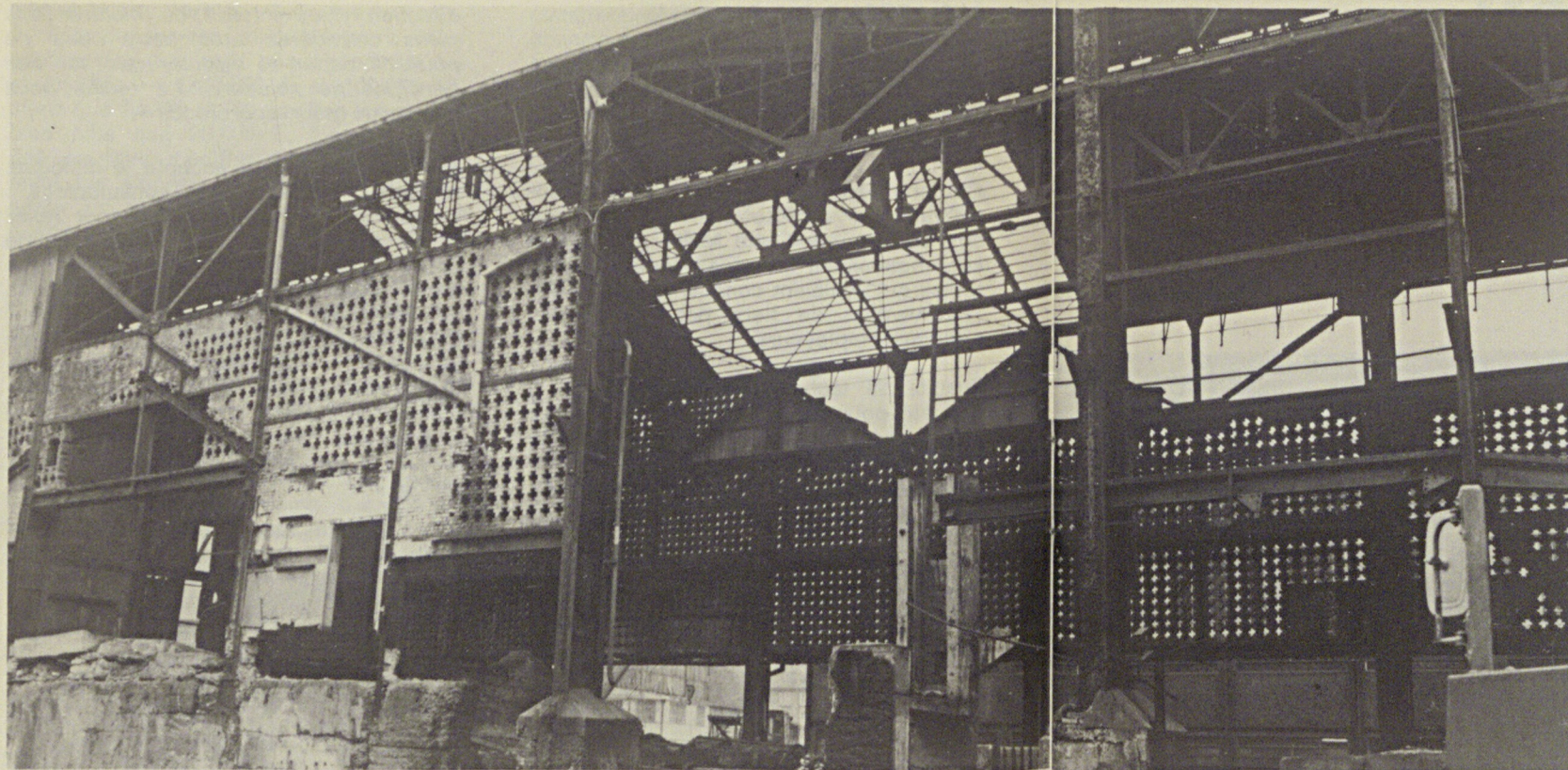
Ensuite, la tâche des candidats n'en a pas été pour cela aisée : dans plusieurs cas, ils se sont heurtés à l'opposition de la direction quand il fut demandé de dialoguer à fond avec les salariés. « La

direction nous interdit de montrer des plans considérés utopiques ; nous ne pouvons parler et discuter que sur des principes de solutions. Le temps nous a manqué pour approfondir ».

Ailleurs, l'employeur accepte le dialogue, reconnaît l'utilité de ces consultations : « si on avait la possibilité de tout raser et de répondre sur des bases comme celles que nous propose l'équipe, ce serait idéal », mais s'oppose à certaines améliorations, par exemple un local pour permettre aux ouvriers de réparer vélos et autos ?... « ça part d'un bon sentiment, mais il faudrait une société nettement intelligente, structurée, qui a le respect des machines et des autres êtres, or on n'a pas affaire à ce type de personnel »...

Travailleuses 1900 devant leur usine





Casser l'espace, mais pour changer la vie

Des exceptions cependant : des directeurs donnent la possibilité de discuter à fond avec les salariés, pendant le temps de travail, et certains acceptent de passer du projet à la réalité.

Le constat des équipes

Celles qui ont pu visiter, étudier les ateliers existants et mener des enquêtes ont noté l'incohérence de certains plans industriels, l'absurdité de l'environnement et les conditions très mauvaises de travail, même dans des usines récemment construites avec l'aide de cabinets réputés, mais affreusement traditionnalistes.

Les réactions du personnel

Dans certaines usines où l'équipe a pu travailler avec les ouvriers, les premières réactions de timidité, de scepticisme, ont fait place peu à peu à un vif intérêt. « Le résultat a été surprenant pour tous, note une équipe, tant par la qualité de l'atmosphère qui a caractérisé ces journées que par l'abondance et la richesse des idées qui ont surgi ou se sont précisées à cette occasion ».

Pour d'autres, c'est aussi la grande découverte, mêlée toujours de scepticisme — une ouvrière : « je trouve que les formes de toits c'est bien plus beau que ce que l'on a, je trouve que l'éclairage est beaucoup mieux conçu que ce que nous avons. Cela me plaît aussi l'idée de la place. On ose à peine penser que cela pourrait devenir comme cela, ici » ; un ouvrier : « Ce que l'on a fait ici, c'est un hangar. Ce que vous proposez, c'est une construction ». Découverte aussi du patron : « On a très mal compris le problème. Il y a des confrères sur lesquels on a discuté et devant lesquels j'ai réagi en disant « mais qu'est-ce que cela veut dire, je n'y comprends rien du tout » ; finalement, paradoxalement, en ayant expliqué, je m'aperçois que c'est beaucoup plus positif ». Extraordinaire résultat de la concertation, merveilleux aboutissement de la recherche pluridisciplinaire entre directeurs, ouvriers, architectes, sociologues qui conduit le chef d'entreprise à conclure : « Tout ce que cette équipe fait, on va essayer d'en tirer ensemble les points positifs. On pourra, CE et direction, se situer face à ce projet. On envisagera ce que nous pouvons rapidement faire. Il est vraisem-

blable que cela va nous ouvrir les yeux. Je me demande si on ne va pas vers une étude de modification de la fonderie. Vous voyez que nous avons des perspectives d'évolution ». Un beau programme.

BILAN GENERAL : TRES POSITIF MAIS...

Quant à l'ensemble des projets soumis au jury, ils sont, sans conteste, très intéressants. Enfin, on voyait des projets globaux qui tiennent compte des contraintes techniques, mais aussi humaines, et qui essayent d'adapter la machine à l'homme. La quasi-totalité des projets présentés remettent en cause le taylorisme, le travail à la chaîne, la séparation géographique des cols blancs et des productifs, les façades gadgets, les locaux sociaux au rabais.

La plupart des plans fractionnent les halls immenses, les cassent, les éclatent en petits ateliers autonomes, parfois semi-artisanaux, permettant aux ouvriers d'avoir leur coin personnel, de devenir polyvalents et, dans certains cas de rester très spécialisés quand une partie du personnel désire demeurer attelée à

des tâches monotones. Les formes architecturales s'adaptent au pays, rompent avec les lignes ennuyeuses et brutales des usines forteresses. La lumière naturelle arrive de partout, la sécurité est renforcée et parfois les systèmes de circulation, de chauffage sont élaborés avec un net souci d'économiser l'énergie.

Au total, ce concours de conception révèle des richesses insoupçonnées tant chez les architectes, les ergonomes que chez les productifs. Mais, face à ces idées, certains membres du jury ont souligné l'utopie de certaines propositions, en pensant surtout au coût financier de telles réalisations. Et une équipe notait aussi cette attitude des directions.

« La cause première des doutes que nous avons rencontrés est liée non au manque de volonté ou à la pétrification des hommes, mais à l'ampleur de la tâche et à la taille des contraintes financières qui pourront se poser à l'entreprise. La direction préférerait une approche à petits pas, enserrant les réalisations futures dans le carcan de la situation actuelle ».

Toujours est-il qu'un deuxième concours doit être organisé. Des expositions sur le premier concours sont prévues, et il faut espérer que l'ANACT saura diffuser tout ce qui a été emmagasiné durant ce concours. Aura-t-elle assez de moyens pour le faire ?

De nouvelles semences sont jetées, mais l'abondance de la moisson reste très aléatoire. Le succès ou non de ces initiatives dépend en grande partie des architectes, des directions et du pouvoir politique, mais aussi et surtout des syndicats, si ces derniers acceptent de passer de la contestation pure et simple à la proposition constructive, mais toujours nécessairement combative.

Sinon ? Il est vrai que ce concours risque d'être ou de devenir un gadget parmi tant d'autres. En tout cas, il est temps, comme l'observait le rapport qui conseillait le lancement de ce concours, de « construire » dès maintenant les usines du 21^e siècle. « Une impulsion est aujourd'hui nécessaire. Il est de la responsabilité des pouvoirs publics de prendre de nouvelles initiatives ». Il est du devoir des syndicats, en priorité ceux des cadres, d'agir sur ce terrain et de bousculer les vieilles habitudes.

INFORMATISATION, LE DEBAT CONTINUE

par Hugues Blassel



« Si j'étais informaticien et si IBM ne faisait pas ce qu'il veut, j'inventerais avec vous la société conviviale ».

signé : L'Etat.

LE rapport Nora-Minc sur l'informatisation de la société a été rendu public à la fin de mai 1978. Prophétique? Farfelu? Objectif d'actions du gouvernement? Il est difficile de le dire au moment d'achever ce texte. Le problème sera peut-être déjà plus clair au moment où paraîtra ce numéro de « Cadres CFDT ». Pour l'instant, nous nous attacherons simplement à dégager les lignes de forces du raisonnement des deux auteurs et avancer quelques questions sur ce que peut être l'informatisation de la société.

LES LIGNES DE FORCES DU RAISONNEMENT

Le rapport met en scène trois acteurs principaux : les firmes multinationales (FMN) du secteur informatique et plus particulièrement bien sûr IBM. La France prise sous le double aspect d'un Etat et d'une Société civile. La notion d'Etat utilisée n'est pas celle d'une structure de classe, mais d'une institution transcendante de la Société civile, qui fonde l'identité des individus, donc assure la cohérence de cette Société civile. Le contexte présent et à venir dans lequel agissent ces trois acteurs est caractérisé par deux éléments : la crise économique et le développement technologique.

Quel drame est en train de se jouer aujourd'hui, dont nous ne voyons pas toujours le déroulement? La crise économique menace la France de deux façons : elle désagrège le consensus minimal nécessaire de la Société civile, donc sape les bases de l'Etat ; elle fait, par ailleurs, décliner la puissance de l'Etat Français par rapport aux autres acteurs du système international (autres Etats et FMN). Le développement technologique, plus précisément celui de l'informatique et des télécommunications, est porteur d'un affrontement entre les FMN et l'Etat ; en effet, la maîtrise des flux d'informations qui parcourent la société civile est un des fondements de

l'Etat. Le développement des systèmes « télématiques » (1) sous le contrôle des FMN remet en cause cette maîtrise de l'Etat, donc menace celui-ci dans son existence même. L'Etat est ainsi confronté à un double problème et, de sa résolution, dépend sa survie. La nôtre également, en tant qu'individu, sous-entend le rapport, car que serions-nous dans un espace mondial où toute l'information serait contrôlée par une ou deux FMN ?

Face à ce double problème, MM. Nora et Minc proposent une stratégie qui permettrait simultanément à l'Etat français de sortir de la crise économique et de s'opposer à la tentative de domination des FMN. Cette stratégie passe par une informatisation maîtrisée de notre société. Celle-ci à son tour pose problème : les rapports entre l'Etat et la Société civile ne seront-ils pas transformés complètement par cette informatisation ?

Pour fixer une telle stratégie, le premier point est de vérifier l'apport de l'informatique à la résolution de la crise économique. Pour les deux rapporteurs, la principale difficulté pour sortir de la crise est l'effet contradictoire de toute mesure sur le niveau de l'emploi d'une part, sur le commerce extérieur, de l'autre. L'équilibre de ce dernier est un impératif incontournable pour que la France ne soit pas victime de la nouvelle division internationale du travail, mais cet impératif impose un redéploiement de l'économie nationale qui détériore le niveau de l'emploi, donc accroît la crise de la société civile. D'autre part, ce redéploiement est délicat à opérer dans un contexte d'affrontement mondial où les fluctuations conjoncturelles sont très rapides. L'informatisation du système économique peut être un outil pour permettre un redéploiement efficace : les gains de productivité doivent permettre un abaissement des coûts de production sur des créneaux concurrentiels, le traitement fin des informations permet le choix des bons créneaux et une réaction rapide aux fluctuations des marchés mondiaux.

Mais cette informatisation entraîne également une accélération de la dégradation du niveau de l'emploi. Comment se sortir de ce cercle vicieux ? La réponse des rapporteurs est que l'informatisation est nécessaire, donc qu'elle doit avoir lieu, mais non suffisante : nécessaire

parce que, sans son apport, le redéploiement n'a presque aucune chance d'être efficace, non suffisante parce qu'elle ne garantit pas le succès du redéploiement et qu'il faut y adjoindre une transformation du type de croissance qui suppose une réorientation de la demande interne vers des secteurs créateurs d'emplois et qui ne peuvent être concurrencés par des offres étrangères. Le rapport ne nous dit pas de façon précise comment une telle transformation de la demande est possible.

Ayant montré que l'informatisation est nécessaire, les rapporteurs doivent dire comment l'Etat peut la réaliser malgré le défi des FMN. L'examen de ce problème est mené en deux temps : le premier correspond à l'analyse du développement des techniques informatiques. Les auteurs montrent les progrès considérables accomplis au cours des dernières années : démultiplication de la puissance, accroissement de la fiabilité, abaissement des coûts, conception de réseaux liant banques de données à des ensembles de centres de traitement et de terminaux, etc. Ces progrès sont maîtrisés par les constructeurs afin de servir leur propre stratégie.

Si, potentiellement, les systèmes informatiques peuvent gagner en transpa-

UN NOUVEAU SAVOIR ?

« Le modèle culturel d'une société repose aussi sur sa mémoire, dont la maîtrise conditionne largement la hiérarchie des pouvoirs. L'accès à des sources d'informations infiniment accrues entraînera des mutations fondamentales et pèsera sur la structure sociale en modifiant les modalités d'appropriation du savoir.

Avec la télématique, l'archivage change de dimension et de nature. La mise sur ordinateur suppose un effort d'organisation fondé à la fois sur des contraintes techniques et des impératifs financiers. La constitution de banques de données va être à l'origine d'une restructuration rapide des connaissances suivant des contours aujourd'hui difficiles à définir. Cette mutation se fera à l'initiative des promoteurs de ces banques et selon toute probabilité aux Etats-Unis. Prévaudront de ce fait des critères secrets par le modèle culturel américain.

L'informatique risque alors d'être à l'origine d'une de ces discontinuités autour desquelles pivote le savoir. (...) La multiplication des configurations affaiblira le poids des classifications unificatrices : le savoir y perdra le réconfort d'une tradition et d'une sociologie. Y gagnera-t-il une once de liberté ? »

(1) Le terme télématique désigne l'association des systèmes informatiques et de télécommunication.

rence, la maîtrise de l'accès au réseau reste la clef du pouvoir : celui de structurer l'information et d'en contrôler les flux. En quel point de ce développement les Etats, et plus particulièrement la France, peuvent-ils contrebalancer le pouvoir des constructeurs ? Pour MM. Nora et Minc, ce n'est plus au stade de la construction des ordinateurs. Cette stratégie qui a été poursuivie, au travers de la CII, puis de la fusion CII Honeywell-Bull, par les gouvernements de la cinquième République a échoué : IBM triomphe !

L'enjeu actuel se situe au niveau du contrôle des télécommunications et plus précisément des systèmes de transmissions internationaux. L'objectif d'IBM est en effet de pouvoir relier efficacement ses réseaux informatiques des divers continents pour permettre une circulation mondiale de l'information. L'Etat, s'il ne veut pas perdre toute maîtrise sur cette circulation, doit donc contrer le constructeur sur le plan des télécommunications internationales, c'est-à-dire s'assurer la maîtrise des satellites de Télécommunication (savoir les construire, pouvoir les lancer, contrôler leur utilisation dans l'espace).

Ce premier point dégagé, le rapport propose des actions que devrait entreprendre l'Etat pour s'assurer cette maîtrise. Sans entrer dans le détail complet de ces actions, nous pouvons dégager les aspects principaux :

— Constituer un pôle *télécommunication* efficace pouvant de fait s'affirmer comme interlocuteur d'IBM parce qu'il maîtrise aussi les satellites. Ce pôle est à constituer en regroupant la direction générale des télécommunications qui serait séparée de la Poste, Télévision Diffusion Française qui serait sortie du système des sociétés de Télévision et, enfin, le Centre National d'Etudes Spatiales.

— Utiliser la masse de commandes aux constructeurs que représente l'*administration* pour tenter de leur imposer un certain nombre d'exigences. Cela suppose que l'informatisation de l'administration soit élaborée d'une façon cohérente, ce qui n'a pas été jusqu'à présent le cas.

— Développer une certaine *autonomie française* dans des domaines stratégiques de l'informatique : dans la définition des systèmes en favorisant le développement des sociétés de Services et Conseil en Informatique, dans la mini et

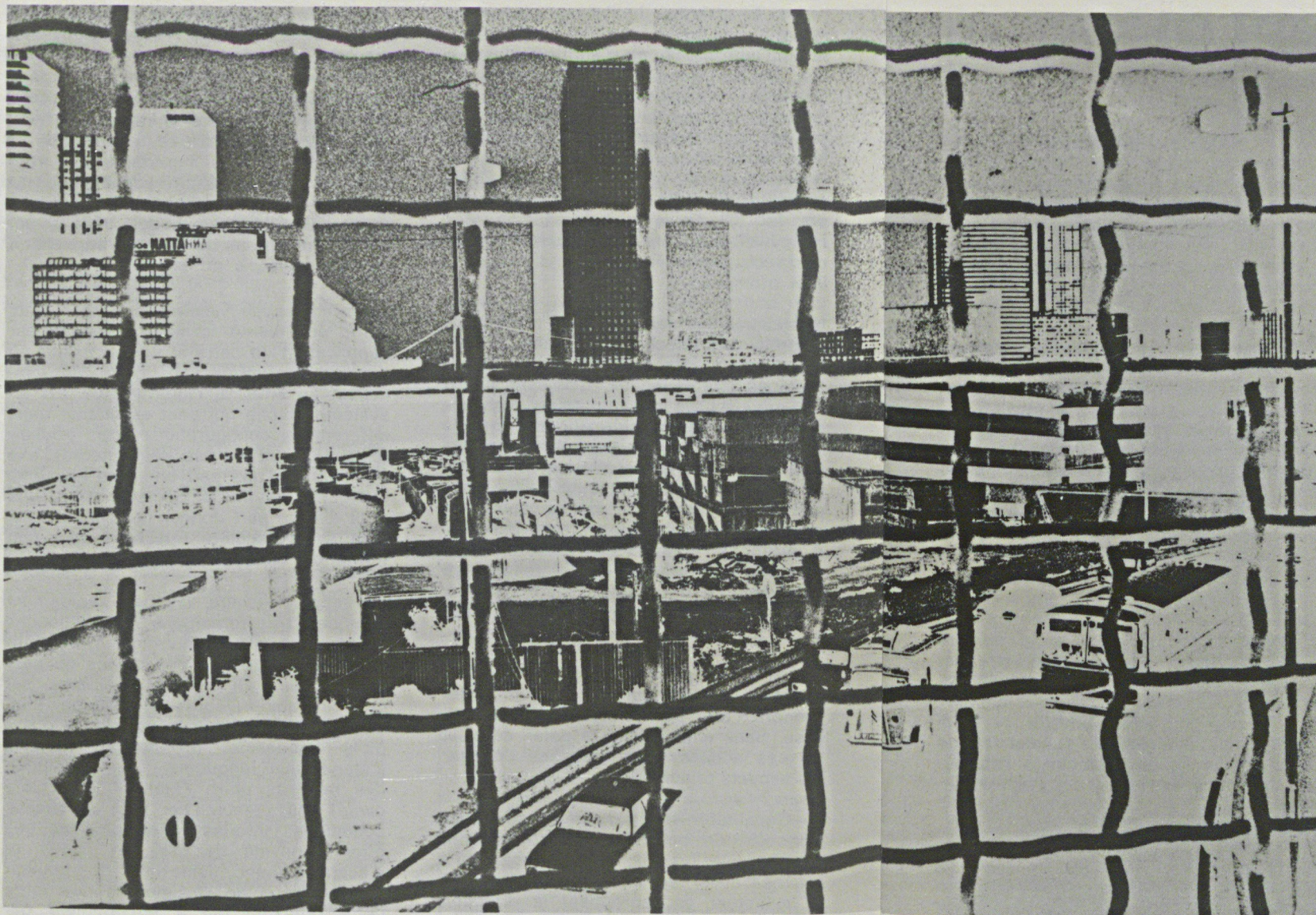
péri-informatique, dans la production de composants, dans la recherche fondamentale.

Ces divers champs d'action sont inégalement précisés dans le rapport, le premier représentant de toute évidence la proposition la plus importante des rapporteurs. L'importance économique et sociale de cette proposition suffit à éclairer sur les enjeux des conflits qui surgiraient en cas de mise en application des propositions du rapport.

L'informatisation maîtrisée par l'Etat étant considérée comme possible par l'application de cette stratégie, il faut en analyser les effets sur la Société elle-même. En effet, si l'informatique est un système souple qui peut se mouler dans différentes configurations de pouvoir (c'est le point de vue des auteurs), elle bouleverse d'une part bien des éléments du quotidien de la Société civile, elle peut d'autre part donner naissance aussi bien à une société totalitaire qu'à une forme de convivialité.

Le rapport éclaire un peu rapidement quelques transformations des situations de travail que peut entraîner l'informatisation : changement des tâches du secteur tertiaire (il renvoie d'ailleurs sur ce point aux « Dégâts du Progrès ») et, également, de certaines catégories d'emplois (médecine, professorat, ...). Il s'étend plus longuement sur l'évolution des rapports entre l'Etat et la Société civile pour tenter de voir à quelles conditions l'informatisation peut ne pas être synonyme de mise en fichier et d'accroissement démesuré du pouvoir central. Nous ne résumerons pas toute cette réflexion qui a été publiée par plusieurs quotidiens. Relevons simplement l'interrogation qui porte sur le langage. Les systèmes informatiques permettent le stockage des informations, leur transmission et leur transformation. De ce fait, ils bouleversent à la fois l'organisation de la mémoire de la société (ses archives) et ses formes de communications, c'est-à-dire des éléments fondamentaux de la culture. Quels effets l'extension massive de l'informatique aura-t-elle effectivement sur notre culture ? S'agira-t-il d'une révolution aux conséquences aussi importantes que celle de l'écriture ? C'est ce qu'avancent les auteurs du rapport qui examinent alors les voies possibles de cette évolution culturelle.

On le voit, un résumé même succinct du rapport oblige à toucher à de nom-



Irriguer d'un immense réseau la société entière ?

breux problèmes. Faut-il voir dans l'interrogation sur la transformation de la culture la preuve d'un manque de sérieux de l'ensemble du rapport ? Faut-il privilégier les aspects portant sur l'emploi ou ceux portant sur le démantèlement des PTT ? Le rapport n'est-il qu'une farce ou l'expression trop rare d'une réflexion approfondie sur les transformations en cours de notre société ? Nous sommes obligés pour l'instant de laisser ces questions ouvertes.

L'INFORMATISATION DE LA SOCIÉTÉ : FATALITE OU PROJET ?

Examinant l'évolution technologique en cours, les rapporteurs estiment qu'il est

logique d'imaginer que d'ici une dizaine d'années, l'informatique pourrait irriguer la société comme le fait aujourd'hui l'électricité. Cette comparaison amène immédiatement à l'esprit une formule célèbre : « Le socialisme, c'est les soviets plus l'électrification ». Si l'on laisse un instant de côté la question cruciale du contrôle des constructeurs sur l'informatisation en cours, on peut penser que les deux questions suivantes sont fondamentales :

— dispose-t-on aujourd'hui des moyens pour penser une informatisation socialiste et autogestionnaire ?

— comment pourrait-on traduire en objectifs d'action et de proposition pesant

sur l'évolution des techniques, sur l'installation des systèmes, un tel projet ?

Quels sont les acquis dont nous disposons aujourd'hui pour commencer à répondre à ces deux questions ?

Dans l'évolution actuelle de l'informatique, ce que nous avons analysé le plus en détail, ce sont les transformations des tâches. Du point de vue des nouvelles conditions de travail, d'une part, du point de vue du contenu du travail, donc de la qualification et des rapports de pouvoir, de l'autre. Ces analyses permettent déjà d'avancer certaines notions qui devraient être imposées pour que l'informatisation ne se fasse pas contre notre projet d'ensemble d'évo-

lution de la société : définition des terminaux aux regards des utilisateurs, droit de contrôle sur les niveaux d'accès aux réseaux de traitement. L'autre domaine sur lequel nous avons pesé, c'est celui du prélèvement des données et de leur mise en informatique, au travers de la discussion sur la loi « Informatique et liberté » ou de la contestation des projets SAFARI, GAMIN.

PROPOSITIONS DE TRAVAIL

Mais ces éléments ne suffisent sans doute pas pour exercer une pression orientatrice du développement de l'informatique. Parmi les questions qui devraient sans doute être travaillées, ne faudrait-il pas accorder une attention particulière à quelques-unes ? Par exemple celles-ci :

- De quelle manière notre système de formation permet-il à l'ensemble des gens concernés par l'informatisation d'en cerner le sens, les enjeux ?

- Comment peut-on analyser la répartition des tâches entre les opérateurs et le système informatique dans différents systèmes de travail ? La fédération des PTT a constaté au cours d'un voyage d'étude en Suède que cette répartition ne se faisait pas du tout suivant les mêmes critères en France et en Suède. Or, c'est bien le choix sur la répartition qui détermine le contenu des tâches, la qualification des opérateurs, la maîtrise qu'ils peuvent acquérir sur l'ensemble du système.

- Quels sont les domaines de la société dont on accepte qu'ils soient informatisés et ceux pour lesquels on refuse cette informatisation ? Dans ce choix, il y a à la fois des problèmes de respect de la vie privée des citoyens et des problèmes de rigidification de la société.

Ce ne sont là évidemment que quelques-unes des questions que l'on peut se poser par rapport à l'informatisation de la société. Entre la maîtrise des FMN et une informatisation planifiée par l'Etat, y a-t-il des formes d'action et d'intervention des citoyens qui puissent donner naissance à un projet démocratique d'utilisation de l'informatique ? C'est toute notre question.

Hugues BLASSEL

PRIORITE A L'EMPLOI

par Daniel Croquette

LES cadres se sont peu mobilisés dans le passé avec les autres travailleurs pour les revendications syndicales classiques : augmentation des salaires, avancement de l'âge de la retraite, accroissement des congés payés, ... Par contre, la crise qui sévit aujourd'hui entraîne des restructurations, des suppressions d'emplois, des fermetures d'établissements, décidées de façon unilatérale.

Cela touche les cadres au travers de leur emploi, la qualité de celui-ci, l'expression dans leur travail et le manque de capacité de peser sur les décisions. *Une action syndicale offensive est indispensable face aux restructurations industrielles.* Cette action nécessite un recueil d'informations, une confrontation de celles-ci, une capacité d'élaboration pouvant aller jusqu'à des propositions syndicales en termes économiques et industriels.

Concentration et dégradation

Par quelques exemples, cet article entend montrer qu'à l'intérieur des collectifs syndicaux, l'apport des cadres s'avère non seulement utile mais nécessaire pour mener cette activité syndicale. Les cadres n'y ont pas seulement intérêt, ils sont très motivés par ce travail qui leur paraît positif et qui utilise leurs compétences au service de la transformation sociale.

Les restructurations ne réduisent pas seulement le nombre d'emplois, mais aussi la qualité de ceux-ci, y compris pour les cadres.

L'effet sur le nombre d'emplois est bien connu et l'on peut multiplier les exemples dans toutes les industries touchant toutes les catégories socio-professionnelles. Les investissements nouveaux, que ce soit dans les services publics ou

l'industrie privée, ne sont pas créateurs d'emplois. Ils visent souvent, au contraire, à réduire l'utilisation de la main-d'œuvre.

Dans le privé interviennent des opérations de fusions, de rapprochements, d'achats d'entreprises, de « rationalisations » qui aboutissent tôt ou tard à une élimination des effectifs en surnombre dont de nombreux cadres.

Les investissements à l'intérieur même de l'entreprise ont pour objectif, soit d'accroître la productivité dans un établissement, soit de réduire le nombre d'établissements, soit de créer des activités nouvelles dites « très performantes » — traduire par « faiblement utilisatrices de main-d'œuvre » — ceci malgré un financement substantiel de l'Etat qui ne lie pas l'emploi à l'attribution de fonds octroyés pour l'investissement.

Ainsi, aux PTT, l'automatisation des centres de tri (0,8 milliard de F par an) accroît la productivité en jouant sur les effectifs. Aux télécommunications, le nombre d'agents pour 1 000 lignes d'abonnés passe de 18 à 11 entre 1971 et 1978. Le pourcentage de cadres par rapport au nombre d'agents n'augmente pas.

Sur l'Etang de Berre, le nouveau vapocraqueur de Shell ne permettra l'emploi supplémentaire que de 500 personnes, effets induits compris, pour une somme dépensée de 3,5 milliards de francs. La restructuration des engrais ou du textile s'opère par mise en concurrence des usines entre elles afin d'éliminer les moins rentables alors que ces suppressions d'emplois ont des conséquences locales très importantes. La fusion des deux compagnies de navigation du groupe TOTAL fait passer le nombre de pétroliers de 20 à 13, donc une compression du personnel marin et officier. 35 000 emplois sont menacés dans le textile dont 6 000 à Rhône-Poulenc et 13 000 chez Boussac. Le rapport Nora indique une tendance identique pour tous les secteurs de bureau ou de l'information avec la croissance de l'informatique...

Les restructurations sont menées à l'échelle nationale et internationale. La crise est en partie à l'origine de celles-ci mais sert aussi souvent d'alibi pour les accélérer.

Ces restructurations détériorent la qualité de l'emploi des cadres comme celui des autres salariés. La concentration du pouvoir s'accélère et les cadres constatent qu'ils sont dépossédés d'une partie des prérogatives qui leur revenaient. L'incertitude liée à la crise et à la non-croissance conforte ce processus.

Dans le pétrole ou la chimie, les décisions de nouveaux investissements sont prises à un très haut niveau, engendrant quelquefois la surprise des cadres et conduisant à des surcapacités actuelles et prévisibles d'installations. Aux télécommunications, la détermination des 9 zones, indépendantes des régions, permet à la Direction d'échapper au contrôle paritaire à l'intérieur de l'entreprise et au contrôle des élus à l'extérieur. Pourtant, les cadres gardent des responsabilités, mais au niveau de l'exécution et de la gestion. Ils en ont peu au niveau de la décision.

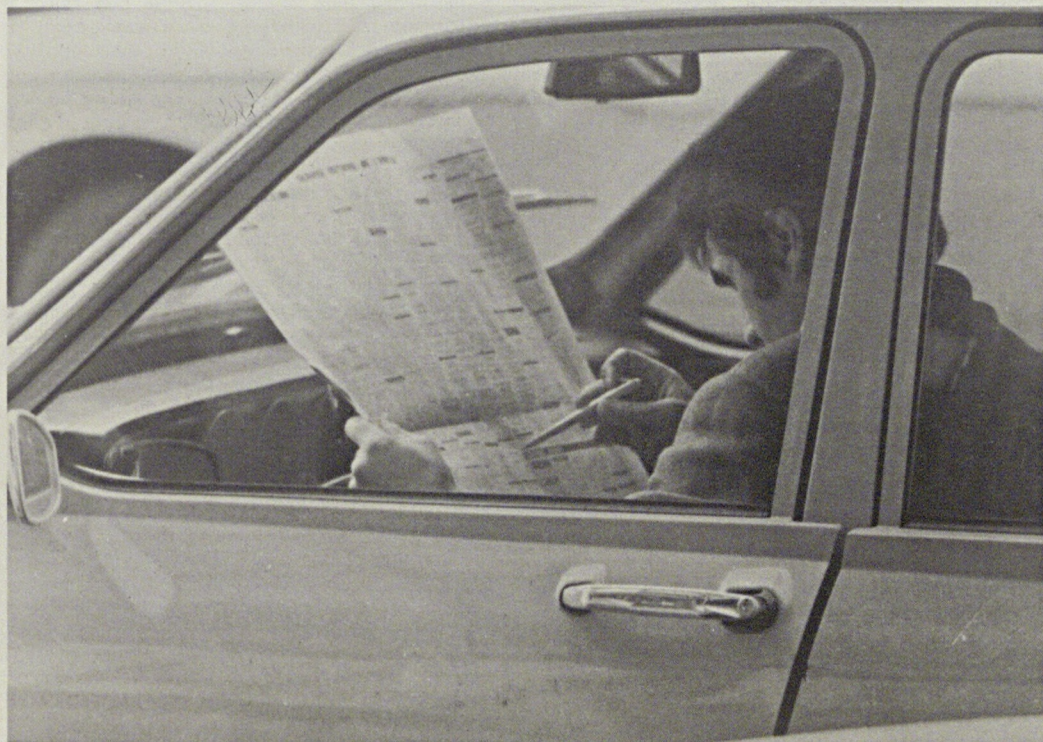
Par ailleurs, la *concentration des sièges sociaux à Paris* vide les régions du pouvoir de décision. Un directeur d'usine se voit de plus en plus contraint de s'en

référer à la Direction du siège. Les responsables opérationnels se découvrent enlisés dans un carcan régi par les fonctionnels de haut niveau. Les restructurations entraînent un éloignement hiérarchique et géographique entre le cadre et le lieu où se prennent les décisions.

L'utilisation massive de *l'informatique* en comptabilité analytique permet un contrôle fin de l'activité de chaque salarié, y compris des cadres. Le pointage précis de l'utilisation du temps dans la recherche enserme le personnel dans un nouveau type de contraintes hiérarchiques peut-être encore plus insupportables que la hiérarchie humaine... sans parler du contrôle des déplacements par cartes magnétiques chez IBM (1).

Les objectifs fixés aux ingénieurs et cadres par la DPPO (Direction Participative Par Objectifs) culpabilisent ceux-ci au niveau de la gestion de leur service et les associent étroitement aux pressions exercées sur l'emploi en nombre global et en qualité : multiplication des hors-statuts, temporaires, intérimaires, sous-traitances, pour éviter des embauches, donc des licenciements ultérieurs.

(1) Voir « Cadres CFDT » n°s 276, 277 et 281.



A la RATP, les ingénieurs et cadres risquent de se satisfaire de cette situation qui leur permet de disposer plus facilement d'un personnel 24 heures sur 24. Chez Thomson-Brandt, les jeunes cadres sont usés en quelques années à la réalisation d'objectifs trop serrés, ils sont alors remplacés. A Boussois SA, usine de Maubeuge, les cadres de l'usine ont été chargés par la Direction générale d'économiser 25 millions de francs sur un budget prévisionnel de 15 mois. Les mesures prises ont provoqué une grève de 17 jours de l'ensemble du personnel et une réaction d'une partie des cadres vis-à-vis des contraintes imposées.

Les restructurations s'accompagnent aussi d'une modification de l'organisation du travail, qui accroît la spécialisation et la parcellisation des tâches pour les cadres. Pour d'autres salariés, la polyvalence ne signifie souvent que la superposition de travaux déqualifiés. Dans les banques ou les assurances, l'informatique se développe et introduit des procédures très précises rendant les travaux à tous les échelons plus automatiques et déqualifiés. Aux cadres qui se plaignent de cette évolution, la Direction répond qu'à cette époque, il est déjà bien intéressant d'être certain de son emploi et qu'il ne s'agit pas d'en demander davantage.

La mobilité accrue et les déplacements fréquents tendent à aggraver les horaires et les conditions de travail. La volonté forcenée d'accroître les exportations aboutit à la multiplication des contrats usines clés en main, d'implantations de réseaux commerciaux à l'étranger, sources d'expatriation de moyenne et longue durées.

Stratégie syndicale offensive

● Face à cette situation qui se dégrade, face aux propositions classiques et inopérantes des directions qui proposent aux cadres et à l'encadrement des commissions de concertation visant à les isoler des autres salariés, la CFDT propose une stratégie syndicale offensive sur l'emploi : « Lutter pour l'emploi, pour un autre emploi » (thème du congrès de la FGM), et répondre aux préoccupations immédiates de tous : obtenir un emploi pour tous, mais aussi modifier le type d'emploi offert dans son contenu et dans sa finalité. La prise en compte de cette double exigence implique une autre politique industrielle au service d'un autre modèle de développement.

Les collectifs syndicaux, dont les cadres, doivent devenir capables de formuler des objectifs revendicatifs et des propositions en vue de peser sur les évolutions industrielles en cours dans un sens favorable aux travailleurs.

A la RATP, qui emploie 8 500 cadres, 1 000 cadres ont été embauchés en dix ans pour réaliser les grands travaux. La fin du chantier du RER supprime un service de 1 000 personnes. Le discours moderniste de la Direction pour des réalisations nouvelles et performantes avait enthousiasmé le milieu cadres. La CFDT essaie de faire prendre conscience que d'autres choix sont possibles, tels que le prolongement des lignes anciennes et que la performance technique n'est pas forcément synonyme d'utilité sociale en matière de services rendus et d'emplois offerts.

Dans la banque, le discours patronal est moderniste et cohérent et le milieu cadres « mord » à ce niveau. Des cadres et techniciens CFDT ont réussi à anticiper les projets patronaux et à montrer que le progrès pouvait être mieux utilisé au service de l'homme. La direction entendait obtenir l'ouverture des guichets 6 jours sur 7 et ainsi faire travailler le personnel des ordinateurs le samedi. Le personnel syndiqué des ordinateurs a mis au point une procédure informatique permettant une solution d'attente pour enregistrer automatiquement les opérations le samedi et ne les traiter que le lundi.

A Rhône-Poulenc-Decines, les recherches tendaient à se poursuivre sur les procédés chimiques continus car ces procédés s'avèrent plus satisfaisants pour l'esprit. La direction y est aussi plus favorable pour des raisons économiques. L'extension du travail posté, la pénibilité du travail en salle de contrôle, exprimés par les militants des usines, ont conduit les cadres et techniciens de ce centre de recherche à manifester leur volonté d'aller dans d'autres directions et de militer pour la recherche de procédés discontinus. Suite à la réflexion, une information syndicale a été effectuée vis-à-vis de l'ensemble des cadres de recherche de Rhône-Poulenc.

Au Commissariat à l'Energie Atomique (CEA), l'action de la CFDT a été marquée depuis plusieurs années par la contestation du programme nucléaire français et des luttes sur les conditions de travail dans l'industrie nucléaire et contre la privatisation de ce secteur.

Pour faire ce travail, la SNPEA s'est appuyée sur une double démarche qui permettait de faire participer à l'action toutes les catégories de personnel, chacun avec sa spécificité. D'un côté, il y avait toute la dégradation des conditions de travail, en particulier à l'usine de traitement des combustibles irradiés de la Hague, qui avait déjà abouti à des grèves en 1972. De l'autre côté, la présence dans le syndicat d'ingénieurs et de techniciens connaissant bien les problèmes scientifiques et techniques permettait un important travail d'information aussi bien à l'intérieur qu'à

CGT - CFDT -
MANUFRANCE pa
8000 Emplois à S



l'extérieur de l'entreprise dont témoigne leur livre sur l'électronucléaire en France (1).

L'apport mutuel a été considérable, les uns expliquant le vécu quotidien du nucléaire, les autres une connaissance plus globale de l'ensemble des problèmes. La nécessité de faire bien comprendre à l'extérieur ce qu'est le travail dans le nucléaire amenait d'ailleurs à tourner le film « *Condamnés à réussir* » qui a été un outil irremplaçable dans la campagne d'information et de popularisation menée pendant la grève d'automne 76.

Tout ceci a permis de démontrer qu'il n'y avait pas de coupure entre ceux qui discutaient de politique de l'énergie au niveau confédéral et ceux qui se battaient sur les conditions de travail dans les usines.

Cette synthèse a été « vécue » aux « Assises du Nucléaire » de Cherbourg, en novembre 1976, où les travailleurs en grève, sous l'impulsion de la section CFDT, ont mis sur pied une manifestation remarquable par son animation et le succès qu'elle a eu auprès du public.

Toutes ces actions, mettant en cause à la fois l'orientation du programme électronucléaire et celui des structures industrielles, ont débouché sur une réflexion sur la croissance, à la fois énergétique et économique. Ce n'est pas parfait partout et beaucoup hésitent à faire le saut, en particulier dans les centres de recherche-développement qui sont en moyenne plus « nantis ». Mais le syndicat porte bien ce message « d'une autre croissance pour un véritable développement ».

A la Société Nationale Elf Aquitaine (Production) de Lacq et Pau, l'échéance du déclin du gisement de Lacq a incité la section syndicale dont de nombreux cadres à analyser la situation et son évolution et à proposer des solutions régionales.

La SNPA avait créé un Bureau de développement économique des Pyrénées Atlantiques, organisme sur lequel elle avait déchargé sa responsabilité régionale. Les versements prévus à l'origine n'étaient pas tenus.

Le *cash-flow* tiré de l'activité de Lacq était orienté vers une diversification au niveau national dans la chimie, la pharmacie et la cosmétologie.

Il y a plusieurs années, la section syndicale ayant mesuré combien les travailleurs du complexe avaient choisi de « *vivre et travailler au pays* », constaté l'étroite dépendance de ce travail par rapport au gisement. Elle dénonçait les dangers pour l'emploi lié au déclin de la production de gaz. Elle proposait le réinvestissement dans la région de 10 % du *cash-flow* réalisé grâce au gisement. Elle faisait des propositions précises de déve-

loppement industriel dans la chimie : chimie du soufre, photochimie, pharmacie ; dans l'énergie à partir des lignites des Landes, les gaz précoces et la géothermie.

Parallèlement, la section CFDT présageait la fusion Elf-Aquitaine et les conséquences sur l'emploi et la disparition des pouvoirs de la région.

Ces analyses et ces propositions ont éveillé l'attention du personnel de Lacq et de Pau et provoqué un courant d'adhésion vers la CFDT, dont celles d'un nombre non négligeable de cadres. Cela a entraîné aussi une participation massive pour la grève de mai 1976, y compris des cadres dirigeants. Des revendications liées au statut du personnel de la nouvelle société SNEA et au droit syndical dans le groupe aboutissent à des résultats intéressants.

Dans une entreprise de la *métallurgie*, face aux licenciements, les cadres CFDT avec la section syndicale analysent les problèmes de restructuration et réussissent à entraîner la CGC dans cette analyse. Ils font progressivement prendre à une partie de l'encadrement une attitude syndicale.

Dans la région de Fos, la décision de Shell-Chimie de construire un vapocraqueur est amplement commentée et la création de 1 000 emplois directs et 200 emplois indirects est annoncée à grands renforts de publicité. Une analyse fine menée localement par la CFDT avec la participation de cadres permet de mettre en lumière que 500 emplois seulement seront créés y compris les emplois indirects et que, parallèlement, des petites et moyennes entreprises risquent de fermer. Ce travail syndical accompagné d'une information sur la région vise à peser sur la nature même de l'investissement et sur l'organisation du travail qui en découle.

Dans les engrais, la crise a aggravé les carences dans la gestion, la structuration et la concurrence. Des centaines de licenciements, des fermetures d'ateliers, une restructuration anarchique y sont liés sans que l'action des militants ait pu enrayer le phénomène. Il s'agit pourtant là d'un secteur-clé pour l'agriculture, secteur très soumis à l'environnement international par la construction d'usines clé en main dans les pays producteurs de phosphates ou de gaz naturel. Un travail d'analyse, de confrontation et de propositions a été mené pour décroquer les militants et les travailleurs des différentes entreprises et permettre une action coordonnée sur l'ensemble de ce secteur industriel. Cette capacité d'explication, de proposition, de mobilisation et d'action doit être renforcée pour éviter la fermeture de l'usine d'APC Toulouse (1 200 travailleurs) et des activités engrais dans le Nord à CDF, pour obtenir une agriculture moins dépendante, pour permettre des échanges de technologie et de matières premières sur d'autres bases.

(1) « L'Electronucléaire en France », par le SNPEA. Ed. du Seuil, 20 F.

ORIENTER L'ACTION

Voilà un ensemble de faits, de réflexions, de luttes, qui montrent la diversité possible de l'action syndicale des cadres. A l'occasion du congrès de l'UCC, d'autres expériences, d'autres revendications et d'autres actions ont été évoquées. Nous en reparlerons dans ces pages. Pour l'instant, on pourrait conclure ce rappel et ce constat par quelques propositions qui peuvent aider à orienter les luttes pour la revalorisation de l'emploi et la transformation sociale.

**Pour un débat plus riche
et pour éviter toute orientation
technocratique,
le collectif syndicat réunit
toutes les catégories de travailleurs**

Dans les collectifs syndicaux, tous possèdent des informations indispensables à l'analyse. Si les cadres sont plus axés sur la stratégie patronale et les modalités de son application, ils se révèlent parfois prisonniers du discours patronal. Une remise en cause de ce discours par d'autres militants est indispensable.

D'autre part, la réalité n'est pas qu'économique. Les dirigeants des entreprises la limitent souvent à cette dimension. Les choix économiques ont toute une dimension sociale et influencent de façon déterminante la vie quotidienne dans et hors le travail de chacun. L'analyse du collectif syndical doit englober tous ces aspects pour que les propositions faites et l'action menée soient capables de transformer la réalité vécue dans le sens d'une remise en cause en profondeur.

**Relier en permanence analyse,
élaboration, information, action
et négociation**

Le seul travail en chambre de quelques cadres n'apportera rien à personne et restera « à côté de la plaque ». Les analyses effectuées et les propositions possibles ne sont que des outils au service d'une action syndicale offensive. Cette exigence comporte un corollaire ennuyeux. La sensibilisation et la mobilisation des travailleurs, voire des militants, est facilitée lorsque les nuages s'amassent à l'horizon, lorsque les menaces planent. L'action syndicale risque alors de n'être que défensive, « le dos

au mur ». La pratique proposée dans ce document doit être étendue à d'autres cas, notamment au choix de nouveaux investissements, afin que nous soyons en mesure de peser sur ces choix avant qu'ils ne s'inscrivent dans le béton et dans l'acier.

**Dépasser les particularismes
d'entreprises ou de localités**

Les directions ont voulu imprimer durant des décennies un esprit-maison à tous les travailleurs. Par l'analyse menée, par la confrontation de militants d'un même secteur industriel, il ne s'agit plus de défendre l'emploi de CDF au détriment des camarades de Gardinier ou de la Gesa, mais de prendre en compte la statuts (intérimaires, temporaires, sous-réalité d'un secteur, y compris les hors-traitance), de démontrer la stratégie de division entretenue par la mise en concurrence des entreprises ou des établissements.

**Dépasser par l'action syndicale
les limites étroites dans lesquelles
les Directions veulent enfermer
les salariés**

La revendication et même la prise effective du 1 % des heures travaillées pour débattre, atelier par atelier, service par service, de l'organisation du travail et des conditions de travail, font éclater les schémas étroits et la division du travail.

Le processus proposé dans ce document permet de relativiser et de dépasser les opérations lancées par le patronat en matière de commissions de concertation et de participation des cadres au Conseil d'Administration et de Surveillance. En face d'une récupération par le patronat des ingénieurs et cadres, nous opposons une stratégie visant à mettre tous les salariés en capacité de proposer d'autres choix, un autre type d'organisation du travail, un autre type de développement.

La perspective pour les cadres s'avère tout autre et bien davantage orientée vers une réelle transformation sociale. Pour la CFDT, il s'agit aussi d'attirer vers la syndicalisation des cadres encore envoûtés par le chant des sirènes patronales. L'enjeu s'avère de taille.

QUELLES LIBERTES DANS

DROIT D'INTERVENTION ET CLAUSE DE CONSCIENCE

par Michel Rousselot

ON a été quelque peu surpris au lendemain des élections législatives d'entendre le Président du CNPF réclamer un régime de liberté pour les entreprises. Mais on a (ensuite) vite compris, il s'agit de la liberté... du patron : liberté de fixer ses prix, liberté d'utiliser la marge bénéficiaire à son gré, liberté de restructurer, liberté de licencier.

L'expression : un privilège ?

Le fonctionnement des entreprises dans lesquelles nous vivons et que nous avons fréquemment analysé dans ces colonnes, reste de type monarchique. Si de « nouvelles » méthodes de gestion, comme la participation par objectifs ou comme le courant des « relations humaines », ont introduit une prise en compte des comportements des hommes, c'est en fait pour mieux les manipuler ; la définition des politiques et des stratégies tant des firmes que des administrations restant bien le domaine réservé, le privilège d'un très petit nombre de dirigeants. Le développement de la crise avec son cortège de restructurations a rendu plus agressives les politiques industrielles, alors que la menace du licenciement pèse sur un très grand nombre de salariés. Dans ces conditions, l'expression des salariés ne peut être que très réduite. Les cas de répression sont fréquents dans toutes les branches. Les militants syndicaux sont souvent visés, mais ils ne sont pas les seuls. Nous en avons fait état à diverses reprises. Et si



L'ENTREPRISE ?

la presse relève quelques cas particulièrement spectaculaires, beaucoup d'autres restent trop souvent ignorés.

L'action syndicale, seul recours

Ce que nous venons de rappeler concerne tous les salariés, les ouvriers comme les cadres. Ces derniers, s'ils ne sont pas responsables des grandes décisions prises par les seuls dirigeants, jouent cependant un rôle indispensable pour la préparation de ces décisions comme pour leur exécution.

Dans les secteurs où la garantie de l'emploi est assurée (elle ne l'est jamais totalement), la situation est différente : le risque d'être mis à la porte étant réduit, la sanction sera le blocage de l'avancement.

L'expression d'un désaccord est le plus souvent admis lorsqu'il reste marginal par rapport à l'institution. Mais, si, publiquement, le professeur remet en cause le rôle de l'enseignement, le magistrat celui de la justice, l'ingénieur EDF ou CEA le programme « tout nucléaire », alors les menaces apparaissent sous diverses formes.

L'action syndicale reste en définitive le seul recours, bien souvent la seule possibilité pour les salariés de s'exprimer dans l'entreprise. Quelles que soient les difficultés rencontrées, la section syndicale est ce lieu de liberté, ce lieu où il est possible d'engager une réflexion collective avec ceux qui sont placés dans les mêmes conditions ou vivent dans la même entreprise.

Le rôle des ingénieurs et cadres

Dans les domaines qui les concernent directement, il ne leur revient pas d'exécuter passivement les tâches prédéterminées, mais ils ont fréquemment à mettre en œuvre les ressources de leur intelligence et de leurs capacités d'initiatives. Comment les cadres ne s'interrogeraient-ils pas alors sur la validité, sur la légitimité des objectifs poursuivis par ceux qui ont décidé : les dirigeants, le plus souvent représentants du capital ?

Ainsi, pour Jacques T., chef de service dans cette entreprise de construction de matériel électromécanique qui est chargé de fusionner son service avec le service

homologue d'une entreprise concurrente qu'on vient d'absorber. Objectif : une réduction d'effectifs de 30 %.

Ainsi, pour Edouard B., adjoint au directeur du personnel de cette usine de textile que la société multinationale a décidé de fermer dans les trois ans : il est chargé de préparer « en douceur » la suppression de 800 emplois.

Ainsi, pour Raoul U., ingénieur atomiste à qui sa direction vient de demander de collaborer au développement nucléaire de l'Afrique du Sud où règne l'apartheid.

Ainsi, pour Didier N., chercheur dans ce laboratoire de biologie et qui doit maintenant préparer certaines manipulations génétiques qui pourraient être appliquées à l'homme. Etc.

Aucun d'entre eux ne peut ignorer les conséquences de son travail, ne peut s'empêcher de s'interroger sur les objectifs qui lui sont assignés.

Il est vrai que nous avons choisi, parmi les exemples qui nous sont parvenus, ceux qui nous ont semblé particulièrement démonstratifs, mais ils sont significatifs de bien des situations auxquelles sont confrontés les ingénieurs et cadres. Ces derniers ne sont pas les seuls concernés, pourtant leur responsabilité vis-à-vis des finalités de leur travail rend pour eux ces interrogations plus présentes.

Liberté d'expression

Pour le bon fonctionnement des entreprises, il est évident que les décisions prises doivent être exécutées. Mais pourquoi cette nécessité exclurait-elle les débats et donc l'expression de désaccords ?

La CFDT revendique que 1 % des heures travaillées soient réservées pour débattre au niveau le plus proche possible des travailleurs (atelier, bureau) de l'organisation et des conditions de travail.

Les directions exercent particulièrement sur les cadres des pressions visant à obtenir d'eux une réelle soumission. Cela est probablement dû à ce qu'ils constituent pour le patronat ces « intermédiaires naturels entre l'ensemble des salariés et le chef d'entreprise », constituent un « facteur important de l'équilibre social du pays », pour reprendre les termes de la déclaration de Christian

Beullac, ministre du Travail, en janvier 1977. L'octroi de petits privilèges ou les menaces d'un ralentissement de la carrière constituent les moyens les plus fréquemment utilisés, ils sont significatifs d'une certaine conception de la dignité des cadres...

Trop souvent encore, cela aboutit à une sorte d'auto-censure. On n'en pense pas moins, chacun pour soi. Pourtant, les cadres détiennent une position-clé dans l'entreprise. Certes, bien souvent, leurs fonctions ont été parcellisées, leurs domaines d'intervention limités, mais, ensemble, ils disposent de suffisamment d'éléments pour constituer une masse importante d'information.

En outre, dans la fonction publique, les cadres aussi doivent disposer du plein usage des droits donnés aux autres travailleurs. La liberté d'expression passe par la suppression de l'obligation de réserve, la redéfinition de l'obligation de discrétion professionnelle et du secret professionnel, le libre exercice du droit syndical, la disparition des incompatibilités d'éligibilité.

La liberté d'expression, ce n'est pas seulement refuser l'auto-censure et faire connaître son point de vue personnel, mais c'est aussi être libre de participer à la confrontation au débat avec d'autres, à l'élaboration et à l'expression des positions syndicales.

Droit d'intervention et clause de conscience

Il est des circonstances exceptionnelles dans lesquelles le droit d'exprimer son désaccord, que nous revendiquons, resterait pourtant insuffisant. Lors du rassemblement des ingénieurs et cadres CFDT de juin 1977, nous avons envisagé deux situations : le droit d'intervention pour raison de sécurité et la clause de conscience. Nous en avons à nouveau débattu en juin 1978, lors du 4^e congrès de l'UCC. (Voir, à la page suivante, l'essentiel de ce débat, recueilli par Alain Cavard).

Lorsqu'une installation présente des dangers pour les travailleurs, le CHS doit disposer du droit d'arrêter son fonctionnement. C'est une nécessité, si nous voulons que collectivement les salariés puissent intervenir lorsqu'il leur est nécessaire de préserver leur sécurité.

Par ailleurs, aujourd'hui, l'ingénieur responsable d'un atelier n'a pas la possibi-

lité d'arrêter une machine qu'il juge dangereuse si ses supérieurs s'y opposent. S'il ne détient pas le pouvoir économique qui effectue les choix d'investissement et détermine les conditions de travail, il est cependant évident qu'il ne peut ignorer la responsabilité qu'il porte vis-à-vis des travailleurs. C'est pourquoi il est indispensable qu'il puisse effectivement saisir le CHS et qu'en cas d'urgence ou de défaillance de la direction et du CHS, il puisse arrêter la machine dangereuse.

Il est à noter que, dans les mines, en cas de danger imminent, le délégué mineur dispose de ce droit d'intervention.

« La clause de conscience », c'est le droit de dire non, de refuser sa participation à un projet que l'on désapprouve. Nous avons évoqué ci-dessus quelques-unes des situations à propos desquelles des cadres se sont interrogés sur l'attitude à adopter (cf. le paragraphe « le rôle des ingénieurs et cadres »). Ce n'est que dans des circonstances graves que lorsque le désaccord heurte profondément la conscience professionnelle et morale, qu'il est envisageable de recourir à une telle clause. C'est à l'intéressé de juger de la gravité du désaccord et non à la direction de l'utiliser pour écarter un gêneur. Alors, si le geste est isolé, l'entreprise maintiendra son projet, le confiera à un autre, et changera peut-être l'intéressé de poste, mais celui qui fait appel à cette « clause de conscience » ne doit-il pas disposer d'une protection ?

Protection individuelle et action collective

Des dispositions de protection individuelle sont nécessaires, mais elles ne sauraient masquer la nécessité de la lutte collective. Le risque existe de voir certains s'attacher seulement à la liberté de s'exprimer en tant qu'individu.

Mais au-delà, de telles dispositions, en garantissant ces libertés, ouvriraient de nouveaux champs à l'exercice de l'action syndicale. Des hommes et des femmes libérés de l'auto-censure, s'exprimant dans l'entreprise, pouvant dire « non » dans les cas graves, ne percevraient-ils pas mieux qu'aujourd'hui la nécessité de confronter avec d'autres, ne seraient-ils pas plus disponibles pour l'action collective ?

pour et contre **la clause de conscience**

Quel est l'intérêt de revendiquer une « clause de conscience » ? dans quelles circonstances ? Les cadres ne risquent-ils pas d'opposer cette revendication à l'action collective ?... Voilà quelques-unes des questions qui ont été évoquées par une commission de travail, lors du 4^e congrès de l'UCC en juin dernier.

En complément à l'article précédent, nous reproduisons ci-après des extraits de ce débat.

DEBAT

ALAIN C.

Il faut tout d'abord s'entendre sur le terme « clause de conscience ». Ce n'est pas celle des journalistes qui a été récemment invoquée à l'occasion du rachat de France-Soir ou du Figaro par Hersant. Il s'agit alors de la faculté accordée (par la loi du 29-3-35) à un journaliste professionnel de prendre *lui-même* l'initiative de la rupture du contrat qui le lie à son employeur, tout en ayant droit à des indemnités lorsque cette résiliation est motivée par la cessation du journal, la cessation de la publication ou un changement notable dans le caractère ou l'orientation du journal...

Pour nous, la clause de conscience est la possibilité donnée à un cadre de dire « non » sans encourir de sanctions, de refuser d'accomplir une mission qui lui a été confiée, parce qu'il la considère comme contraire à ses conceptions morales, philosophiques ou sociales. La clause de conscience serait donc une certaine objection de conscience du cadre, utilisée dans des circonstances graves.

MICHEL R.

Puisque l'on parle de journalistes, il est bon de rappeler la position du syndicat des journalistes CFDT. Il revendique le droit pour le journaliste de refuser d'écrire ou de diffuser des informations contraires à la vérité ou à sa conviction, sans que cela soit considéré comme une faute professionnelle, c'est-à-dire le droit de dire : « pas cela, ou pas moi ».

C'est un droit qui peut paraître élémentaire, mais, lorsque cette revendication a été présentée, le refus du patronat fut violent.

La convention collective des ingénieurs de l'Hydro-Québec constitue un autre exemple. Elle stipule, en effet, que ces derniers ne sont pas tenus de signer des documents qu'en toute conscience professionnelle ils ne peuvent approuver et précise :

« Aucune mesure disciplinaire ne peut être imposée à un employé qui a refusé de signer

un document technique qu'en toute conscience professionnelle il ne peut approuver ».

Des clauses analogues figurent dans d'autres conventions collectives, notamment celle de la ville de Montréal... Cela n'empêche pas que certains ingénieurs n'osent pas refuser de signer des documents contraires à leur conscience, mais constitue une protection sérieuse.

THIBAUT N.

Si la clause de conscience est retenue comme revendication, il faudra se poser la question : qui peut s'en prévaloir ? En effet, on ne voit pas au nom de quel principe les cadres seraient les seuls à en bénéficier. Certes, ils assument plus de responsabilités, mais un ouvrier, un aide-comptable, un chimiste peuvent à leur niveau être en total désaccord avec la tâche qu'on leur attribue, compte tenu des problèmes de sécurité, de détournement de fonds, de santé, du client qui sont posés.

OLIVIER E.

C'est vrai, en aucune façon, cette clause de conscience ne peut être réservée aux seuls cadres, mais, de par leur fonction, le rôle qu'ils jouent dans l'entreprise, ils sont plus directement affrontés à des problèmes de ce type et donc concernés par cette clause de conscience.

ANDRÉ T.

C'est par l'action collective, par le rapport de forces favorable qu'elle permet de créer que, concrètement, les travailleurs sont parvenus, dans certains cas, à faire reculer leur direction sur des projets néfastes. C'est pourquoi il ne me semble pas que l'attribution d'un droit nouveau, la clause de conscience, permette de modifier de façon sensible la situation existante.

Car, en admettant que la majorité actuelle vote une loi donnant aux cadres la clause de conscience (et cela semble vraiment utopique), ce texte resterait sans effet véritable s'il n'y avait pas une action collective pour l'imposer dans les entreprises.

JACQUELINE S.

Il vaut mieux se battre aujourd'hui dans les usines pour que les prérogatives reconnues au comité d'entreprise soient effectivement appliquées plutôt que de s'épuiser à revendiquer de nouveaux droits, en laissant fouler aux pieds ceux que nous avons déjà acquis.

PATRICE N.

Je regrette, je ne suis pas d'accord. Il semble indispensable que les cadres, disons l'ensemble des salariés, aient la possibilité de refuser, sous certaines conditions et dans certains cas précis, d'obéir aux directives que la direction générale leur a données.

CLAUDE O.

Oui, pour le patronat, le cadre n'a pas à avoir de conscience, mais il doit exécuter des ordres. Revendiquer une clause de conscience, c'est prendre en compte le champ de responsabilité du cadre, responsabilité individuelle et responsabilité collective.

ALAIN C.

Il faut tenir compte du milieu auquel on s'adresse : les cadres sont individualistes et ont du mal à s'insérer dans l'action collective. Il faut d'ailleurs reconnaître que les organisations syndicales ont souvent du mal à les accueillir. Donc, dans ce contexte, proposer aux cadres la clause de conscience risque de les ancrer dans leur individualisme.

JEAN L.

De plus, dans ma branche professionnelle, cette clause de conscience n'est pas revendiquée par les ingénieurs et cadres. L'accent a été mis sur les luttes collectives pour défendre les libertés et le droit d'expression et non sur les actions individuelles.

OLIVIER E.

Attention, l'action collective est indispensable, mais il n'y a pas que le collectif. Il est indispensable que les cadres s'inscrivent dans l'action collective et participent à plein aux structures syndicales. Mais, il faut reconnaître que, dans certains cas, le refus d'un nouveau produit, d'une nouvelle technologie ou d'une nouvelle source d'énergie, par exemple, a plus de poids, d'impact sur les médias lorsqu'une personne connue s'y oppose. Cela justifie la clause de conscience, en tant que droit individuel servant à l'action collective.

Des opinions divergentes se sont donc manifestées au cours de ce débat. En conclusion provisoire, il est apparu qu'il ne fallait pas conforter les cadres dans l'illusion de solutions individuelles, mais que tout n'était pas collectif.

Les sanctions prises par le patronat à l'égard de ceux qui manifestent leur opinion, marquent leur désaccord avec une orientation, refusent une décision, participent à une action... sont des sanctions individuelles. Il importe donc de disposer d'une protection permettant d'empêcher sanction ou licenciement sous le prétexte de la faute professionnelle grave.

Dans ce sens, l'appel à une « clause de conscience » devient un instrument de lutte collective.

La commission a souligné la nécessité de poursuivre et d'approfondir la réflexion en s'appuyant sur l'expérimentation. C'est ce qui a été retenu par le congrès.

un congrès, un bilan, un projet

Le quatrième Congrès de l'UCC qui s'est tenu à Paris, du 2 au 4 juin 1978, a réuni 200 délégués cadres de 17 fédérations de la CFDT, en particulier des fédérations suivantes : FGTE, PTT, FGE, Chimie, Métallurgie, Banque, Textile, SGEN.

Une nouvelle Commission Exécutive, issue de ces fédérations et composée de 17 membres, a été élue. Pierre Vanlerenberghe a été réélu Secrétaire général, Pierre Houdenot Secrétaire général adjoint, et Michel Rousselot a été élu Trésorier de l'UCC.

Le Rapport général a été adopté par 91 % des suffrages. La Résolution générale, adoptée par 2 220 voix et 138 abstentions, a valeur de bilan et d'orientation pour l'UCC. Nous la reproduisons donc ci-dessous, in extenso.



LA RESOLUTION GENERALE ADOPTÉE PAR LE QUATRIÈME CONGRÈS DE L'UCC-CFDT

1. Mettre au centre de ses propositions et de son action le développement d'une action de masse des ingénieurs et cadres, sur les objectifs de la CFDT, telle est l'ambition de l'Union Confédérale des Ingénieurs et Cadres CFDT pour les trois années à venir.

I - INGENIEURS ET CADRES DANS UNE SOCIÉTÉ EN CRISE

2. Les trois années qui viennent de s'écouler ont vu le développement de la « crise ». Toute la vie écono-

mique, sociale, politique en a été profondément marquée. Toutes les couches de la population ont subi les conséquences des politiques gouvernementales ou patronales. Les cadres, pour leur part, n'y ont pas échappé.

3. La crise économique a servi de révélateur et d'accélérateur à une prise de conscience chez les cadres :

— de leur condition de salarié, subissant le chômage au même titre que les autres travailleurs ;

— de la dévalorisation du contenu de leur fonction.

La vaste redistribution de la force de travail intellectuel, entraînée par le « redéploiement » capitaliste, en est une des raisons principales. Cela a aggravé leur « malaise » qui est apparu avec plus de clarté, dans ce contexte, comme une crise d'identité.

4. Cette situation entraîne trois conséquences :

— ils s'aperçoivent que les privilèges qu'ils croyaient avoir ne concernent qu'une minorité d'entre eux, ce qui tend à remettre en cause leur fidélité aux dirigeants d'entreprises ;

— la mobilité professionnelle et géographique apparaît alors de plus en plus comme une contrainte ou comme une « valse permanente » non valorisante, alors qu'elle était présentée jusqu'alors comme la nécessité d'un développe-

Le précédent Congrès de l'UCC s'était réuni en avril 1975. Au-delà du nécessaire bilan de l'activité de ces trois dernières années, le quatrième congrès de l'UCC a examiné les conditions de l'insertion des cadres CFDT dans l'action et la vie syndicale, mais surtout a constaté l'impact des propositions de la CFDT parmi les ingénieurs et cadres.



ment conjoint de l'entreprise et du cadre ;

— le mythe de la carrière a éclaté.

5. Même si beaucoup restent dans une situation de désarroi ou d'allégeance, un nombre croissant de cadres pensent que l'action collective apportera une réponse à leurs problèmes et satisfera leur aspiration à un nouveau type de rapports sociaux.

II - STRATEGIE ET PRATIQUE SYNDICALE

6. La CFDT a la possibilité de proposer aux cadres des réponses syndicales concrètes.

7. Le socialisme autogestionnaire est la réponse à la crise. En appelant les salariés à lutter pas à pas contre l'exploitation, la domination et l'aliénation, la CFDT entend agir pour transformer le type de croissance productiviste actuel en un type de développement répondant aux besoins essentiels des populations.

8. Face à la perte d'autonomie, de responsabilités dans l'entreprise, et s'interrogeant sur les conséquences de la crise économique, sur le type de développement, les cadres manifestent notamment :

— une volonté de maîtriser leur devenir et ne plus être le jouet d'une obsession unique, la carrière ;

— un désir de trouver un sens à leur métier et de participer à l'élaboration des fins collectives par l'accès à toutes les informations, la discussion et la négociation dans le débat avec les autres travailleurs ;

— l'exigence d'un autre équilibre entre vie dans et hors l'entreprise ;

— une demande pour s'orienter vers un autre type de développement.

9. C'est pourquoi la politique syndicale de la CFDT en direction des cadres doit prendre en compte :



A gauche : discussion autour d'Albert Mercier. A droite : François Lagandré, ancien Président, Gilbert Billon, Trésorier sortant et Secrétaire général de la Fédération générale des Transports et de l'Équipement, notre camarade Roldan, délégué de l'UGT espagnole, avec Maurice Luneau, Président sortant de l'UCC.

● les problèmes que rencontrent les cadres en tant que salariés (statuts, salaires, promotion, emploi, ...) dans la définition des objectifs revendicatifs, à tous les niveaux de l'organisation, notamment la suppression des discriminations de sexe, de nationalité et d'âge ;

● les problèmes liés à la nature de leur travail ;

● les conditions d'une action pour que les cadres puissent mieux atteindre cet équilibre de vie auquel ils aspirent ;

● la volonté d'agir avec l'ensemble des travailleurs.

10. C'est sur ces bases que pourra se développer une action de masse et de classe chez les ingénieurs et cadres. La CFDT ne peut, en effet, se contenter de développer la prise de conscience des cadres pour les changements fondamentaux par le seul discours idéologique. La lutte collective fait apparaître beaucoup plus clairement les oppositions d'intérêt entre les détenteurs du pouvoir et les salariés qu'ils sont. C'est ainsi que le plus grand nombre des cadres se sentiront plus facilement concernés par le projet de la CFDT et contribueront à l'enrichir.

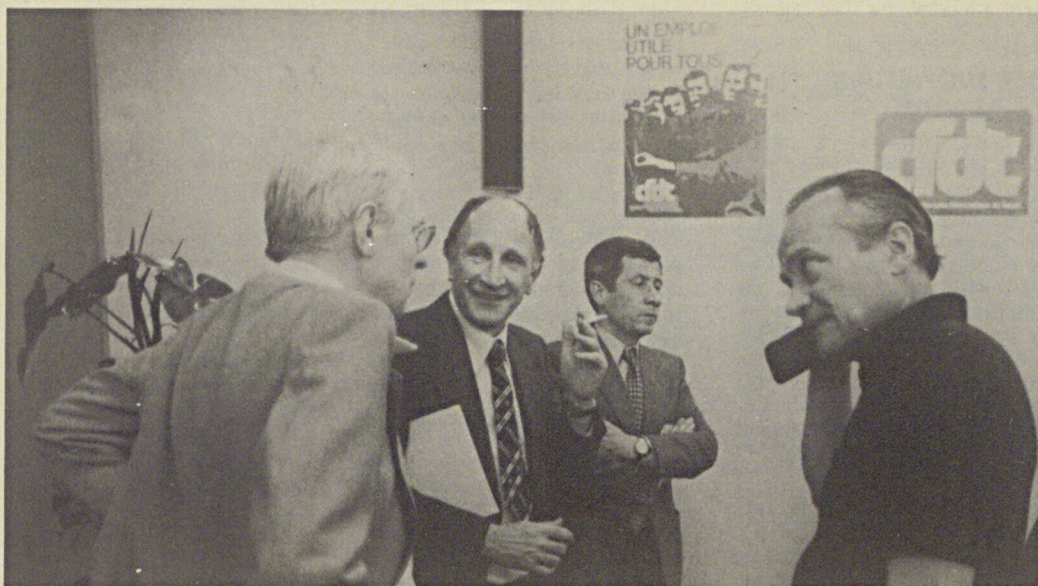
11. C'est par le développement du rapport de forces et qui peut prendre des formes diverses selon les lieux et les moments, que les cadres pourront trouver des réponses satisfaisantes à leurs problèmes, introduire des modifications plus ou moins profondes à leur situation.

12. Il est essentiel que l'action syndicale parte d'une analyse serrée de la réalité qui seule permet la définition précise d'objectifs revendicatifs, crédibles et mobilisateurs, et qu'elle recherche les moments et les lieux où des progrès pourront être obtenus par la négociation. Le rapport de forces suppose d'établir clairement le lien entre les objectifs revendicatifs, l'action à mener et la conduite de la négociation.

13. Pour permettre une meilleure participation des cadres à l'action syndicale, il est nécessaire :

● d'améliorer dans l'Organisation la prise en charge des revendications concrètes des cadres ;

● d'amener un grand nombre de cadres pour qu'ils fassent l'expérience de l'action collective, en partant non seulement des problèmes communs à l'ensemble des travailleurs



Au centre des travaux, la recherche d'une pratique syndicale adaptée pour le développement d'une action de masse, permettant au plus grand nombre d'ingénieurs et cadres de prendre part à la lutte commune des salariés. Albert Mercier, qui représentait la confédération, intervient dans ce sens, indiquant la volonté de la CFDT de « prendre en charge tous les terrains du quotidien » pour la mobilisation de tous.

Des travaux de commissions, des débats animés ont permis de mieux définir les sections à mener, emploi, évolution des cadres, crise du modèle actuel de développement. Crise qui n'est pas limitée à notre pays comme l'a bien souligné la participation des délégations étrangères (Groupement National des Cadres belges (CSC), UGT espagnole, WSI-DGB allemande).

— mais dont le contenu revendicatif et les modes d'action posent parfois problème aux cadres —, mais également de problèmes importants qu'ils rencontrent aujourd'hui dans l'exercice de leur profession ;

- de choisir les formes de la revendication en tenant compte des modes de raisonnement des cadres, de leurs attitudes et comportements.

14. La CFDT a besoin de militants cadres :

- qui s'acceptent comme cadres et conduisent le débat avec les cadres pour mieux saisir la nature de leurs problèmes ;

- qui participent à l'analyse rigoureuse de ces problèmes au sein des sections d'entreprise ;

- qui cherchent à mettre les cadres à l'action par des moyens adaptés, notamment en utilisant les moyens d'information et de popularisation que proposent les fédérations et l'UCC, et en assurant une présence dans les institutions de représentation des travailleurs.

« LA CFDT S'ADRESSE AUX CADRES » un guide indispensable



La CFDT s'adresse aux cadres:

emploi, conditions de travail salaires, formation, impôts, retraites, sécurité sociale, responsabilité dans l'entreprise... tous les problèmes des cadres tels que les voit la CFDT.

La CFDT propose aussi des pistes de réflexion et d'action: développement des droits d'expression des cadres, changement de l'organisation du travail, maîtrise des éléments du travail, pouvoir de propositions et d'initiatives...

Ce livre montre comment le projet CFDT intègre les revendications actuelles des cadres.

Prix: 14,70 F

Commandes à Montholon Services, 26 rue de Montholon - 75439 Paris Cedex 09 (prix par quantité et au magasin M.S.)

III - L'UCC POUR L'ACTION DES INGENIEURS ET CADRES

15. La priorité de l'UCC pour la période à venir est d'être une force de proposition pour la mobilisation des cadres et leur mise à l'action, et de contribuer ainsi à la prise en charge des cadres par les fédérations et les régions interprofessionnelles, comme l'a définie la résolution adoptée par le Conseil National Confédéral de janvier 1978.

16. En ce qui concerne l'action :

- L'UCC permet la confrontation des fédérations sur leur politique revendicative, leur pratique d'action, leurs formes d'organisation des cadres.

- L'UCC présente ainsi aux ingénieurs et cadres des options claires et mobilisatrices ; elle propose aux organisations confédérées des objectifs revendicatifs et des modes d'action. Ce sont les fédérations qui prennent des décisions d'action. Lorsqu'il s'agit d'un problème général, l'UCC prend des initiatives.

- L'UCC peut contribuer à poser les bases d'une convergence d'action entre différents secteurs professionnels cadres, sur des plates-formes communes d'objectifs revendicatifs.

- De même, elle impulse les coordinations nécessaires au niveau des régions dans le cadre des commissions mises en place dans les URI.

- Enfin l'UCC recherche les conditions à réunir pour une action avec d'autres forces syndicales.

Un rapport de forces favorable pour négocier

17. Devant la politique de restructuration nationale et

internationale qui s'amplifie et ses conséquences sur l'évolution du travail des cadres et de tous les travailleurs, la CFDT ne doit pas se contenter de dénoncer des politiques.

Elle doit faire des contre-propositions permettant de donner un sens au combat de tous les travailleurs et d'exercer un rapport de forces favorable sur les lieux de décision, au cœur de la logique de la restructuration capitaliste.

18. C'est ce qui a déjà été fait sur le terrain des inégalités, en retenant l'objectif de l'échelle de revenus de 1 à 10 et d'une échelle hiérarchique des salaires de 1 à 6. Par là, l'UCC et la CFDT entendaient agir pour rendre possible un autre mode de développement, basé sur une réduction des distances sociales.

19. C'est à partir d'une telle démarche, élément indispensable pour un meilleur rapport de forces, que les cadres pourront agir avec les autres salariés pour imposer des négociations.

20. Pour l'UCC-CFDT, ces négociations doivent se dérouler aux niveaux appropriés et au plus près des réalités des salariés. Il est impératif notamment d'arriver à ce que soit enfin reconnu aux organisations syndicales, dans l'entreprise, le droit à négocier :

- les salaires réels et les classifications ;

- la réduction du temps de travail ;

- les conditions de travail ;

- la formation permanente ;

- l'amélioration du droit syndical.

IV - LES AXES PRIORITAIRES DE LA PERIODE

21. Le 4^e Congrès de l'UCC, à partir des acquis de l'organisation :

- la plate-forme revendicative adoptée au 3^e Congrès et affinée depuis (voir chapitre II du rapport) ;

- les conclusions du Rassemblement National des Cadres CFDT de juin 77 ;

- la plate-forme CFDT de juin 1977 ;

précise sur quels points l'Union portera son effort revendicatif au cours des prochaines années.

22.

- l'emploi et la restructuration industrielle ;

- le travail des cadres et, en premier lieu, leurs possibilités d'expression et d'information ;

- la réduction des inégalités.

La Commission Exécutive de l'UCC apportera ultérieurement des compléments à sa plate-forme d'objectifs revendicatifs. Sur les deux premiers terrains, l'UCC précise :

Le droit à l'emploi utile pour tous Le contrôle de l'investissement

23. Face au chômage, il apparaît essentiel que, dès aujourd'hui, les cadres participent à la réflexion dans leurs structures syndicales. Les solutions ainsi élaborées doivent permettre à tout travailleur d'exercer effectivement son droit à l'emploi dans le cadre d'un développement économique local et régional harmonisé.

24. Les cadres CFDT, en affirmant « le droit à l'emploi utile pour tous » demandent que soit développée une véritable politique de l'emploi. Leurs revendications s'ordonnent autour de quatre axes :

- augmentation du nombre d'emplois actuels pour améliorer les conditions de travail. D'où la nécessité de lutter :

- contre les dépassements d'horaires habituels (liés à des charges de travail déraisonnables) ;

- pour une réduction du temps de travail afin de permettre à tous de se former ;

- pour un droit à la retraite à 60 ans avec maintien des effectifs et du potentiel technique de l'entreprise ;

- pour l'augmentation du nombre d'emplois dans le secteur public ;

- maintien des emplois dans les régions par le développement d'un tissu économique régional tenant compte des exigences des travailleurs et des populations de ces régions ;

- création d'emplois dans des activités nouvelles et des secteurs nouveaux (notamment besoins collectifs encore insatisfaits) ; en favorisant le développement d'un secteur d'économie sociale où les salariés auront la maîtrise de la conduite de leurs affaires.

- définition d'une façon aussi précise que possible de ce qu'est une mobilité fonctionnelle des cadres (par stages, par changements de fonctions) avec garantie d'emploi et de classifications, l'UCC les cadres à refuser une mobilité géographique imposée : le contrat d'embauche doit signifier le lieu de travail ; la mobilité doit pouvoir être négociée, les déplacements doivent pouvoir être contrôlés.

25. Les cadres CFDT, en affirmant la nécessité d'un contrôle des investissements, entendent contribuer syndica-

lement à agir pour la recherche d'un autre type de croissance :

- lié à une meilleure qualité de la vie ;

- faisant une plus large part à la maîtrise par les travailleurs des processus de production ;

- favorisant une décentralisation effective des activités et du pouvoir au niveau régional.

Cette action doit être basée sur la conquête de l'information économique. Elle peut conduire à l'élaboration de contrepropositions industrielles.

26. La recherche de l'information par la participation aux Comités d'entreprise, la création de comités de groupe, l'instauration de commissions économiques et technologiques, avec des moyens indispensables d'information et de traitement, deviennent alors une nécessité absolue.

Pour une autre organisation du travail, en transformant le travail

27. L'UCC-CFDT estime qu'il faut faire prendre conscience aux cadres :

- que la division fonctionnelle du travail a des conséquences néfastes sur leur travail et sur celui des autres salariés ;

- qu'il y a lieu de lutter pour des rapports négociés, tant vis-à-vis de leurs supérieurs hiérarchiques, que de leurs équipes de travail ; les rapports autoritaires étant de moins en moins acceptés.

Il est donc indispensable de revendiquer l'accès de tous les salariés, y compris les cadres, aux informations essentielles pour maîtriser leur travail et toutes ses conséquences, notamment en cas de changements prévus dans l'organisation du travail (dangers et responsabilité inhérents à toute activité nouvelle).

28. La CFDT et l'UCC privilégient les instances dans lesquelles tous les salariés sont représentés. En conséquence, l'UCC est défavorable à l'instauration de commissions de concertation de l'encadrement et au projet de loi visant à l'élection des cadres dans les conseils d'administration et de surveillance. Cette opposition doit se traduire en attitude offensive des cadres CFDT vis-à-vis des commissions de concertation créées, pour en montrer les étroites limites et pour éviter que celles-ci jouent uniquement un rôle de division des catégories de salariés.

29. Les cadres doivent pouvoir exprimer librement leurs opinions dans l'entreprise aussi bien dans le domaine professionnel, syndical que politique.

La réflexion sur une clause de conscience protégeant ceux qui refusent de participer à un projet qu'ils désapprouvent sera poursuivie.

- Les cadres doivent pouvoir librement exercer leurs mandats syndicaux, être déchargés pour cela d'une partie de leur travail sans subir de répression à ce sujet.

- Les cadres CFDT revendiquent avec les autres travailleurs la possibilité de participer au débat organisé dans l'entreprise pendant le 1 % des heures travaillées. Pour cela, ils seront partie prenante de la réflexion des organisations syndicales :

- sur les conditions de travail ;

- sur la nécessaire modification de l'organisation du travail.

- Les cadres pourront ainsi trouver un sens à leur travail, dans le cadre d'un changement de l'entreprise. Cela ne sera réalisable que par une action déterminée et commune avec celle des autres salariés.

L'APEC

vous propose

un nouveau moyen de diffusion des offres d'emploi de cadres

Ces offres, sous forme anonyme et sans frais, paraissent dans notre nouvelle publication hebdomadaire.

«Courrier Cadres»

Les entreprises qui nous transmettent les offres fournissent des informations précises dans les domaines suivants, afin d'éviter la transmission par l'APEC de candidatures inadaptées :

- 1 - TITRE DU POSTE, lieu de travail, rémunération annuelle.
- 2 - L'ENTREPRISE, branche d'activité, effectif ou chiffre d'affaires et autres données caractéristiques.
- 3 - LA FONCTION, responsabilités, place hiérarchique, tâche à assumer, déplacements prévus.
- 4 - LE CADRE RECHERCHÉ, son profil: formation, expérience, connaissances requises.

Voici un exemple de libellé concernant bien l'emploi offert et le candidat recherché :

RESPONSABLE
ETUDE ET
DEVELOPPEMENT
Sud-Ouest
Centre
70-90.000 F/an

Une grande entreprise française de constructions électriques (secteur électrochimie, 4300 personnes) recherche pour son département accumulateurs un responsable d'études et développement.

Il devra établir les projets, études et prototypes. Il dessinera les pièces et ensembles (il aura 2 dessinateurs et un phototypiste sous ses ordres). Il aura en plus une fonction de chef de projet (discussion avec les clients et spécifications techniques).

Le candidat, homme ou femme, ingénieur de préférence pourrait être un projecteur confirmé dans le secteur mécanique et qui désirerait étendre sa responsabilité. 5 à 10 années de pratique en entreprise sont nécessaires. Il devra lire l'anglais. Le poste requiert environ un déplacement de 2-3 jours par trimestre.

APEC

ASSOCIATION POUR L'EMPLOI DES CADRES
8, rue Duret - PARIS 16ème
Tél. 502 13 50

ACTUELLES

A LIVRE OUVERT

CONTRE LE FICHAGE DES HANDICAPÉS MOTEURS

Dans leur journal *Inform'Express* du 19 juin 1978, les *Praticiens-Conseils et Praticiens d'Etablissements CFDT de la Sécurité sociale* s'interrogent sur leur éventuelle participation à une enquête sur les handicapés moteurs, lancée par les pouvoirs publics et la Caisse nationale d'Assurance Maladie des Travailleurs salariés.

« Cette position, précisent-ils, ne vise pas l'utilité et l'opportunité de l'enquête. Celle-ci pourrait se comprendre, sous certaines réserves, mais est conçue en violation des règles, du *secret médical* (pour la CFDT, celui-ci appartient d'abord au malade), puisque les fiches d'enquête sont transmises à la CNAM avec l'identité des intéressés.

Diverses solutions pourraient être trouvées qui permettraient la réalisation des objectifs de cette enquête, tout en évitant de donner à la CNAM la possibilité de détenir un fichier central où seraient répertoriés les handicapés moteurs. Par exemple, la transmission de statistiques groupées à l'échelon local. Une action intersyndicale des praticiens conseils avait permis que la première mouture de l'enquête soit ajournée en 1977. Une seconde mouture (testée dans un certain nombre de services dont les agents n'ont pas cru ou pu se soustraire à l'obligation qui leur en était faite) a été mise au point et les autorités hiérarchiques du contrôle médical ont manifesté l'intention d'engager une véritable épreuve de force avec les praticiens conseils, refusant d'exécuter cette enquête.

La Fédération CFDT, après avoir constaté la tendance actuelle, dans le domaine de l'action sanitaire et sociale, à la constitution des fichiers informatiques centralisés à différents niveaux :

— fichage des grossesses à risques en Seine-St-Denis ;

— fichage GAMIN et AUDASS ;

— fichage du niveau des CDES de tous les handicapés ;

considère que les dangers sont grands d'aboutir à un nouveau type de fichage : celui des handicapés moteurs, car il est demandé avec insistance que cette enquête soit nominative, à partir de fiches informatiques codées. *Nul ne peut dire, en l'état actuel, à quelles fins ce fichier centralisé ou ces circuits et banques informatiques peuvent être utilisés.*

Devant cette situation et par le fait que non seulement les praticiens conseils, mais également d'autres agents du contrôle médical : secrétaires médicales, agents itinérants, seront amenés à participer à cette enquête, la CFDT a pris l'initiative d'écrire :

— au Président de la CNAM et au Médecin Conseil National pour leur demander de surseoir à l'enquête et d'envisager sous d'autres formes les éléments nécessaires à un meilleur service et une meilleure appréhension des besoins de cette catégorie d'assurés sociaux ;

— et à demander à la Confédération d'intervenir sur cette question ».

AUTO-ORGANISATION DE L'ENTREPRISE,

50 propositions
pour l'autogestion
par Jean-Louis Le Moigne
et Daniel Carré

Editions d'Organisation, Paris 1977,
57 F.
Préface de Michel Rocard

Un auteur présente son livre.
Aujourd'hui, Daniel Carré.

Les auteurs ont délibérément quitté le champ de l'essai politique et sociologique qui caractérise la plupart des ouvrages écrits sur ce thème. Ingénieurs de formation, théoriciens et praticiens de l'analyse de système, de l'informatique, de la recherche opérationnelle et de l'organisation, ils ont également une expérience de cadre d'entreprise qui marque profondément leur expression. Leur option socialiste éclaire d'un regard nouveau l'emploi de l'analyse de système.

Vers l'alternative

Après un chapitre introductif qui trace les grandes lignes de l'histoire des organisations, l'ouvrage développe un « modèle » tangible de l'entreprise, perçue comme un système ouvert et donc susceptible d'auto-organisation, dans le tissu socio-économique contemporain. L'entreprise peut se concevoir et se réaliser autrement qu'en référence au modèle pyramidal, intégré et fermé, héritier d'une tradition napoléonienne, que nous connaissons si souvent aujourd'hui. Cette systémo-graphie s'articule en cinquante propositions qui concernent successivement les finalités de l'entreprise, les modalités de son organisation socio-technique, le bain informationnel dans lequel elle se développe, la re-connaissance des emplois et des connaissances, puis l'insertion de l'entreprise autogérée dans le « Plan » national, et enfin l'interprétation de l'entreprise comme un réseau de conflits et de coalitions, expression des pouvoirs dans le groupe social organisé.

Quelques idées maîtresses : la taille de l'entreprise doit

être limitée à un millier de travailleurs, une reconquête de la technologie ouvre des perspectives nouvelles à la division sociale du travail et à l'organisation de l'entreprise, les conditions d'accès à l'information des acteurs dans l'entreprise peuvent être profondément transformées, les associations professionnelles d'entreprise sont des structures intermédiaires essentielles aux mécanismes de planification, les mécanismes de désignation des responsables sont régulés par des listes d'aptitude, l'alternance des rôles et des tâches conditionne la vie professionnelle.

La conclusion annonce le crépuscule des gestionnaires dans une entreprise articulée autour de projets collectifs et diversifiés qui dépassent les mécanismes centralisés de régulation, qu'ils soient marché ou plan.

Les conditions et les modalités des transitions possibles de l'entreprise vers l'entreprise autogérée ne sont pratiquement pas développées. Elles dépendent trop évidemment de la conjoncture dans laquelle ces transitions deviendront possibles. Le « modèle » développé par D. Carré et J.-L. Le Moigne constitue plus une cible (un projet) possible qu'un itinéraire détaillé (un programme). Une foi aveugle dans les vertus de la Révolution ne saurait suffire à transformer les rapports des hommes dans les systèmes de production qu'ils agencent collectivement.

ou vers la décadence

Deux aspects pourtant mériteraient d'être approfondis pour accroître la crédibilité du projet : d'une part, la montée des contradictions internes dans l'entreprise entre la formation des hommes et des femmes et les rôles qui leur sont assignés et, d'autre part, les finalités apparentes des entreprises et leur pouvoir sur la société.

Le fonctionnement des entreprises ne peut subsister à l'identique. Les modalités de l'évolution n'ont pas fait l'ob-

jet encore d'une analyse politique. L'évolution de la formation des jeunes travailleurs pose certes ce problème en des termes nouveaux, mais encore ambigus. De nouvelles formes d'organisation ne sont souvent que des adaptations nécessaires et leur négociation par les forces syndicales ou politiques est l'étape indispensable à l'établissement institutionnel d'autres pouvoirs dans l'entreprise. La disparition des formes les plus dégradantes ou avilissantes du travail apparaît alors comme une condition préalable à l'établissement d'une dynamique sociale débouchant sur des luttes plus globales dans le contrôle, puis le partage des pouvoirs dans l'entreprise.

L'entreprise apparaît aujourd'hui comme un sous-système social au centre de la crise sociétale. La prise de risque est sa justification, donc la justification du pouvoir des capitalistes et de leur mandataire. Or, le risque passe maintenant de la survie de l'entreprise, risque interne si on entre dans la logique simplificatrice des détenteurs ou défenseurs des patrimoines, à l'impact de l'entreprise sur le monde extérieur. Risque écologique à l'évidence, mais aussi risque politico-économique : la décadence industrielle de la France est inéluctable si on ne reconquiert pas des secteurs entiers d'activité dans des domaines à forte valeur ajoutée et forte technicité. Or, la logique actuelle n'entraîne pas adéquation entre les finalités des chefs d'entreprise et celles des collectivités locales ou nationales. Il n'est évidemment pas plus rentable de construire aujourd'hui des usines de composants électroniques en France plutôt qu'à Singapour. L'inverse est même sans aucun doute plus conforme au mandat que les capitaines des grandes industries ont reçu de leurs actionnaires : il est plus payant — à court terme — d'investir à l'étranger. Seule l'expression de perspectives de développement dans des plans nationaux et régionaux rompt avec la logique précédente.

Mais cette rupture peut aussi bien déboucher sur un sys-

tème bureaucratique que sur le foisonnement de projets portés par des libres communautés d'hommes et de femmes. A ce niveau du débat, la contribution de l'ouvrage est importante : l'auto-organisation des groupes sociaux s'oppose au modèle hiérarchique. Alors, comme l'écrit M. Rocard dans sa préface, « différenciation et coordination sont les maîtres mots et la clé d'une dialectique qui est aussi celle des conflits et coalitions ».

Daniel CARRE

LE TRAVAIL ENCHAÎNÉ

par Claude Durand
Ed. du Seuil. 37 F.

Le livre de Claude Durand présente une grande qualité : très clair dans son écriture et son exposition, il aborde le problème de l'organisation du travail d'une façon très concrète. S'appuyant sur les travaux du groupe Sociologie du travail de Paris VII, il montre comment interviennent différents services de l'entreprise dans la définition du système de production, dans la conception des postes et dans la fixation des tâches des travailleurs. La présentation de ces fonctions des différents services est complétée par une analyse des attitudes de l'encadrement vis-à-vis des problèmes que pose l'organisation du travail actuelle : il vise principalement à cerner la signification de la contestation de cette forme d'organisation du travail et les évolutions en cours qui répondent à cette contestation. Et c'est précisément là que le livre est très critiquable. Il commet à mon avis deux grandes erreurs.

Double erreur

La première est de réduire l'effet de l'organisation scientifique du travail à un appauvrissement complet des tâches sans prendre en compte les conséquences sur le plan psycho-physiologique de l'exercice de telles tâches.

La deuxième est de procéder à une analyse très insuffisante des positions et des stratégies de la CGT et de la CFDT par rapport à l'organisation du travail.

A partir du quatrième chapitre, Claude Durand analyse les dysfonctionnements du système taylorien pour voir comment les nouvelles tentatives d'organisation (enrichissement des tâches, groupes semi-autonomes) se situent par rapport à l'OST. Mais s'il relève que dans les déclarations syndicales « les OS vendent leur santé » n'est pas une image, il ramène trop vite cette question à un unique « coût psychologique du travail ».

Cette réduction qui laisse de côté une grande part des analyses syndicales (« la santé n'est pas à vendre ») et des chercheurs en physiologie du travail est très grave pour deux raisons. D'abord parce qu'elle élimine une part considérable de la réalité (rien sur les 2 x 8 ou le travail de nuit, rien sur les facteurs d'ambiance, rien sur les risques toxicologiques). Ensuite parce qu'elle mène à privilégier une analyse « psychologique » de l'attitude des travailleurs face à l'organisation actuelle du travail (absentéisme et turn-over comme forme d'un refus implicite) et empêche de réfléchir en termes d'usure (absentéisme comme effet d'une fatigue excessive, turn-over comme impossibilité pour un travailleur de continuer à travailler sur un même poste).

Claude Durand ne réalise pas ce faisant qu'il reprend, même si son analyse est plus fine que celle des organisateurs professionnels, une forme d'analyse identique à la leur : le refus de considérer que le corps du travailleur ne peut être mis entre parenthèse dans la définition d'un système de production.

Cette première erreur explique à mon avis pour une part la seconde : la légèreté avec laquelle Claude Durand analyse les positions de la CGT et de la CFDT sur l'organisation du travail. Il conclut d'un examen de textes déjà anciens (36^e congrès pour la

CFDT, 38^e pour la CGT) que « les caractéristiques communes des positions des deux syndicats les plus influents est d'insérer l'action revendicative pour les conditions de travail dans la perspective globale de la lutte anticapitaliste ». Certes. Mais on était en droit d'attendre une analyse plus fine des revendications et des pratiques. On peut également s'étonner du peu de cas fait des travaux du 36^e congrès de la CFDT et de ceux qui ont amené à publier « Les Dégâts du Progrès ». Aussi quand Claude Durand analyse l'attitude des deux confédérations vis-à-vis des nouvelles formes d'organisation du travail et qu'il croit pouvoir relever un décalage entre les syndiqués de base et les positions officielles de leur organisation, on ne peut s'empêcher d'être irrité. Si Claude Durand les avait présentées et analysées, ce jugement présenterait un intérêt certain. Mais faute de l'avoir fait, cette analyse n'est au total qu'un préjugé.

Peu avant mai 1968, la question « à quoi servent les sociologues ? » agitant beaucoup les milieux universitaires. Peut-être serait-il bon de la reposer de temps en temps quand des travaux de cet ordre se permettent une telle légèreté dans l'analyse.

Hugues BLASSEL

L'ETABLI

par Robert Linhardt
Ed. de Minuit. 22 F.

« Le premier jour des sièges, j'étais rentré chez moi les pouces gonflés et sanguinolents. Dès le lendemain matin, je portais comme les autres d'épais bandages dont la surface se transformait en charpie au frottement répété des crochets... ». D'où vient la force stupéfiante du livre de Linhardt ? Qu'est-ce qui le distingue des autres expériences d'intellectuels qui se sont fait OS et ont décrit ce qu'ils ont vécu ? Pour l'Etabli, est-il avec Salaire aux Pièces

de Haraszti (1), un livre indispensable ?

Un livre indispensable

A priori, l'histoire en est banale : déçu par les discussions stériles et épuisantes de l'été 68, un intellectuel maoïste entre chez Citroën comme OS. Il va travailler à différents postes, participer à une grève, être muté après celle-ci. Moins d'un an s'écoule entre son entrée et son départ. Il dit, près de dix ans après, ce qu'il a vécu, ce qu'il a vu.

Mais il y a une qualité dans la description qui vient peut-être de cette longue maturation. Qualité qui vient de l'attention à chaque détail du travail, à chaque moment de la confrontation du travailleur avec l'organisation du travail. Le bruit, les mouvements, les couleurs, l'odeur du talc et du caoutchouc qui donne envie de vomir, le grésillement de la soudure à l'étain et les vapeurs que respire Mouloud, les courants d'air et le poids des chariots. Le réel du travail que ne disent jamais les modes opératoires de techniciens ni les descriptions du « processus de production » des sociologues.

« Je rentre éreinté et anxieux. Pourquoi tous mes membres sont-ils douloureux ? ». Le corps à corps du travail d'OS : la fatigue des muscles, l'enchaînement des gestes nécessaires pour la soudure, le jeu des deux pouces sur le caoutchouc pour que le crochet pénètre, le sparadrap qui s'effiloche. Le travail est là, à chaque ligne. Un travail qui ne s'appréhende pas au travers des qualifications : c'est la couleur de la peau qui les détermine. Il y a aussi et malgré tout des travailleurs qui disent « je ne suis pas une machine » au travers du silence où on les tient. Qui le disent par des gestes d'entraide, par un accueil. Qui le disent face au travail, en trouvant les moyens de s'y ménager de minuscules failles pour pouvoir souffler : « la stratégie de chaque poste », d'infimes économies de gestes dans une contrainte continue. Des travailleurs qui trouvent le temps de s'organiser. Mal-

gré la maîtrise. Malgré les barrières de langue. Malgré le rôle des « chefs de village » puisque le capitalisme sait faire appel aux structures féodales des villages où il recrute les travailleurs dont il a besoin : Maghrébins, Turcs, Portugais, Africains.

Description de la préparation d'une grève : découverte des moyens de faire circuler les tracts grâce au système de production, angoisse à l'approche de l'heure : les autres vont-ils s'arrêter ? Course contre l'encadrement pour faire débrayer les autres ateliers. Puis, groupe fiévreux, préparer le tract et le tirer pour le lendemain matin en cinq ou six langues.

On peut certes dire que tout cela n'est que le quotidien de l'action syndicale, le vécu des travailleurs qui n'y apprendraient rien. C'est sans doute vrai. Mais ce quotidien, ce vécu, pourquoi ne pas le redire, le répéter pour le faire comprendre. Et pour cela, il faut aussi l'écrire. « Le Goulag a une portée de boulon de chez nous » a conclu Bertrand Poirot-Delpech, dans sa présentation du livre — parce qu'il y a découvert pour la première fois sans doute ce qu'est réellement le travail à la chaîne dans une grande entreprise.

Faut-il s'indigner de cette méconnaissance ? Ou se dire que nous (organisations syndicales) qui le savons, nous oublions de le faire savoir d'une façon qui soit compréhensible pour d'autres ?

Dix années déjà. Avec, au début des années 70, la « révolte des OS » et la question de l'amélioration des conditions de travail, avec la lutte contre les cadences et la parcellisation du travail. Où en sommes-nous aujourd'hui ? Les travaux de la CFDT montrent qu'il y a eu peu d'évolution. Sachons le dire avec la même force que le livre de Linhardt, parce que le dire publiquement ainsi, c'est déjà construire le rapport de forces.

Hugues BLASSEL

(1) Cf. CADRES CFDT n° 276.

DERNIERS NUMEROS PARUS

- 271 Accidents du travail
- 272 Les nouvelles stratégies de l'emploi
- 273 La condition militaire
- 274 Service public ?
- 275 L'information dans l'entreprise
- 276 Pertes et profits de la mobilité
- 277 Des bureaux et des tours
- 278 Les travailleurs de la Recherche
- 279 Emploi du temps, emploi de soi
- 280 Les cadres dans le changement
- 281 Classes moyennes ?
- 282 Le travail des femmes
- 283 Crise capitaliste et avenir de l'entreprise