



CADRE
CFDT

n° 296 nov. 1980-janv. 1981. 17 F

**choisir
la cfdt**

cadres cfdt

la revue de l'union confédérale
des ingénieurs et cadres

directeur-gérant
PIERRE VANLERENBERGHE

rédacteur en chef
JOSEPH LE DREN

26 rue de montholon
75439 paris cedex 09
téléphone 247 75 55

le numéro 17 F l'abonnement annuel 70 F
prix dégressifs pour les commandes groupées.
ccp 30 474 52 N la source

imprimerie artésienne, coopérative ouvrière
de production, à liévin.

SOMMAIRE

Choisir la CFDT

I. LA CFDT AU CŒUR DU DÉBAT

- 2 Quelques dates, pour mémoire
- 4 **Autonomie de l'action syndicale.** Le syndicalisme ne peut se satisfaire d'un rôle second. Syndicats et partis. Catégories nouvelles, questions nouvelles. Conditions de l'unité d'action
- 12 **Des enjeux fondamentaux.** L'emploi, les libertés, les inégalités
- 16 **Des priorités d'action.** Le temps de travail. Les contrats collectifs. Les bas salaires
- 20 *La défense syndicale des retraités*

II. INGÉNIEURS ET CADRES EN RUPTURE DE RÔLE

- 24 Comment la France a inventé les cadres
- 26 **Stratégies patronales pour les cadres.** stratégies défensives et offensives, au détriment des cadres moyens et des plus âgés. Un révélateur : l'emploi du temps. La carrière, mythe en déclin. Génétique et hiérarchie.
- 34 Les femmes cadres
- 36 Cadres du secteur public

III. INGÉNIEURS ET CADRES A LA CFDT

- 41 Edmond Maire : « Les ingénieurs et cadres représentent un important pouvoir d'initiative et de proposition. »
- 44 L'action de l'UCC-CFDT
 - Se défendre*
 - 46 Action syndicale et action juridique
 - 49 La responsabilité des cadres
 - 52 Propositions de l'UCC sur les droits des cadres
Emploi, recrutement, expatriation, caisses de retraites, fiscalité
 - Changer le travail*
 - 56 Vendre son travail ou épouser l'entreprise ?
 - 58 Un regard neuf sur le travail des autres
 - 60 Non au néo-taylorisme
 - Proposer des alternatives*
 - 62 Innovation sous conditions
 - 66 La recherche éclatée : pouvoir contre savoir
 - 68 Garantir les droits des salariés inventeurs
 - 71 Pour une démocratie du quotidien

Annexes

- 72 La définition des cadres, enjeu social
- 73 Qui peut être inscrit à la caisse des cadres ?
- 74 Les cadres moyens et supérieurs selon l'INSEE
- 76 Le chômage des cadres
- 77 Les salaires en France. Résultats des élections prud'homales 1979
- 78 L'organisation de la CFDT
- 80 La politique internationale de la CFDT

Index

ÉDITION PROFESSIONNELLE SNCF

LA CFDT dans l'histoire ouvrière



QUELQUES DATES POUR MÉMOIRE

- 1884 • Le syndicalisme accède au statut légal en France
- 1886 • Création du syndicat chrétien de la soierie lyonnaise.
- 1887 • Création, à Paris, du Syndicat des Employés du Commerce et de l'Industrie.
 - Création de la première Bourse du travail.
- 1895 • Création de la Confédération générale du travail, la CGT. De par ses statuts, elle est hors de toute obédience politique.
- 1906 • La Charte d'Amiens affirme l'indépendance du syndicat par rapport aux partis.
- 1919 • Création de la Confédération française des travailleurs chrétiens, la CFTC, à Paris, les 1-2 novembre.
- 1929 • La « grande » crise économique éclate aux Etats-Unis.
- 1930 • Loi sur les assurances sociales.
- 1933 • Hitler devient chancelier d'Allemagne.
- 1934 • Le 6 février, émeutes d'extrême-droite à Paris : 16 morts.
- 1936 • Front populaire, accords Matignon (Liberté du choix syndical, délégués d'entreprises, négociation des conventions collectives, augmentation des salaires); loi

sur les 40 heures et les premiers congés payés (15 jours).

- 1940 • Le 9 novembre, dissolution de la CFTC et de la CGT par Vichy.
- 1944 • La CFTC reprend ses activités.
 - Création, le 27 novembre 1944, de la Fédération française des syndicats d'ingénieurs et cadres CFTC (FFSIC), qui se limite au secteur privé.
- 1945 • Nationalisation des banques : B. de France, BNCI, Crédit Lyonnais, Sté Générale.
- 1946 • Rétablissement de la semaine de 40 heures, le 25 février.
 - Négociations portant sur la remise en ordre des salaires et classifications.
 - Nationalisations : gaz-électricité le 22 mars, charbon et assurances les 20-26 avril.
 - La CFTC décide en congrès (8-10 juin) l'incompatibilité des mandats politiques et syndicaux.
- 1947 • Premières élections sociales. La CFTC obtient 26 % des suffrages exprimés à la Sécurité Sociale et 25 % aux Caisses d'allocations familiales.
 - Le 14 mars, signature de la convention collective nationale instituant la retraite des cadres.

Publié à Montholon-Services
26, rue de Montholon, Paris 9^e

Le mouvement ouvrier 1815-1976, 225 p., 65 F.
Chronologie sociale et politique 1945-1980, 80 p., 20 F.

- Grandes grèves, qui se prolongent ou reprennent en 1948 et 1949 (Renault, Mines, SNCF, secteur public).
- 1950 • Loi sur les conventions collectives (11 février).
- 1954 • Le 7 mai, la chute de Dien-Bien Phu marque la fin de 7 ans de guerre d'Indochine. Le 1^{er} novembre, des attentats marquent le début de 7 ans de guerre d'Algérie.
- 1959 • La planification démocratique, thème du 30^e congrès de la CFTC, qui par ailleurs demande une solution négociée en Algérie.
- 1960 • La CFTC manifeste le 27 octobre avec l'UNEF et d'autres organisations pour la paix en Algérie. La CGT s'abstient.
- 1961 • Grèves, en particulier grève des mineurs de Decazeville, qui durera 160 jours, jusqu'au 20 février 1962.
 - La CFTC manifeste le 19 décembre contre l'OAS, et pour la paix en Algérie, avec la CGT, l'UNEF, le PC et le PSU.
- 1962 • Charonne. Le 8 février, la CFTC manifeste avec la CGT, l'UNEF, le PC, le PSU. Violences policières, 9 morts, plus de 1 000 blessés. Une foule énorme assiste aux obsèques le 13 février.
 - Cessez-le-feu en Algérie (19 mars).
- 1964 • La CFTC devient la CFDT, au cours d'un congrès extraordinaire à Paris, les 6-7 novembre. Après de longs débats l'organisation se « déconcessionnalise ».
- 1966 • Accord CFDT-CGT pour une relance de l'action revendicative (10 janvier).
- 1967 • Congrès constitutif de l'Union confédérale des Ingénieurs et Cadres (UCC-CFDT), le 9 novembre suite à la décision du congrès confédéral de nov. 1965. L'UCC, qui se substitue à la FFSIC, et s'étend aux cadres du secteur public et nationalisé, représente les intérêts spécifiques des cadres dans la CFDT et au-delà. Mais désormais les cadres sont insérés dans les fédérations d'industrie avec les autres travailleurs.
- 1968 • Révolte des étudiants - grèves et occupations d'usines.
 - L'autogestion. La CFDT participe aux manifestations du 13 mai, et trois jours plus tard, dans le communiqué resté fameux, du 16 mai, elle déclare : « A la monarchie industrielle et administrative, il faut substituer des structures démocratiques à base d'autogestion. »
 - Accords de Grenelle (25-27 mai)
 - La section syndicale d'entreprise est légalement reconnue (loi du 27 décembre).
- 1969 • La CFDT, la CGT et FO prennent position, le 23 mars, pour le no

au référendum gaulliste sur la participation et la réforme régionale.

1970 • **Le socialisme autogestionnaire.**

Le 35^e congrès de la CFDT, à Issy-les-Moulineaux (6-10 mai) opte pour le socialisme autogestionnaire, la propriété sociale des moyens de production et l'autogestion.

1970 • **L'unité d'action CFDT-CGT** décidée par l'accord du 1^{er} décembre.

1972 • **Grèves du Joint français**, du 10 mars au 8 mai (disparités Paris-Provence) et des Nouvelles Galeries de Thionville (première grève de femmes dans les grandes surfaces : 61 jours).

1973 • **Grève à Renault-Billancourt** (21 mars-2 mai).

- Les Lip prennent en main la production et la vente des montres le 18 juin. Le 31 juillet, ordre du tribunal de Commerce de tout arrêter. Le 14 août, la police occupe l'usine. Le 29 septembre, grande marche nationale de soutien à Lip.

1974 • **Election présidentielle.** Le 5 mai, la CFDT et la CGT soutiennent le candidat unique de la gauche, François Mitterrand.

- Le 27 décembre : 42 morts dans la catastrophe minière de Liévin. Le Premier ministre, J. Chirac, promet que toute lumière sera faite. L'affaire ne vient en justice que fin 1980.

1975 • **Licenciement collectif** au « Parisien Libéré ». Le 9 mars, les ouvriers du Livre se mettent en grève pour obtenir des négociations. Le conflit durera jusqu'au 16 août 1977, soit 29 mois.

1977 • **La CFDT adopte, les 10-11 juin, une plate-forme revendicative et d'objectifs de transformation.**

- Elections municipales (13-20 mars), forte poussée à gauche, notamment du PS.
- Echec du sommet de la gauche (14-23 septembre). Dès le 6 octobre, G. Marchais accuse le PS d'avoir « viré à droite ».

1978 • **Le 24 mars, tirant immédiatement la leçon des élections législatives, la CFDT rencontre sur sa demande, le Président de la République.** C'est la première fois depuis 1965.

- Le 40^e congrès CGT, le 27 novembre, semble être un congrès d'ouverture.

1979 • **38^e congrès de la CFDT à Brest, les 8-12 mai : « Reconstruire l'espoir ».**

- Elections prudhomales le 12 décembre.

Les élections prudhomales sont aussi un test de représentativité syndicale. Résultats : CFDT : 23,41 %, CGT : 44,26 %, FO : 17,3 %.

1
la cfdt
au coeur
du débat

autonomie de l'action syndicale

La CFDT a opté en 1970 pour le socialisme et l'autogestion. Ce choix oriente ses décisions, ses propositions, ses refus, sur le plan français et sur le plan international. La force de la CFDT aujourd'hui est dans son indépendance politique et intellectuelle, dans son franc-parler, dans la stratégie souple qu'elle propose pour transformer au plus proche le travail et le quotidien.

LA SEULE STRATÉGIE QUI AIT UN SENS

En 1978, les travailleurs ont constaté que leur influence électorale était plus limitée qu'ils ne le pensaient. Une fois de plus s'est vérifiée cette « malédiction » qui semble peser sur le mouvement ouvrier de notre pays où, jamais encore, le mouvement social et le mouvement politique n'ont avancé conjointement.

La *stratégie de resyndicalisation* adoptée dès mars 1978 par la CFDT tirait les conséquences de cette dure leçon.

Pour qu'à l'avenir une éventuelle victoire de la gauche ne conduise pas à de nouvelles formes de productivisme, d'étatisme, de centralisme, il fallait redéfinir fondamentalement la règle du jeu. Sans rompre avec la politique, il fallait réaffirmer l'identité du syndical. Il fallait mettre en place une stratégie qui ne fût pas seulement une stratégie de repli pour un temps de vaches maigres, mais bien une stratégie de *résistance*, de *contreproposition* et de *transformation* du travail.

C'est dans la situation actuelle de crise et de mutations technologiques, la seule qui ait du sens.

La seule aussi qui rejoigne efficacement les thèmes revendicatifs portés par nos partenaires syndicaux des autres pays d'Europe occidentale et qui soit une réponse à la crise. Contre l'aventurisme de la concurrence libérale, la CFDT revendique aujourd'hui un projet *planifié*, qui donne priorité à l'emploi et la réduction des *inégalités*. Mais ce projet doit être dynamique, souple, concret : « Il n'y a pas de *mobilisation sociale réelle sans des choix clairs et limités* », déclarait dès décembre 1978, le Secrétaire général de la CFDT, devant le congrès de l'Union Régionale Rhône-Alpes. Et il ajoutait :

« On ne supprimera pas la crise en la dénonçant dans des tracts, puis en l'oubliant à l'heure de la mise au point des revendications. Là encore, des années de propagande d'un programme commun, censé mettre fin à la crise et au seul plan national, pèsent lourd. De même, les dégâts faits par le fameux slogan : « Nous ne gérerons pas la crise. » Car, si la gauche avait pris le pouvoir, il aurait bien fallu gérer la crise. Sauf à s'enfermer dans un protectionnisme encore plus catastrophique, il aurait bien fallu gérer une économie française imbriquée dans l'économie européenne, une industrie dont 40 % de la production est exportée, une monnaie dépendante des fluctuations du dollar. Le clivage de classe n'est pas entre gérer ou ne pas gérer la crise, entre restructurer l'industrie ou en rester au statu quo, le clivage de classe se définit par le type de sortie de la crise que l'on vise, par le type de transformations structurelles que l'on entreprend, par les couches sociales sur lesquelles on s'appuie pour les restructurations et réorganisations indispensables. »

UN FORMIDABLE EFFORT SUR NOUS-MÊMES

« Reconstruire l'espoir ». C'était le slogan du 38^e congrès de la CFDT à Brest, du 8 au 12 mai 1979 : congrès difficile, sans complaisance, mais congrès de clarification. Le mot « recentrage », effectivement malencontreux, était une cible facile, qui évitait d'affronter la vraie

question, à savoir les moyens d'avancer concrètement vers le socialisme autogestionnaire. Edmond Maire, qui était allé loin dans l'autocritique, s'est montré à son tour intransigeant sur la solidarité syndicale, dénonçant le verbalisme, le dogmatisme politique, la stratégie du soupçon. *« Si vous n'êtes pas d'accord, débattiez réellement sur le fond et ne vous réfugiez pas dans la caricature ».* *« Derrière vos grands mots, vous ne proposez que de continuer une logique de l'échec ».*

On lui avait reproché un excès d'autocritique : ne peut-on pas, répondit-il, *« tirer fierté de ce que ce soit la moins électoraliste des forces populaires, celle qui s'est élevée en permanence, à partir de l'été 1976, contre le risque d'attentisme électoral, qui soit la plus autocritique au lendemain de l'échec de la gauche » ?*

On avait mis en cause la « modération » du langage confédéral :

« Mais enfin, n'est-il pas temps de dépasser la maladie infantile du mouvement ouvrier français qui donne d'autant plus dans le radicalisme verbal et l'anticapitalisme à toutes les sauces, qu'il n'arrive pas dans les faits à traduire ces belles proclamations ? Pour mettre en œuvre notre stratégie, on ne peut en rester à la simple négation, à l'attente mythique du grand soir, électoral ou social. C'est, pas à pas, dans l'action de chaque jour, que se reconstruira la conscience sociale ».

Cette volonté de démythification apparaît comme la condition même de l'action syndicale à venir :

« Qui est conservateur, et qui est révolutionnaire ? Qui a jamais cru que la marche au socialisme autogestionnaire se ferait sans un formidable effort sur nous-même et, d'abord, sans un effort d'unité interne et de progrès de toute la CFDT ? »

Le sens de cet effort était inscrit dans les priorités définies pour les trois années à venir : la durée du travail (vers les 35 heures), les contrats collectifs (hors statuts, conventions collectives, petites et moyennes entreprises) et les bas salaires, en particulier féminins.

SELON NOTRE HISTOIRE ET NOTRE IDENTITÉ

Au Conseil national des 29, 30 et 31 octobre 1980, le rapport du Secrétaire général, très largement approuvé par l'organisation, insistait sur deux points : l'identité de la CFDT, et l'importance de stimuler le débat pour créer un bon terrain de négociation.

« La majorité des militants qui composent notre organisation sont venus à l'action syndicale dans la dernière décennie. Enfants de mai 68 et de l'union de la gauche, ils n'ont pas vécu ce que peut être une stratégie d'isolement du parti communiste. Trop souvent, dans les entreprises, les militants élaborent des revendications en se fondant sur la capacité d'action des deux organisations réunies, parce que, pendant des années, c'était le cadre principal qui s'offrait à eux. L'orientation actuelle de la CGT nous oblige à modifier cette pratique en recherchant dans l'histoire de notre organisation, dans ses acquis, dans ses perspectives, dans les rapports qu'elle établit avec les travailleurs, les modalités d'une action unitaire, adaptée aux conditions actuelles des rapports de force dans notre pays.

S'appuyer sur l'identité de la CFDT, l'affermir, l'approfondir, ne peut signifier aujourd'hui considérer les acquis de l'organisation comme définitifs. La lutte contre l'exploitation, l'aspiration à l'autonomie, le changement du type de développement pour lequel nous militons, ne sont pas des reliques, des références livresques, de simples objets de dissertations. Ce sont les principes actifs qui guident notre activité et qui sont confrontés à l'évolution de la vie. La plus grande difficulté que rencontre la CFDT n'est pas la définition de son identité, c'est sa mise en œuvre.

La CFDT est une organisation syndicale, et c'est d'abord à partir du lieu de son action qu'elle concrétise son identité. C'est le sens des

orientations qu'elle se donne, qui articulent pratique concrète et passage au socialisme. Le chemin pour aller au socialisme passe par une action résolue pour transformer dès maintenant les réalités du travail, les conditions de travail, l'organisation de travail, l'outil de travail, le produit du travail ou les services rendus aux consommateurs et aux usagers, et en même temps les conditions de vie et le cadre de vie. *Sur ces terrains d'action, nous pouvons imposer des reculs au patronat. Nous pouvons, plus sûrement que par le passé, mener à partir des réalités du travail, le débat d'idées nécessaire en France pour que les choses changent.*

LA POLOGNE, LE SOCIALISME ET LE POUVOIR SYNDICAL

Ainsi le débat avec la CGT sur la Pologne. Il a été mené, au moins au sommet, parce que la CGT s'était faite le porte-parole fidèle des gouvernants polonais. Parce que tout, dans ces déclarations, tendait à réduire le mouvement des masses. Parce qu'elle révélait une conception des rapports entre syndicalisme et politique qui est à l'opposé de notre conception. Parce qu'elle déniait toute possibilité de pluralisme. Si nous avons mené ce débat, c'est aussi parce que les réalités polonaises, l'oppression et l'exploitation dont sont victimes nos frères de classe, nous ont rassemblés face aux gouvernants polonais et à leurs défenseurs français. C'est une réflexion à partir du travail que nous avons poursuivi, à partir de la situation des travailleurs dans la société. C'est là un des points de clivage les plus pertinents, dans la période actuelle entre la CGT et nous-mêmes : la place du travailleur dans la société.

Aller vers une société contractuelle, c'est pousser dans le sens d'une société qui fasse toute sa place à la discussion et à la négociation, et pour cela une société où le syndicalisme soit reconnu.

Cet angle d'approche est bien dans la ligne de notre stratégie autogestionnaire. Les grévistes polonais ont montré que sans pouvoir syndical autonome, lié aux travailleurs, il n'y a pas de socialisme. Ils ont

Edmond Maire accueilli à Varsovie par Lech Walesa, le 29 décembre 1980.



montré aussi — et c'est peut-être en cela qu'ils nous sont les plus proches — que la création par les travailleurs d'un outil à leur disposition, le syndicat, était une arme qui ne s'émoussait pas, contrairement à des augmentations de salaires toujours menacées par l'inflation.

IMPOSER LE DÉBAT ET LA NÉGOCIATION

Dans une société en crise ou autoritaire, imposer des procédures de négociation, des instruments de négociation, est au moins aussi utile que de faire promettre aux gouvernements ou aux candidats gouvernants leur sollicitude pour les travailleurs...

La méthode compte autant que le contenu, disons-nous souvent, et la méthode influe sur le contenu. Peut-on penser à un avenir industriel pour la France si les travailleurs ne sont ni consultés, ni entendus sur ce qu'ils souhaitent ? L'efficacité économique elle-même exige, à notre sens, que l'avenir économique du pays se fasse avec ceux qui produisent. Nous avons déjà dit que sans progrès social, il n'y aura pas de progrès économique. La crise que nous connaissons est tout d'abord une crise des rapports sociaux et il est du ressort du Président de la République de promouvoir cette évolution nécessaire des rapports sociaux.

Pour avancer dans ce domaine, la CFDT déploiera donc ses propositions, notamment celles qui portent sur une revalorisation des processus et des méthodes de négociation et de consultation dans ce pays. Le pouvoir unilatéral de décision du patronat et du gouvernement doit être battu en brèche. Aux décisions autoritaires, à la politique du secret doivent se substituer dans le secteur privé comme dans le secteur public à tous les niveaux de la société des procédures de négociation. L'accord doit prendre le pas sur la mesure imposée. Ce sera l'occasion de reprendre notre pression et l'explication de ce que nous voulons en modifiant la loi de 1950 sur les conventions collectives.

La droite au pouvoir a pu lancer les thèmes de la participation, se faire les champions de la lutte antibureaucratique ou de la décentralisation : leur bilan les juge. La gauche candidate au pouvoir a mis plus l'accent sur ce qu'elle promettait de faire que sur la façon de faire. La revalorisation des conventions collectives, des lieux de négociation divers, le renforcement des pouvoirs syndicaux ne viennent le plus souvent dans les programmes politiques de gauche qu'en complément, par rapport aux revendications qu'une loi est censée satisfaire. Le programme politique tend ainsi à devenir plate-forme revendicative.

Avec la même volonté de faire des travailleurs et des citoyens des acteurs de leur propre avenir, nous insisterons sur l'importance de grands débats publics démocratiques et contradictoires sur les grands dossiers du pays. Nous avons exigé ce débat sur le nucléaire. Pourra-t-on avancer réellement sur l'emploi des femmes et la mixité de tous les emplois par le biais d'une loi-cadre que nous demandons si cette question ne devient pas source de débats, d'enquêtes, de confrontations dans tout le pays ?

Pour un syndicat, négocier c'est manifester en face d'un autre pouvoir sa capacité d'autonomie. Contracter, négocier, ne veut pas dire tout régler, éliminer tout conflit, nous le savons bien. Ceux qui en appellent au consensus, à la décrispation dans les rapports sociaux ont souvent montré leur autoritarisme dans les conflits. »

LE SYNDICALISME NE PEUT SE SATISFAIRE D'UN RÔLE SECOND

En choisissant une politique d'action qui valorise la négociation collective de préférence à l'action législative, la CFDT revendique implicitement pour l'organisation syndicale une position d'autonomie par rapport aux divers pouvoirs et par rapport aux travailleurs.

Choisir le terrain législatif, c'est orienter l'action revendicative en direction du gouvernement et du parlement, mais donc déléguer aux partis politiques la responsabilité de définir la réponse aux aspirations des travailleurs. Ce choix signifie que le mouvement syndical accepte une division du travail entre lui-même et les partis, ne se fixe aucun autre rôle que celui de rassembler le mécontentement, sans construire les réponses précises aux revendications des travailleurs. Cette division du travail va loin : l'action syndicale pour faire respecter des droits obtenus par la loi consiste trop souvent à s'appuyer sur les institutions de l'Etat (inspection du travail, système judiciaire), plutôt que d'en imposer le respect par sa propre pression.

Choisir la *négociation collective*, c'est donc refuser la division du travail entre organisations syndicales et partis politiques. C'est administrer la preuve que les résultats obtenus sont dus à la capacité de pression du syndicalisme, et non au bon vouloir du législateur. Ceci confère un autre statut aux acquis de la lutte, et bien sûr à l'organisation syndicale elle-même.

Ce faisant, la CFDT ne choisit pas une solution de facilité dans la situation française. Elle se distingue de la CGT qui accepte un rôle second par rapport au PC, et de FO dont les professions de foi contractuelles sont vouées au verbalisme, et conduisent à tout attendre des pouvoirs centraux.

Mais par-delà les positions actuelles, il faut s'interroger sur les pratiques politiques françaises qui de longue date, remettent le mouvement ouvrier « au magasin des accessoires ».

Du côté *communiste*, c'est le léninisme, avec sa théorie du parti « avant-garde des masses », sa stratégie de conquête du pouvoir d'Etat comme préalable, la légitimation des choix de l'état-major du parti, au nom de la classe ouvrière.

Du côté *socialiste*, une longue tradition privilégie la loi, les institutions, comme outil de changement, et des stratégies électoralistes qui traduisent une nette sous-estimation du mouvement ouvrier. Cette *marginalisation de la classe ouvrière dans la société* remonte à la III^e République, dont l'idéologie « classes moyennes » de promotion sociale a imprégné le mouvement ouvrier lui-même, à travers l'école et certaines organisations syndicales de fonctionnaires. Le respect du service public, le culte de l'Etat républicain, ont certainement produit des résultats positifs. Mais ils ont aussi fortement contribué à exclure le mouvement ouvrier du jeu politique (1).

L'exclusion *politique* s'est combinée avec l'exclusion *culturelle*, d'où une image négative — voire souvent une méconnaissance — des réalités du monde industriel, de l'entreprise, et plus généralement du travail.

Le statut du *social* en France, est particulièrement bas (on peut vérifier dans le jeu ordinaire de la presse et des divers média), or le syndicalisme appartient évidemment au social. Ceci explique en partie la faiblesse du taux de syndicalisation — comparée aux autres grands pays européens —. C'est en tout cas une des raisons pour lesquelles un certain nombre de cadres et d'intellectuels ont pu s'orienter vers l'action politique, perçue comme plus noble, plus « universelle », mais aussi plus valorisante, à moindre coût, que l'action syndicale.

RÉPONDRE AUX IDÉOLOGIES DE CRISE

Dans un article du 21-22 août au journal « Le Monde », Edmond Maire répondait aux nombreux auteurs qui pronostiquent pour demain le déclin du mouvement ouvrier. Celui-ci, trop lié, selon eux, aux formes traditionnelles du travail, perdrait son rôle central au bénéfice des « mouvements sociaux » : féminisme, régionalisme, antinucléaire (Alain Touraine), ou de marginaux porteurs d'alternatives (André Gorz), ou d'une économie « duale » (Françoise Giroud, Stoffaës,

(1) Cf. « CADRES-CFDT » n° 281.

Minc, etc.) Dans cette période en quête de solutions-miracle, on ne saurait manier avec trop de prudence le diagnostic social, la prévision et l'utopie. Le syndicalisme n'a aucun intérêt à censurer les intellectuels, mais il peut leur demander de prendre en compte des réalités qu'il connaît d'expérience. S'il est vrai que certains mégatools sont contraignants et défavorables à l'autogestion, tel n'est pas le cas pour toute la technologie. S'il est vrai que beaucoup de jeunes se marginalisent, on a trop parlé d'«allergie au travail», sans chercher ce qui pouvait être changé dans l'organisation du travail, y compris en pays socialistes. La conviction de la CFDT c'est que sans doute les jeunes sont les plus menacés, les plus atteints par la dégradation du travail, et par l'affadissement de l'espérance socialiste. Mais c'est aussi qu'il y a encore ample matière à transformation dans le domaine de l'entreprise et du travail, en prenant appui sur les technologies nouvelles, en bousculant les rigidités et l'archaïsme hiérarchique, en repensant l'organisation du travail, les outils et aussi le produit du travail.

Cette transformation ne saurait se confondre avec des importations de modèles, qu'ils soient américains, suédois, ou japonais (voir plus loin ce qui est dit sur les conditions de l'innovation), surtout quand les modèles sont socialement régressifs.

C'est le cas des thèses véhiculées par divers articles, livres ou rapports, publiés du côté de la «nouvelle droite», de certains ministères ou instituts patronaux sur les *surdoués*, la sélection, les *inégalités* intellectuelles ou sociales, voire raciales.

Tirant habilement parti des insuffisances et des erreurs de certaines intelligentsias «de gauche», les partisans de l'élitisme mènent leur combat contre la démocratisation scolaire et culturelle, au nom de la promotion des meilleurs, et des urgents besoins en matière grise que nous impose la concurrence technologique.

Il y a là un *projet social* qui a de sérieuses implications sur le plan des pédagogies, des formations, et par conséquent des hiérarchies. Mais ce projet, qui ne peut s'avouer sur le plan *social*, cherche à se légitimer sur le plan *scientifique*, un abus contre lequel s'est élevé Albert Jacquard, chef du service de génétique à L'INED (1). C'est là, dit-il, un «darwinisme social», en absolue contradiction avec les résultats des recherches effectuées en génétique depuis 20 ans.

CATÉGORIES NOUVELLES QUESTIONS NOUVELLES

Pierre Vanlerenberghe, secrétaire général de l'UCC, déclarait au congrès de Brest :

« L'accent mis ces deux dernières années sur certains risques d'émiettement de la classe ouvrière (l'apparition des hors-statuts, des travailleurs intérimaires, etc.) est d'une grande importance. Ces phénomènes conduisent à l'affaiblissement des solidarités, aux pertes d'identités collectives sur quoi se bâtit le syndicalisme de transformation. La crise, en effet, n'unifie pas mécaniquement les intérêts de ses victimes et le patronat joue sur ses effets pour opposer les travailleurs entre eux (jeunes et adultes, qualifiés et non-qualifiés, secteur privé et secteur public, etc). Il s'ensuit une dévalorisation des contrats collectifs, une remise en cause pernicieuse des rôles et des fonctions.

Le mouvement syndical doit donc unifier dans l'action toutes ces catégories nouvelles et les plus anciennes, autour d'objectifs communs : la revalorisation et l'extension des contrats collectifs.

Mais il doit aussi tenir compte des interrogations qui émergent avec ces catégories nouvelles ; ce qui est le cas, par exemple, de leurs demandes de travail à temps partiel. Ce qui est vrai pour ces phénomènes récents l'est également pour ce qui relève des « éclatements » anciens, je veux parler des diverses catégories de salariés induites par la division du travail, et qui connaissent de profonds changements.

(1) Cf. « CADRES-CFDT » n° 291.

Trop souvent, dans notre organisation syndicale, nous ne tenons pas compte de la diversité, de la complexité des couches socio-professionnelles. Construire une action de masse, ce n'est pas plaquer uniformément des objectifs généraux, sans adaptation à telle ou telle catégorie ; ce n'est pas se contenter d'actions unifiantes, qui souvent, à terme, n'ont unifié que les militants. Développer un mouvement de masse conscient, c'est voir ce qui est commun et ce qui différencie ; tenter d'arbitrer des solutions communes ; mettre les groupes en capacité d'agir à leur propre niveau pour mieux les engager dans la lutte d'ensemble.

Ceci veut dire qu'il faut tenir compte non seulement des aspirations différentes, mais également des conduites sociales diverses induites par l'itinéraire social de chaque catégorie. Ainsi, le travail d'OS, conduit les OS à réagir immédiatement en groupe ; mais les catégories « mobiles » dans l'entreprise (maîtrise, « petits » cadres), qui ne savent plus qui ils sont et où ils vont, s'intègrent facilement à l'entreprise, ne se définissent pas comme groupe, et ont plus de mal à participer à l'action collective.

Il faut unir les couches telles qu'elles existent et non pas telles qu'on voudrait qu'elles soient. Si cela n'est pas fait, nous réduirons la puissance du rapport de forces, nous tournerons le dos à notre projet, qui est respect des différences, qui est diversification des rôles dans la société.

Un des enjeux pour la longue période à venir est donc celui-là : sortir le syndicalisme français, et la CFDT en particulier, de la situation minoritaire qui est sienne dans le champ des forces sociales et politiques.

Quels sont alors les moyens à mettre en œuvre ?

- d'abord analyser avec rigueur tout ce qui se joue au sein de chaque couche socio-professionnelle. L'effort qui vient d'être fait en direction du tertiaire devrait être refait pour toutes les catégories ;
- ensuite décrypter les politiques patronales qui visent implicitement ou explicitement chaque catégorie (ainsi, sur la durée du travail) ;
- enfin, prendre en compte, dans le champ revendicatif, les différences, ce qui ne veut pas dire se limiter aux problèmes catégoriels. Le grand problème reste alors d'articuler et d'unifier, progressivement, ces différentes démarches. »

CONDITIONS DE L'UNITÉ D'ACTION

Le problème de l'unité d'action est l'un des plus graves auquel le syndicalisme soit confronté aujourd'hui. La CFDT réaffirme que l'unité d'action reste pour elle un objectif essentiel, mais à certaines conditions. C'est ainsi qu'elle a dû préciser ce qu'elle entend par *unité ouvrière*, et comment elle conçoit l'unité d'action avec la CGT.

L'UNITÉ OUVRIÈRE. En 1980, le Conseil national de la CFDT s'est expliqué avec les responsables de l'Action catholique ouvrière sur la notion d'unité ouvrière. Ceci dans le respect de la diversité des convictions, donc dans un esprit de véritable laïcité, parce que certaines positions de l'ACO interféraient sur le débat CFDT-CGT :

« L'ACO présente très souvent la classe ouvrière comme naturellement unie ; son unité s'identifie à celle du « peuple de Dieu », elle prend une valeur sacrée et s'impose en priorité, par rapport aux autres déterminants de l'action. L'unité est ainsi identifiée à une valeur morale, à une éthique qui doit dicter les comportements hors de l'analyse de l'histoire, du contexte et des idéologies qui sous-tendent l'action. Une telle conception amène certains à considérer que l'unité s'impose quelles que soient les différences du but, de stratégie.

Cette sacralisation de l'unité n'est pas dissociable d'une identification souvent réalisée entre classe ouvrière et parti communiste. Le « péché par manque d'unité » (selon l'expression d'un célébrant à l'office de Saint-Denis, lors de la venue du Pape en France) indique un profond sentiment de culpabilité à l'égard de la classe ouvrière et par suite un sentiment de complexe vis-à-vis du PCF et de la CGT. »

C'est ainsi que, privilégiant les solidarités de base et les valeurs unifiantes du « vécu », par rapport à des politiques d'action qui pourraient provisoirement diviser, certains ont pu choisir le PC ou la CGT afin de « ne pas se couper des pauvres ». Sans débattre de ce que sont les pauvres, la CFDT, qui compte de nombreux militants membres par ailleurs de l'ACO, leur propose une conception stratégique, et non messianique, de l'unité d'action.

LA CGT. La situation actuelle appellerait de toute évidence une action unitaire efficace. Contrairement à la CGT, la CFDT n'y met aucun préalable idéologique. Mais force lui est de constater que la CGT ne lésine pas sur les moyens quand il s'agit de la discréditer, voire de l'agresser. Ces comportements répétés, qui sur le plan de l'action revendicative sont un véritable cadeau fait du patronat, semblent malheureusement indiquer une réorientation stratégique.

Dans une interview à *CFDT Aujourd'hui* de novembre 1980, sous le titre « Chances et difficultés de l'unité d'action », Edmond Maire constate à regret l'alignement de la CGT sur le PC. Ceci malgré bien des réticences cégétistes, dues à la qualité des rapports unitaires antérieurs entre les militants des deux organisations. Edmond Maire estime que la priorité d'aujourd'hui doit être « l'efficacité de l'action syndicale et la recherche permanente d'une véritable action de masse ». Il ajoute : « Ce sera difficile à vivre. Car la CGT pratique l'inverse : le maximalisme verbal, le volontarisme militant tiennent une grande place dans sa pratique actuelle. Mais si les dizaines de milliers de militants CFDT, dans les sections syndicales, font bien ce type d'actions à leur mesure, orientées vers des objectifs communs, proches des travailleurs et ambitieux dans leur portée, je suis persuadé que cela n'intéressera pas que les travailleurs électeurs ou sympathisants de la CFDT. »

Seulement, ceci exige une démarche cégétiste libérée des rigidités doctrinales et des attitudes hégémoniques qui, aujourd'hui comme autrefois, faussent la relation unitaire : « Quand la CFDT exprime ce qu'elle découvre, le premier acte, du côté de la CGT, est de se moquer : « plan, plan, rataplan », disait Benoît Frachon dans les années 60, de notre projet de planification démocratique ; plus récemment : « autogestion, idée creuse », ou encore les critiques sur les conseils d'atelier, sur la réduction de l'éventail hiérarchique, etc. Car ces thèmes ne correspondent pas à la théorie... Mais si ces projets de la CFDT prennent de la consistance, acquièrent de l'audience, alors la CGT tente de les intégrer dans son vocabulaire. Ses militants sont de ce fait confrontés à une contradiction importante : d'une part il faut qu'ils mènent la lutte dans le cadre d'une stratégie bien précise, celle qui est définie par la politique de l'heure du PCF, d'autre part il faut qu'ils soient capables de faire comme la CFDT, c'est-à-dire être à l'écoute des travailleurs, reconnaître la diversité de la classe ouvrière, faire des expériences, bref, prendre le risque d'une confrontation avec la vie. Mais quand les contradictions apparaissent, la CGT les résout toujours de la même façon : les grandes décisions sont pour l'essentiel conformes à l'orthodoxie, au dogmatisme, et non aux velléités d'adaptation, de démocratisation et d'ouverture. Mais il faut une bonne connaissance des mécanismes internes pour saisir ce divorce entre le discours et les actes, entre ce qu'est la stratégie et l'impression qu'on veut en donner. »

D'une manière générale, la CFDT ne met aucun préalable politique aux actions unitaires capables de renforcer la position syndicale dans la négociation. Ainsi, en octobre 1979, elle proposait de rencontrer FO, qui refusa, exigeant en préalable la rupture de l'unité d'action avec la CGT. Et en novembre 1979, elle passait un accord avec la CGC sur la réduction du temps de travail. Ce faisant, la CFDT ne se renie en rien, mais renforce, sur un objectif limité, le pouvoir de négociation des travailleurs.

Le droit à l'emploi, les libertés, les inégalités sont trois enjeux fondamentaux de l'action syndicale, parce qu'ils déterminent un type de société. Ces trois mots sous-tendent toute notre histoire collective. Mais s'ils prennent plus de relief aujourd'hui, c'est en raison des difficultés de la période, c'est aussi face à un patronat et à un gouvernement dont les maîtres-mots sont la libre concurrence, le règne des « meilleurs », le contrôle social.

L'EMPLOI

Le droit à l'emploi c'est le droit à la subsistance. Pour les salariés qui n'ont de revenu que par leur travail, il est clair que le seul choix démocratique est celui qui fait de l'emploi une priorité. Tel n'est pas le choix du VIII^e Plan.

UN VIII^e PLAN VIDE DE SENS

Le 14 août 1980, le Commissaire au Plan écrivait au Premier ministre une lettre, où il exprimait ses réserves quant à la façon dont l'emploi était traité dans le VIII^e Plan :

« J'ai le sentiment, disait-il, d'un certain déséquilibre au profit des trois premières priorités (Energie, Industrie, Agriculture) qui concernent la compétitivité, par rapport aux trois suivantes (Emploi, Protection sociale, Habitat), qui relèvent plutôt de la solidarité. » (...)

« Avec une croissance inférieure à 3 %, la France va se trouver dans une situation où il devient quasi-impossible de lutter contre un chômage qui par ailleurs ne cesse d'augmenter. » (...)

« Le VIII^e Plan serait vide de sens s'il ne s'attaquait pas de front à ce problème central qui est la clé de tout. » (...)

« La question de l'emploi est sûrement la plus délicate du VIII^e Plan. Le projet de rapport (que je vous remets ci-joint) tente de l'éluder : il ne fait que de vagues allusions à l'aggravation du chômage dans les prochaines années, présentant comme un simple risque ce qui est une certitude : il feint de croire que la stratégie globale définie dans la partie II serait de nature à résorber le sous-emploi, ce qui est impossible d'ici 1985. » (...)

Enfin, le Commissaire au Plan suggérait au Premier ministre de ne pas monter en épingle le cas des faux chômeurs, quand il existe tant de vrais drames du chômage : un appel à la sensibilité du pouvoir...

En fait le combat pour l'emploi est indissociable d'une certaine planification, et le pouvoir a clairement montré que l'un et l'autre sont secondaires dans sa stratégie. Celle-ci ne vise qu'à placer le développement industriel de la France dans un hypothétique « nouvel ordre économique capitaliste » mondial, compétition aveugle pour l'accès aux matières premières et aux technologies de pointe. Cette stratégie est fragile : elle n'implique même pas de solidarités entre pays capitalistes, elle n'exclut pas la guerre. Le choix capitaliste ne peut donc pas revendiquer la *raison* ; il s'efforce pourtant de faire admettre comme sacrifice inéluctable et « raisonnable » le chômage, dont le coût social est désastreux.

LA CFDT PROPOSE

LA CFDT S'EST BATTUE, TOUT AU LONG DU VIII^e PLAN, pour placer l'emploi au centre des préoccupations, pour réduire les inégalités entre hommes et femmes, pour une politique industrielle à la fois novatrice et capable de rééquilibrer le tissu industriel et social des régions, pour trouver les moyens par la négociation de développer le rôle social et économique du syndicat.



La CFDT estime qu'il est possible de créer jusqu'à 1 million d'emplois nets pour 1985. A l'initiative de la CFDT, la commission du Développement du Plan a élaboré un « 3^e scénario », visant à développer l'emploi mais dans une autre logique de croissance. En voici le schéma :

OBJECTIFS

1. *créer les conditions d'une croissance plus rapide* : réduction des inégalités, soutien sélectif de certains secteurs, desserrement des contraintes extérieures, reconquête des marchés intérieurs, aide aux investissements productifs et élaboration concertée, lien entre progrès social et compétitivité ;
2. *faire que cette croissance soit plus riche en emplois* : favoriser les secteurs « gros employeurs », aider temporairement les secteurs « en déclin » ou à faible capital, freiner la substitution du capital au travail là où celle-ci n'est pas génératrice de compétitivité réelle ;
3. *partager plus équitablement le travail entre population active et chômeurs, entre hommes et femmes*, par une forte réduction de la durée du travail (35 h 30), et une avancée considérable vers la mixité des emplois.

LES MOYENS proposés sont : une politique budgétaire active, des changements dans le mode de financement des prestations sociales, la révision des systèmes d'aides dans leur ensemble, la révision des dossiers des circuits de distribution et des marges commerciales, l'adaptation du système éducatif et de la formation permanente, la décentralisation des moyens et des choix.

DES CONTRAINTES : la solidarité des moins démunis : le « 3^e scénario » implique une moindre progression du *pouvoir d'achat*, sauf pour les bas salaires ; l'augmentation de 1 % de la *durée d'utilisation des équipements* (donc un certain accroissement du travail par équipes successives).

AU CONSEIL ÉCONOMIQUE ET SOCIAL, la CFDT et la CGT ont été seules à voter *contre* un rapport très insuffisant (la CGC a voté *pour*, FO s'est abstenue).

LES LIBERTÉS

Avec les libertés sont en jeu le mode de gouvernement, de justice et de police ; le droit d'expression, de revendication, de manifestation ; le respect des personnes et de la vie privée. C'est donc un objet de vigilance permanente, surtout pour le syndicalisme qui connaît l'interaction entre libertés civiles et libertés dans l'entreprise.

Le malaise qui s'est cristallisé en 1980 autour de la loi « Sécurité-Liberté » n'est imputable qu'en partie à la crise mondiale. Il est aussi l'effet d'un type de gouvernement : double-discours, pseudo-consultation, répression quotidienne des plus faibles — dont les jeunes — recours intensif aux outils qui concentrent le pouvoir : média, informatique, etc. L'inquiétude qui s'exprime au sujet des libertés concerne donc les méthodes autant que l'étendue des pouvoirs.

Dès le 20 mars 1980, la CFDT organisait une journée de débat sur le thème « Identité, informatique, fichiers, libertés », autrement dit sur les libertés individuelles à l'heure du giscardisme et des nouvelles technologies.

Edmond Maire dénonçait la procédure envisagée :

« Le ministère de l'Intérieur a voulu agir en catimini. Sachant qu'il s'agissait d'un projet dangereux, de plusieurs points de vue, il n'a pas imaginé d'autre procédure que celle du décret pour le faire aboutir. Le Parlement s'est trouvé court-circuité dans cette affaire, les élus n'ont pu dire leur mot. Sans la décision de la Commission nationale « Informatique et libertés » (1) d'informer et d'auditionner les grandes organisations de notre pays, les intentions gouvernementales auraient été cachées aux premiers intéressés, c'est-à-dire aux citoyens. Nous avons donc voulu créer une occasion de débat et d'échange. Ce faisant, notre démarche a pour objectif premier de pallier, à la mesure de nos moyens, certes limités, les carences de la vie démocratique dans notre pays. »

A la question des *libertés civiles* (contrôle d'identité, garde à vue, qualité professionnelle des policiers, information des citoyens sur leurs droits), s'ajoutait celle du *fichage informatique*, du stockage des informations et de l'interconnexion des fichiers (école, santé, chômage, banque, etc.). C'est tout l'enjeu des formes possibles du contrôle social, et de l'usage abusif de connaissances réunies parfois dans les meilleures intentions (pédagogie, santé, emploi) et parfois dans une logique classique de répression (police, entreprises).

Les représentants des personnels de police CFDT sont préoccupés par la formation des jeunes agents, ceux-là même qui interpellent les jeunes « au faciès » et dont le nombre dans certains quartiers étonne les touristes.

On peut s'interroger aussi sur les raisons qui ont pu inspirer certaines poursuites contre la presse, et notamment *Le Monde*.

La CFDT, en tant qu'organisation syndicale, rejette la philosophie pénale qui sous-tend la loi Peyrefitte. Celle-ci, qui ignore la grande criminalité financière, prétend assurer la sécurité des personnes et des biens contre la délinquance, mais refuse d'analyser les causes sociales de l'insécurité diffuse d'aujourd'hui.

Alain Peyrefitte, après avoir affirmé aux dossiers de l'écran que la justice est égale pour tous, déclarait à l'Assemblée nationale que la

(1) On sait que fin 1980, le vote de la loi étant acquis, M. Joinet, animateur de cette commission était muté, le jour même où paraissait son premier rapport...

(2) Sur les libertés, les fichiers informatiques, etc., voir le n° 290 (réédition) et 293 de « CADRES-CFDT », en particulier les textes de Yves Lasfargue.

plupart des délinquants sont irrécupérables. Enfin, la loi Peyrefitte met en jeu les libertés syndicales, et certaines formulations floues portent en germe de nouvelles formes d'incrimination contre les syndicalistes, manifestants, etc. Comme la loi «anti-casseurs», qui soi-disant ne devait pas servir et qui a servi, la loi Peyrefitte sera utilisée contre les syndicats.

LES INÉGALITÉS

Le mot *égalité* est inscrit dans la devise républicaine. La lutte contre les inégalités est au cœur de l'histoire ouvrière, en réponse au laisser-faire capitaliste. Elle trouve un regain d'acuité, face aux effets sociaux de la crise, et face à une offensive idéologique qui s'efforce de discréditer les revendications syndicales comme un « délire égalitaire », opposé au dynamisme « naturel » de la compétition économique, donc au progrès.

LÉGITIMER L'INÉGALITÉ est l'objectif profond des discours des néo-libéraux, nouveaux économistes, etc. (1), qui resservent des banalités philosophiques éprouvées depuis deux siècles. Mais aujourd'hui parler d'inégalité « naturelle » n'est pas innocent. Aussi la CFDT fait-elle de la lutte contre les inégalités (et contre les idéologies qui visent à légitimer l'inégalité) un enjeu fondamental.

LUTTER CONTRE LES INÉGALITÉS, c'est :

1. identifier les *mécanismes qui les produisent ou les accentuent*, et qui sont de divers ordres : *biologique* (femmes, handicapés, vieux), *culturels* et *sociaux* (structures familiales, scolaires, administratives, conditions de travail), et surtout *économiques* (tous les processus évidents : chômage, inflation, régions déprimées, déqualifications technologiques, etc.) ;

2. *ne pas se tromper d'enjeu*. Le mot *inégalité* fausse la perspective, dans la mesure où, n'induisant qu'un jeu de comparaisons, il pourrait réduire le débat à des conflits de préséance, d'envie (2) et de classification entre salariés, ce qui ferait des cadres les superprivilegiés de l'inégalité.

Or si, conformément aux propositions de la CFDT, on ramenait de 1 à 6 la hiérarchie des salaires, seuls seraient concernés quelque 200 000 cadres de haut niveau. Il importe donc à la CFDT de faire clairement comprendre que sa lutte contre les inégalités n'est pas interne à la catégorie des salariés, mais qu'elle concerne aussi l'ensemble des revenus et des patrimoines, et tous les mécanismes qui masquent ou reproduisent les inégalités (3).

3. identifier les *cumuls d'inégalités*, et leur *reproduction* d'une génération à l'autre au dépens de certaines catégories *dans une époque et une société données*. En effet, il est trop facile de démontrer avec des moyennes que la France d'aujourd'hui est plus égalitaire que celle d'hier, ou que certains pays du Tiers-Monde... La question n'est pas là. Elle est dans les chances respectives offertes aux membres d'une même collectivité, en particulier pour les salariés qui travaillent et paient des impôts. Et ce qui est en jeu, c'est non la différence, mais l'excès des disparités.

(1) Cf. « CADRES-CFDT » n° 285 : « L'offensive néo-libérale », et 293 : « Inégalités de salaires, revenus et patrimoines ».

(2) C'est à quoi tend, avec des précautions « scientifiques », le livre de J. Fourastié - B. Bazil « *Le jardin du voisin* », écrit dans le sillage de l'Institut de l'Entreprise (comme les hymnes au capitalisme de Henri Lepage). M. Fourastié nous explique longuement que depuis 150 ans l'écart diminue entre la situation relative de la femme de ménage qui s'améliore, et celle du Conseiller d'Etat qui se dégrade... Notant aussi que toujours on se plaint quand les choses vont mieux, qu'on regarde juste au-dessus de soi, mais pas très haut, et presque jamais au-dessous...

(3) Voir les travaux du CERC, et les *carences d'information ou de statistiques* avec lesquelles de telles études doivent compter.

LE TEMPS DE TRAVAIL

La CFDT a choisi la réduction du temps de travail comme priorité majeure. Ce choix découle de l'examen que nous avons fait, mois après mois, de la montée du chômage. La lutte pour l'emploi est une bataille *européenne* sur plusieurs fronts (1) : éviter les licenciements, faire face aux transformations de l'outil de travail, repenser la politique industrielle et l'avenir régional. Et dans ce contexte, la CFDT considère la réduction de la durée du travail comme un moyen pour la société entière de répondre au problème de l'emploi. Voici ce qu'en dit Albert Mercier :

« Nous souhaitons une réduction *générale* de la durée du travail. Nos positions concernent donc le secteur public et nationalisé autant que le secteur privé. Il nous faut aboutir à un accord fixant un objectif, et pour la CFDT, cela peut se traduire aujourd'hui ainsi :

1. faire un pas *vers les 35 heures* en veillant à ce que plus personne ne fasse, en moyenne, plus de 40 heures hebdomadaires ;
2. inverser la mécanique en vertu de laquelle ceux qui font *les travaux les plus pénibles* sont aussi ceux qui ont la durée de travail la plus longue. Nous proposons donc qu'ils travaillent moins — une moyenne de 38 heures — et la cinquième équipe pour les feux continus.

UN MÊME OBJECTIF, UNE VARIÉTÉ DE SOLUTIONS. La CFDT propose que soient définis des temps de travail qui : 1. permettent de *vivre mieux* ; 2. n'intensifient pas le travail en maintenant la même charge de travail dans un temps plus court ; 3. permettent de *créer des emplois*.

Comment atteindre ce triple objectif ? On ne l'atteindra pas par la simple négociation au niveau national. On l'atteindra en multipliant les discussions dans les entreprises. L'intention profonde de la CFDT est d'aboutir à ce que, contrairement à la situation établie depuis 1968, l'accord national ne soit pas géré uniquement par le patronat.

L'aménagement du temps de travail doit être négocié en tenant

compte des diversités de branche et de catégorie. La CFDT demande :

— l'attribution de *7 jours supplémentaires de repos dans l'année* à la disposition des travailleurs et travailleuses selon leurs convenances personnelles. Ces 7 jours qui s'ajoutent aux 4 semaines de congés payés et aux 8 jours fériés, aboutissent comme précisé dans nos propositions à une durée annuelle maximale de travail de 1 800 heures soit l'équivalent de 45 semaines à 40 heures ;

— la possibilité de *négoier un accord dans l'entreprise* portant sur une variation de la durée du travail entre 38 et 42 heures.

Cette proposition doit correspondre aux aspirations des travailleurs. Elle doit aussi et surtout garantir des emplois stables et éviter le développement d'emplois précaires : contrats à durée déterminée, intérim, etc.

La répartition éventuelle des *jours de repos supplémentaires* groupés ou non, ne peut se décider arbitrairement à coup de note de service : elle doit être négociée.

La *création d'emplois* ne peut pas se décréter au seul vu des statistiques nationales, mais en fonction des données propres de chaque entreprise.

(1) Tous les pays d'Europe étant confrontés à des situations difficiles en matière d'emploi, par-delà la diversité des structures industrielles, on peut se réjouir que le mouvement syndical européen ait adopté l'objectif des 35 heures.



PRIORITÉ A LA RÉDUCTION HEBDOMADAIRE. Pourquoi voulons-nous donner la priorité à la durée hebdomadaire ? Parce que, pour la CFDT, les difficultés actuelles ne peuvent pas être maîtrisées par une simple intensification de la production : il faut changer le modèle de développement. Réduire la durée du travail c'est aller dans ce sens. Le syndicalisme ne peut pas se satisfaire de la position démagogique qui consisterait à dire : « L'horaire annuel étant fixé, chacun fait ce qu'il veut ; l'essentiel est qu'au bout de l'année il ait fourni tant d'heures et pas plus ». Ce serait la porte ouverte à tous les abus possibles : du côté patronal sans doute, mais alors aussi du côté de certains travailleurs, en particulier des plus jeunes, parce qu'à 25 ans on peut cumuler les heures de travail sans penser qu'à 50 ans il faudra en payer le prix au niveau de sa santé.

Nous voulons centrer l'attention sur la réduction de la durée hebdomadaire du travail parce que cette réduction doit être bénéfique pour *l'épanouissement, la santé, le mode de vie des travailleurs et surtout des travailleuses.* »

LES CONTRATS COLLECTIFS

Les nouvelles structures d'entreprises — multinationales, sous-traitance, etc. — entraînent un éclatement des statuts, une précarité des contrats, une obsolescence des conventions collectives et du droit du travail, qui appellent une contre-stratégie syndicale.

En 1968, le législateur reconnaissait la section syndicale dans les entreprises d'au moins 50 salariés ; déjà se développait l'intérim, et le transfert d'un nombre croissant d'activités vers de petites et moyennes entreprises, très mal syndiquées. C'est là une stratégie convergente du gouvernement, du CNPF, des Chambres de Commerce et d'Industrie ; mais elle s'étend aussi à l'échelle mondiale (1).

(1) Un nombre croissant de cadres font l'expérience de la *multinationalisation* et de la *délocalisation* du pouvoir. Les Groupes utilisent le droit des sociétés avec souplesse, dans un « cumul de fictions » qui est une menace permanente pour les acquis de la législation du travail. A la limite, on trouve les *zones franches* des multinationales dans le Tiers-Monde, cf CADRES-CFDT n° 292, p. 12 et 19. Voir aussi le n° 40 de CFDT AUJOURD'HUI : « *Classe ouvrière éclatée ?* ». Enfin, voir plus loin la *dimension juridique* du problème, dont traitent en détail le *Guide pratique CFDT*, remis à jour tous les ans, et la revue « *Action juridique CFDT* ».

Dès 1978, la CFDT décidait d'agir sur les *contrats de travail* et les formes d'emploi, les *conventions collectives*, et l'exercice du *droit syndical dans les PME*.

CONVENTIONS COLLECTIVES. Il faut modifier la loi du 11 février 1950. La CFDT a obtenu, en avril 1978, la constitution d'un groupe de travail paritaire à cet effet : il est apparu que seules la CFDT et la CGT étaient sérieusement intéressées à l'élaboration d'une nouvelle loi. Celle-ci est pourtant une des conditions d'un *déblocage dans le système des relations professionnelles*, permettant une politique de *négociation efficace* avec le patronat, notamment sur : les salaires réels, les conditions de travail et d'emploi, la durée du travail, la formation professionnelle continue.

HORS-STATUTS ET INTÉRIMAIRES sont l'objet d'une réflexion et d'une action spécifiques, pour un contrôle des stratégies patronales à l'égard du « volant de main-d'œuvre », et une présence syndicale plus effective sur ce terrain.

LES PME deviennent un enjeu important, et la CFDT a changé d'attitude à leur égard, pour plusieurs raisons qu'exposait Edmond Maire dans une interview à *L'Usine Nouvelle* (4 septembre 1980) :

« Sur ce sujet, nous avons réellement changé d'avis. Bien des raisons nous ont amenés à ce changement : les gaspillages économiques et sociaux auxquels ont conduit les grands établissements de production, y compris les grandes sociétés multinationales ; la constatation que, ces dernières années, ce sont dans les entreprises de moins de 10 salariés que des emplois supplémentaires ont été créés (6 % de 1976 à 1978) alors qu'il y avait perte d'emploi dans les entreprises de plus de 500 salariés ; le poids social des PME (il y a 6,4 millions de salariés dans les entreprises de moins de 50 personnes). »

Des formes nouvelles de présence syndicale seront donc à inventer, dans un contexte traditionnellement hostile (encore faut-il analyser, y compris avec les cadres des PME, toutes les raisons de cette hostilité) pour étendre à la totalité des salariés les garanties dont dispose le personnel des entreprises de plus de 50 salariés, à l'heure où la sous-traitance se développe, et peut-être plus tard le télé-travail. L'absence de tout droit syndical au-dessous de 10 salariés est légale mais arbitraire. Des solutions sont à inventer, dit encore Edmond Maire : « Pourquoi aucun droit syndical au-dessous de 10 salariés ? Dans l'agriculture, un certain nombre de petites entreprises agricoles ont des délégués interentreprises. Pourquoi ne pas avoir, dans le commerce, des délégués de rue ? »

LES BAS SALAIRES

Bien que l'éventail des salaires se soit resserré depuis 1968, pour revenir à ce qu'il était en 1950, il existait en 1980 plus de 3 millions de salariés percevant moins de 3 000 F brut.

Les bas salaires sont très fréquents dans certaines branches (textile, chaussure, hôtellerie) et dans certaines régions (Limousin, Languedoc, Ouest et Sud-Ouest) : voir « CADRES-CFDT » n° 293, p. 25). C'est pourquoi la priorité aux bas salaires a été inscrite en ces termes dans la résolution *Action* du congrès de Brest :

« L'AUGMENTATION prioritaire des bas salaires, ainsi que la priorité accordée à la consommation collective, par rapport au pouvoir d'achat direct, s'inscrivent dans la perspective d'un nouveau type de consommations et d'échanges. Il s'agit d'améliorer les satisfactions apportées aux travailleurs par le développement des équipements et des services collectifs, et de combattre la logique capitaliste, qui tend à payer la dégradation des conditions de vie et de travail par des compensations monétaires. »

Pierre Vanlerenberghe définit ainsi, dans « CADRES-CFDT » n° 293, l'enjeu de cette priorité :

DÉFINIR UNE PRIORITÉ D'ACTION SUR LES BAS SALAIRES, C'EST :

- *s'attaquer à une des réponses essentielles du patronat à la crise : l'utilisation faite des bas salaires comme poids mort pour permettre la stagnation, voir le recul de l'ensemble ; c'est donc reconstruire de nouvelles bases à la solidarité entre catégories de salariés.*

- *reconstruire sur des bases solides, une action syndicale unie.*

La période de croissance a conduit à l'émergence d'exclus du contrat collectif de travail : ce sont les hors-statuts divers, masse de manœuvre plus vulnérable et malléable. Quand dans une entreprise on se glorifie de ne plus avoir de salaires inférieurs à 3 500 F ou 3 000 F, on peut être sûr d'une chose : toutes les tâches mal payées sont faites en sous-traitance par des sociétés de nettoyage, de gardiennage ou de travail à façon. De fait, on a l'illusion que les salaires progressent, alors que se multiplient les entreprises à bas salaires, mal couvertes ou pas couvertes du tout par des contrats collectifs.

Ces évolutions peuvent entraîner des réactions de corporatisme d'entreprise ou de branche et la revendication d'une protection accrue, de ceux qui sont déjà protégés. Mais c'est demain l'équilibre de l'entreprise qui peut s'en trouver affecté (révoltes sectorielles ; conflits inter-services, etc.), et la société.

- *c'est enfin éviter qu'un de nos objectifs premiers ne soit évacué.*

Les bas salaires sont ceux qui subissent le plus les effets de la crise. Mais comme notre mouvement syndical est surtout représentatif des salaires moyens, (puisque les plus bas salaires sont souvent hors de l'organisation syndicale), la revendication sur les bas salaires peut apparaître comme relevant du discours, certes généreux, de la CFDT, mais non traduit dans la réalité pratique.

COMMENT PROCÉDER A UNE RÉELLE REVALORISATION DES BAS SALAIRES ? Il faut :

- *d'abord connaître exactement les structures salariales en se donnant des bases communes de comparaison.*

- *ne rien cacher, au contraire, dire à tous les travailleurs les situations réelles, car le secret a toujours permis les manipulations patronales.*

- *peser pour que le SMIC retrouve son rôle, et soit fortement revalorisé, car il ne joue plus un rôle moteur, mais celui d'une voiture-balai.*

- *négoier dans les entreprises les salaires réels, mais articuler ces avancées à celles des conventions collectives, pour permettre le rapprochement des salaires minima avec les réels ; dans ce cadre, réorganiser les grilles de classifications afin d'éviter que l'écart entre hauts et bas salaires n'aille en s'accroissant.*

- *agir, voire négocier, pour que sur un même site, dans une même localité, ne s'établissent trop de disparités entre structures salariales.* » (1)

PROPOSITIONS GÉNÉRALES DE LA CFDT SUR LES SALAIRES

La définition du SMIC et sa mensualisation : déterminé à partir des budgets types syndicaux, il sera fixé à 3 400 F par mois (base avril 1981) pour 40 heures hebdomadaires.

L'obligation de négocier les salaires réels : structure, montant, et évolution dans chaque entreprise et service.

La publication obligatoire du montant des salaires individuels, des primes et gratifications.

L'obligation d'aboutir rapidement dans chaque entreprise, à un écart hiérarchique de 1 à 6 entre le salaire minimum et le salaire maximum distribué, y compris celui des cadres dirigeants. Le salaire s'entendant toutes primes et gratifications comprises.

(1) L'idée d'obtenir dans les branches professionnelles, comme au niveau interprofessionnel, des Rémunérations Annuelles Garanties, du type de celles qui ont été négociées dans la métallurgie, fait son chemin. Il s'agit en effet de vérifier en fin d'année que les salaires les plus bas ont atteint une certaine somme définie au préalable.

LA DÉFENSE SYNDICALE DES RETRAITÉS

Les retraités sont *sept millions*, demain ils seront davantage. Veut-on qu'ils soient une force agissante, ou une masse résignée, pesant tout son poids d'inertie ? C'est un enjeu pour la CFDT. Pas seulement parce que les retraités augmentent, comme consommateurs, comme électeurs, comme victimes de l'inflation et de l'Etat néolibéral. Mais parce que, comme dit l'Union Confédérale des Retraités, *l'autogestion* c'est pour tout le monde ; parce que le débat sur la répartition entre *temps de travail* et de *non-travail* est au cœur de la stratégie syndicale ; parce que *l'expérience* des retraités doit être incorporée dans nos efforts pour analyser les stratégies industrielles, l'évolution des rôles, des qualifications et des savoir-faire. D'autant que nous voyons croître le nombre des « prés-retraités », plus jeunes que bien des hommes politiques ou chefs d'entreprises. Il y a ainsi beaucoup d'ingénieurs et cadres hors activité, dont l'UCC souhaite vivement la contribution (1).

Les retraités d'aujourd'hui sont ceux qui ont fait 1936. Bientôt donc les bilans du cinquantenaire... Que leur en reste-t-il ? Le 9 mai 1979, au nom de l'Union confédérale des retraités, Simone Malaquin déclarait devant le congrès de Brest : « Les retraités ne sont pas, comme on le croit, inorganisés. Ils sont au contraire *surorganisés*, souvent à des fins douteuses. C'est notre intérêt commun d'y penser. Il faut :

1. *Conserver dans l'organisation syndicale tous ceux qui, de gré ou de force, ont quitté le travail*, c'est-à-dire : les retraités, les démissionnaires de plus de 60 ans, les travailleurs en garantie de ressources. Ceux-là en particulier sont doublement atteints, à la fois dans leurs *ressources*, mais surtout dans leur *statut social* : ni travailleurs, ni chômeurs, ni retraités, ils vivent une situation ambiguë, sans possibilité d'insertion réelle dans la vie syndicale. Ils sont souvent désarmés, et ne savent comment se défendre. Désormais sans pouvoir, ils ressentent pourtant profondément leur appartenance à la classe ouvrière. Paradoxalement, alors que gouvernement et patronat refusent la négociation sur la retraite à 60 ans, ils *imposent le départ dès 55 ans*, à leur gré, non au choix des travailleurs.

2. *Intégrer les retraités et les travailleurs en fin de carrière, tous ceux qui sortent du système de production, à toutes les instances où se décident leurs conditions de ressources et leurs conditions de vie* : élaboration des positions syndicales, participation aux négociations à tous les niveaux, par exemple : les négociations salariales, qui ont, directement ou indirectement, une répercussion sur les retraites.

3. *Ne pas se contenter d'affirmer verbalement la solidarité entre travailleurs actifs et travailleurs en retraite ou pré-retraite, mais les faire participer effectivement à la vie syndicale.*

4. *Faire prendre conscience à tous les actifs, y compris les plus jeunes, que c'est quand ils sont actifs qu'ils règlent leur vie de retraités, consciemment ou non. En signant des accords sur les retraites, mais aussi en luttant pour des conditions de travail plus humaines. La retraite qu'ils vivront sera le reflet de leur vie active. Le lien est profond entre conditions de travail et vieillissement, temps pour vivre et retraite. Nous devons tous avoir une conscience aiguë de la nécessaire solidarité des générations, de leur interdépendance.* »

(1) Ecrire ou appeler Roland Bruyère, au 247-75-55.

Avec le rail, moins de pétrole.

A la SNCF l'idée des économies d'énergie n'est pas née juste après la crise de 1973, mais le jour où le chemin de fer français opta pour l'électricité.

Le rail ouvrait ainsi la voie à une politique d'indépendance vis-à-vis du pétrole.

En effet le train, tout en étant faible consommateur d'énergie, est avant tout faible consommateur de pétrole : il n'est pas sujet aux embouteillages,

aux accélérations, aux ralentissements dévoreurs d'énergie.

Il roule aussi beaucoup de nuit à l'heure où la demande d'électricité est la plus faible.

Il y a des calculs simples à faire. Beaucoup les font déjà en choisissant le rail.



SNCF

Nous allégeons la facture pétrolière de la France.

2

**ingénieurs
et cadres**

**en
rupture
de rôle**

Quand il s'agit des cadres, il faut toujours expliquer de quoi l'on parle, car tout semble fait pour brouiller les cartes. On nous a fabriqué l'image mythique d'un *salarié* (voilà bien le seul point sûr) qui occuperait une fonction de *responsabilité*, avec une grande *qualification intellectuelle*, en général fondée sur des diplômes, ce qui lui assure une bonne *position sociale*, avec les avantages financiers qui s'ensuivent. Tel est le cadre comme *cible publicitaire*, modèle moteur de la consommation capitaliste, et comme *cible électorale*, incarnant un idéal « moderne » des classes moyennes.

Ce mythe est soutenu par certaines classifications statistiques (INSEE) qui rangent parmi les « cadres » le quart des salariés, alors que d'autres, sans doute plus sérieuses, n'en comptent que 5 % (voir pp 72-75).

Ainsi, la définition des cadres, donc l'appartenance à cette catégorie, est un *enjeu social* en France, pays égalitaire et en même temps très amateur de hiérarchie. D'où des attitudes contradictoires, et des réflexes anti-cadres aussi ambigus que le mythe lui-même. On est parfois « contre » les cadres, mais on refuse rarement d'y accéder, ou que ses enfants y accèdent, et souvent ceux qui critiquent le « pouvoir cadre » exercent, sous d'autres formes, un pouvoir d'influence très supérieur à celui de la moyenne des « cadres », et plus gratifiant.

Il faut être au clair sur ces points, pour faire une bonne analyse syndicale des *réalités* vécues par les ingénieurs et cadres. La CFDT, rejette les attitudes anti-cadres, et Edmond Maire le dit nettement plus loin (p. 41). En revanche, elle veut connaître la situation concrète des cadres, pour deux raisons :

1. pour *entendre et défendre ces salariés* de plus en plus exposés, eux aussi, au chômage, à l'intérim, à la déqualification ;

2. pour *traiter avec justesse les enjeux dont les cadres sont porteurs*, comme l'innovation technologique, l'information et l'expression dans l'entreprise, l'organisation du travail, etc. Et, plus profondément, *repenser dans une logique autogestionnaire, des notions trop identifiées à la catégorie cadre : le pouvoir, le savoir, la hiérarchie*. En effet, l'autogestion n'est imaginable que du moment où l'on admet que chacun détient, ou peut détenir, un certain savoir, un certain pouvoir, et que la question hiérarchique se pose, non seulement au sommet, mais à tous les niveaux de l'entreprise.

Alors on s'apercevra de *tout ce que l'on ignore sur le travail et sur l'entreprise*. Ainsi, en octobre 1980, au colloque du Creusot sur le thème « Ingénieurs et sociétés », les historiens et sociologues présents ont constaté qu'en France l'histoire des ingénieurs restait à faire. Étonnante lacune pour un pays qui a inventé le mot « cadre ».

COMMENT LA FRANCE A INVENTÉ LES CADRES

En moins de 50 ans, comme l'explique ici Georges Ben-guigui (1), le mot *cadre* a pris racine. Il est devenu le sym-bole nébuleux d'un certain rêve de *position* et de *distinction*. Il attire, il repousse, donc il fonctionne : il classe.

« Ce qui frappe, quand on considère la longue tradition du métier d'ingé-nieur, c'est que les ingénieurs se définissent d'abord par la *technique*, ensuite par leur place dans l'entreprise du côté du *commandement*. En ce qui les concerne, les choses sont claires dans les définitions et si le titre d'ingénieur n'est pas protégé, celui d'ingénieur diplômé l'est de par la loi.

Au fur et à mesure que l'entreprise évolue, les fonctions et le nombre des ingénieurs croissent. Et si au départ le monde de l'argent et le monde du travail sont séparés (le premier passe commande, en quelque sorte, au second), avec le temps ils se rejoignent. Plus l'entreprise devient moderne, plus le monde de l'argent pénètre le monde du travail et se le soumet, et plus le capitaliste organise dans tous les sens du terme le travail ouvrier.

Ceci se traduit notamment par l'instauration d'une *division du travail* de plus en plus poussée dans laquelle les impératifs techniques ne sont le plus souvent que des alibis commodes, l'un des sommets étant atteint avec la trop célèbre OST. Cette division du travail peut très grossièrement être définie comme une séparation sans cesse accrue du travail *manuel* et du travail *intellectuel*. Ils n'ont plus qu'à exécuter ce que d'autres ont pensé pour eux. Dans cette division du travail, il s'agit de *constituer les puissances intellectuelles du côté du patron*.

Mais qui sont ces autres qui pensent pour les ouvriers, si ce n'est les ingénieurs, auxiliaires du patron ? Ainsi, progressivement, les ingénieurs sont devenus des « cadres » : qu'on soit dans un laboratoire de recherche, dans un service de contrôle budgétaire, dans un atelier de fabrication, dans un service du personnel ou dans un service marketing, on est « cadre ». C'est dans l'entre-deux guerres que l'on a éprouvé le besoin d'utiliser un même terme pour couvrir tous les membres d'un certain niveau de l'entre-prise. Pour cela, on a utilisé au début des années 30 un terme datant de 1796, qui désignait à cette époque l'ensemble des officiers et sous-offi-ciers d'une troupe militaire et c'est en 1937 qu'on trouve la première organisation ayant dans son titre le mot cadre, la Confédération Générale des Cadres de l'Economie. Sous le régime de Pétain, dans la Charte du travail d'inspiration corporatiste, la notion de cadre est institutionnalisée (octobre 1941). La Charte ne parle plus d'ingénieurs, mais de cadres, qui deviennent une catégorie au même titre que les ouvriers, les employés ou les patrons.

UN GROUPE HÉTÉROGÈNE

Or, l'utilisation d'un terme générique couvrant une telle variété de situa-tions n'est pas absolument nécessaire. Après tout, dans la langue anglaise, le mot cadre pris dans cette acception n'existe pas. L'Anglais dispose d'au moins trois mots pour désigner les cadres : les *executives* (les dirigeants, un directeur par exemple), les *managers* (les hiérarchiques, un chef d'ate-lier par exemple), les *professionals* (les experts, un chercheur par exem-ple). On peut donc penser qu'en France, il y a eu volonté de constituer par le moyen du mot cadre et de tout ce qu'il implique un véritable *groupe social*, une volonté de globalisation qui cache la réalité éclatée de la fonction d'encadrement.

(1) Cf. « CADRES CFTD » n° 278.

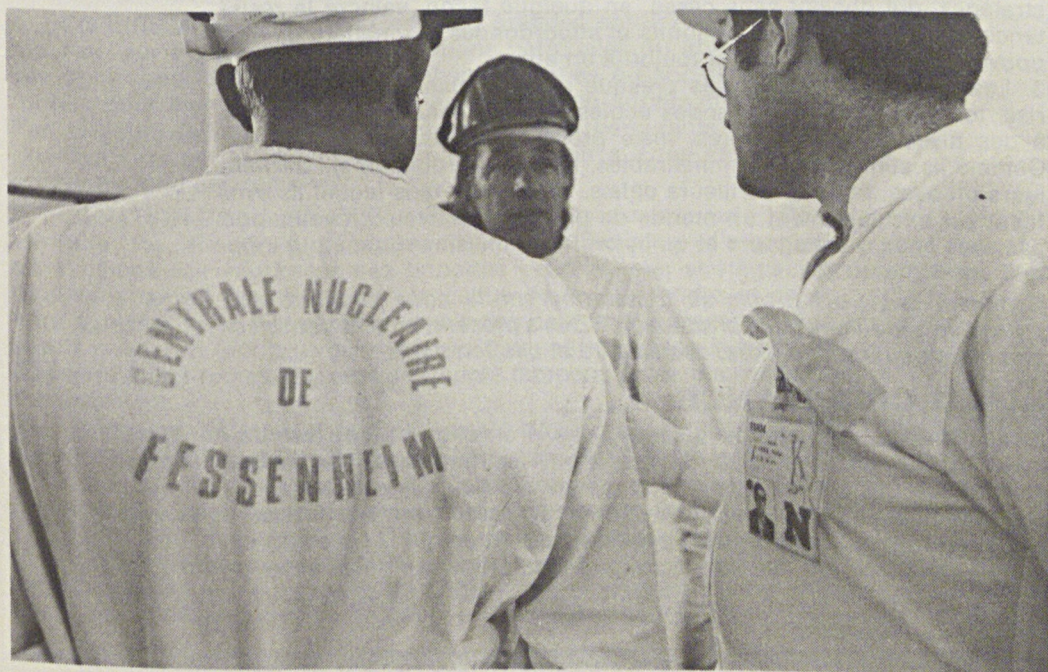
(2) C'est un mot ancien, puisque tous les auteurs s'accordent sur la date de 1556. Mais dans son acception moderne, c'est-à-dire comme le définit par exemple le Petit Robert (« personnes qui a reçu une formation scientifique et technique la rendant apte à diriger certains travaux, à participer à des recherches »), il date du XVII^e ou du XVIII^e siècle. La création de la première école d'ingénieurs en France, celle des Ponts et Chaussées, se situe en 1747, suivie en 1765 de celle du Génie Maritime, de celle des Mines en 1783, de celle de Polytechnique lors de la Révolution.

Pour qu'il puisse jouer ce rôle de globalisation et d'homogénéisation de catégories très diverses, il est nécessaire que le mot cadre n'ait pas de définition très précise, on peut l'étendre à plaisir dans l'entreprise (l'INSEE parle de cadres moyens à propos des techniciens), mais aussi hors de l'entreprise, et on en arrivera par exemple à parler des « cadres de la nation » pour désigner aussi bien les dirigeants politiques que les hauts-fonctionnaires, les médecins, les avocats, etc., pour désigner les notables ou les « élites ».

Cette sur-valorisation du groupe cadres n'existe pas dans d'autres pays industriels, comme l'Allemagne ou les Etats-Unis. Pour expliquer cette différence, on peut avancer l'hypothèse suivante : les sociétés des classes confrontées à un même problème, celui de l'opposition entre deux classes fondamentales, la classe ouvrière et la bourgeoisie, se proposent deux types de solutions différentes : soit réduire par tous les moyens possibles l'écart entre les classes sociales pour les faire apparaître comme de simples strates d'une même unité, soit constituer entre la classe ouvrière et la bourgeoisie un bloc-tampon le plus large possible de ce qu'on appelle habituellement les classes moyennes.

Dans la première alternative qu'on rencontre par exemple aux Etats-Unis, la hiérarchie sera réduite, et on ne cherchera pas à constituer un groupe des cadres comme tel puisque l'objectif est de créer une sorte de *continuum* pour nier les classes sociales. C'est ainsi que les syndicats d'ingénieurs, relativement importants au lendemain de la seconde guerre mondiale, ont été submergés par les associations professionnelles qui recrutent sur la base de la formation et de la spécialité, depuis l'ingénieur salarié de base jusqu'à l'ingénieur devenu PDG d'une très grande entreprise.

Dans la seconde alternative, on tendra à gonfler au maximum le bloc-tampon et notamment les cadres, et à lui donner une certaine cohésion. C'est dans cette perspective qu'il faut comprendre la longueur des hiérarchies, l'imprécision des cadres et la présence de la CGC dont le tryptique de base (hiérarchie, fiscalité, retraite) a pour mérite à la limite de ne pas concerner l'entreprise et ses dirigeants et de ne rien remettre en cause dans notre société. A partir de là, il sera aisé de développer une idéologie messianique des classes moyennes comme préfiguration d'une société sans classe, après les avoir présentées comme éléments stabilisateurs sans qu'on puisse pour autant les accuser de conservatisme puisque, n'est-ce pas, elles font des progrès. »



STRATÉGIES PATRONALES POUR LES CADRES

Durant la décennie 1968-1978, les entreprises françaises avaient multiplié les efforts pour mieux gérer leur population cadres : formation professionnelle continue, DPPO, commissions de concertation cadres, pépinières ou viviers de jeunes cadres, plans de carrière, système d'évaluation par entretien individuel annuel, gestion prévisionnelle, structure unique de l'encadrement, etc. Tout ceci visait à mieux maîtriser la masse salariale que représentent les cadres, leur recrutement, leur formation, leurs performances. La crise a remis en question tout cet édifice et provoqué l'effondrement silencieux, mais réel, de pans entiers de ces politiques (1).

L'ORDRE D'HIER

LES TROIS PROFILS TRADITIONNELS DE CADRES. Hier encore on pouvait, avec Renaud Sainsaulieu (2), identifier trois principales positions « cadre » dans l'entreprise : « On peut, *disait-il*, distinguer :

1. Les cadres « *de base* » et agents de maîtrise. Ce sont généralement des autodidactes. Ils ont passé leur vie à « monter ». Ils ont pu accéder au bas de la pyramide hiérarchique mais là, ils culminent. Ils sont en fin de mobilité et en position-tampon, car ils ne subsistent qu'en se protégeant sans cesse contre le « dessus » et le « dessous ».

2. Les cadres « *intermédiaires* ». Ils ont passé par les écoles mais non les plus grandes. Ils sont d'origine sociale moyenne, c'est-à-dire qu'ils ont fait un voyage socio-culturel moins long que les précédents. Ils exercent une fonction d'encadrement - chefs et sous-chefs de service - qui les met en situation permanente de négociation pour obtenir « que ça suive ». Ils sont désignés individuellement dans l'organisme et ils ont toujours à convaincre des individus. Je veux dire que, à la différence du cadre-tampon, qui traite avec le groupe des ouvriers, ou du chercheur confronté à sa table de travail, ce sont des stratèges, qui doivent sans cesse, en quelque façon, vaincre la résistance de leurs supérieurs, adjoints et subordonnés. La matière de leur pouvoir, ou son obstacle, est toujours un autre.

3. Les « *grands* » cadres. Nés presque toujours dans un milieu favorisé, toujours sortis des grandes écoles, ils commencent leur carrière à des niveaux intermédiaires, mais progressent deux fois plus vite. Comme ils sont d'emblée ministrables, leur seul problème est de faire leurs preuves dans les meilleurs délais. Le monde dans lequel ils évoluent est exclusivement un monde de pairs ou de rivaux ; rivalité non pas avec ceux qui stagnent et qu'ils croisent, mais avec ceux qui montent aussi vite qu'eux. »

Comment ces trois profils se transformeront-ils pour répondre aux nouvelles conditions de la production ? Dès à présent, on voit s'amorcer une redistribution des rôles, des savoirs et des fonctions :

ADIEU CROISSANCE

Licenciements, blocage de salaires, des promotions et du recrutement, faillite des systèmes de prévision, les tentatives de gestion scientifique ont été largement battues en brèche par les contraintes économiques et financières. Les cadres, en retour, ont commencé à désinvestir et à prendre des positions de retrait. A l'occasion de conflits sociaux, ou de sondages pré-électorales — l'échéance de

(1) Cf. Olivier Febvrel, « CADRES-CFDT » n° 280 et 283.

(2) Interview à « CADRES-CFDT » n° 281.

mars 1978 fut à cet égard révélatrice — il est devenu apparent que les cadres refusaient d'être les supporters inconditionnels des directions. Les états-majors, perplexes devant l'accumulation des incertitudes économiques, politiques et sociales, ont alors fait le constat douloureux que leurs prétendus « alliés naturels », les cadres, n'étaient plus des alliés sûrs. Le fossé n'était plus quelque part entre la maîtrise et les cadres. La fissure s'était rapprochée d'eux, elle passait désormais entre eux et les cadres, peut-être même entre eux et les directeurs d'établissements.

STRATÉGIES DE DÉFENSE

Les directions ont alors élaboré des stratégies de défense, dont voici les cinq principales :

1. **CONCENTRATION DES POUVOIRS ET DURCISSEMENT.** Les directions générales reconcentrent toutes les prises de décision à leur niveau. Même les directeurs voient leur responsabilité contrôlée. Pour débloquer les fonds correspondant aux postes du budget, il faut faire signer des autorisations de crédits au coup par coup. Interdiction est faite aux usines de mener une politique locale de personnel sauf pour les licenciements.

Il en est résulté, dans certaines entreprises, un goût des méthodes musclées, et un climat de chasse aux sorcières.

Les cadres sont utilisés de plus en plus comme des pions interchangeables, qu'on peut muter sans précautions du jour au lendemain. Gare à eux s'ils ne sont pas dociles ou bien s'ils ne respectent pas les délais assignés.

2. **BUREAUCRATISATION.** Dans certaines grandes entreprises, ne pas faire de remous devient la priorité assignée aux cadres.

Les directions générales n'émettent plus de politiques ni d'orientation à long terme. Le système se replie sur lui-même. Comme tous les systèmes clos, il a tendance à privilégier les procédures et les règles et à se bureaucratiser.

3. **PARITARISME INSTITUTIONNEL.** A défaut d'avoir une politique, les directions générales remettent au goût du jour des propositions qui jusqu'ici étaient gelées, et annoncent qu'elles vont mettre en application la nouvelle loi sur la concertation avec le personnel d'encadrement (loi du 2 janvier 1978). Les propositions retenues sont souvent celles, exprimées par la CGC, qui semblent les moins dangereuses.

4. **RECOURS AUX EXPERTS.** Certaines grandes entreprises, directement ou par l'intermédiaire d'institutions patronales ou interentreprises, font appel à des experts psychosociologues ou sociologues de renom, pour leur demander d'aller en exploration auprès des cadres. Pas toujours faciles à admettre et quelquefois percutants, ces diagnostics risquent la plupart du temps de n'avoir aucune suite et de dormir au fond des armoires.

5. **LIBÉRATION DE LA PAROLE.** « *Que les cadres s'expriment* ». Pour ce faire les directions générales prennent l'initiative d'organiser elles-mêmes des « tournées des popottes ». Dans cette stratégie, les directions sont prêtes à prendre le risque de tout entendre et de se faire agresser pour récupérer le savoir des cadres et à travers eux le savoir ouvrier. Il faut pouvoir « mouiller les cadres » dans la prise de décision. Il faut reconstituer les structures tampons et les courroies de transmission.

Ces stratégies, on le voit, étaient pour la plupart axées sur le court terme. Elles confirment l'ampleur du « malaise » mais seule la dernière (n° 5) ose affronter les problèmes organisationnels, dans l'esprit d'*innovation* qui, selon les ténors du patronat, s'impose aujourd'hui.

On peut donc déceler trois attitudes, sous-jacentes, correspondant aussi à trois philosophies de l'entreprise :

Le *passéisme*, qui consiste à défendre l'ordre existant contre tout changement en profondeur : se crispier, serrer les rangs, se figer.

L'attentisme, qui est l'attitude la plus fréquente : l'incertitude étant générale on navigue à vue, on lâchera du lest quand il faudra.

Le pari sur l'initiative, et la conviction que les choses sont encore malléables : c'est le choix le plus hardi et le plus rare. Il s'appuie sur l'idée qu'il vaut mieux prévoir le nouvel équilibre des pouvoirs et le téléguider que de se retrouver devant une situation incontrôlable. Comme de toute façon on a besoin des cadres, autant les remettre du bon côté. Quitte à faire quelques réformes et à encaisser quelques vécus. « Parlez, parlez, nous dirigeons ».

STRATÉGIES OFFENSIVES

UNE RESTRUCTURATION DES FONCTIONS. « Dans l'évolution d'un certain nombre de fonctions, dit Olivier Febvrel, on assiste à une scission entre la partie « noble » à fort coefficient intellectuel, appropriée par une nouvelle couche de spécialistes, et la partie résiduelle d'exécution, laissée aux anciens titulaires. Ou bien les cadres s'adaptent en marchant dans la foulée des nouvelles disciplines, ou bien ils se retrouvent « obsolètes » et remis sur le marché du travail avec des compétences dépassées. Face aux « opérationnels », on voit fleurir une nuée de spécialistes. Et face aux spécialistes d'hier, arrivent constamment de nouvelles générations d'experts qui vont démontrer leur propre compétence en rabaisant celle de la génération précédente.

Les cadres vivent donc au sein de leur fonction un défi perpétuel à faire la démonstration de leur compétence qui fuit sous leurs pieds, sans cesse minée par le temps. Ils sont pris entre la nécessité de démontrer qu'ils sont utiles, parce qu'efficaces dans des tâches qui sont de plus en plus d'exécution, et la nécessité de rester dans la course en revalorisant constamment leur savoir sous peine de se faire manger par les spécialistes.

Dans l'ensemble, ils ont trop peu d'instruments d'analyse pour observer les mutations socio-technico-économiques, et jouent des stratégies dépassées qui ont pour résultat immédiat de les maintenir dans un état de dépendance croissante, mentale et affective, vis-à-vis des états-majors, et cette dépendance génère les frustrations-revendications.

Et logiquement, cette restructuration des fonctions conduit à une nouvelle structure hiérarchique :

« Dans les grosses unités de production apparaît un clivage entre les cadres qui ont facilement accès au directeur et font ainsi partie de l'équipe de direction, et les cadres dépendant eux-mêmes d'un autre cadre qui, quel que soit son style de commandement, fait écran entre eux et le « patron », entre eux et les sièges où se prennent toutes les décisions, les cadres, ici, sont devenus un groupe assez anonyme d'exécutants de haut-vol, à qui sont confiées des tâches complexes, mais qu'on ne considère plus comme des interlocuteurs privilégiés pour les décisions-clés. « Gérer les cadres » est devenu la responsabilité des directeurs, et non plus celle des directions générales. »

LES MAUVAIS RÔLES. Une raison évidente du « malaise » d'aujourd'hui vient de ce que certaines positions sont très difficiles à tenir. Tandis que s'opère à leurs dépens une *dépossession progressive*, certains cadres sont néanmoins aux premières lignes pour traiter le double enjeu de la période actuelle : faire face à la crise, faire face aux revendications sociales. *Faire face à la crise*, cela signifie en partie surveiller les coûts, maîtriser les dépenses, etc. Et cette politique d'austérité a son point d'application privilégié au niveau des activités de production ou d'administration, c'est-à-dire au niveau des cadres. *Faire face à la montée des revendications sociales*, aux mutations culturelles et aux pressions de la base, signifie pour les cadres : résister, trouver des réponses, parler au nom de la direction.

La paradoxe est complet : *les nouveaux enjeux mettent les cadres en première ligne au moment où l'évolution les dépossède des moyens de réponse*. Il est donc normal qu'ils se sentent frustrés et pris entre deux feux.

ON RESTRUCTURE LA HIÉRARCHIE VIA L'INFORMATIQUE

L'IMPACT DE L'INFORMATISATION. La mise en place des systèmes informatiques bouleverse les anciennes structures de l'entreprise et de l'emploi. Elle bouleverse aussi le rôle des cadres en créant un mouvement de surqualification/déqualification : 1. *surqualification* de ceux qui participent à la conception des systèmes informatiques ; 2. *déqualification* de ceux qui les utilisent sans pouvoir les modifier.

Parmi les sources de pouvoir, le sociologue Renaud Sainsaulieu en a identifié quatre, que l'on peut appliquer aux cadres : 1. être expert ; 2. être à un nœud de communications et contrôler l'incertitude des autres ; 3. produire la règle ; 4. interpréter la règle.

L'informatique apporte de grands changements à ces quatre sources de pouvoir. En effet le cadre est de plus en plus éloigné des informations de base (les fichiers sont centralisés) ; et le cadre a de moins en moins de prise sur les programmes (les équipes d'études sont centralisées) et surtout le cadre n'a plus à interpréter la règle puisque dans le programme tout, ou presque, est prévu... Seuls les cas très complexes et vraiment peu intéressants à traiter sont exclus du programme.

Premier exemple. Avec les systèmes du type « horaire mobile » le cadre n'est plus responsable de la présence ou de l'absence du personnel et ne peut interpréter le règlement intérieur : la négociation directe chef de service-employé en cas de non respect des horaires disparaît, et le contrôle est centralisé.

Deuxième exemple. Dans les travaux administratifs l'automatisation des contrôles enlève aux cadres leurs fonctions de contrôle de la qualité du travail.

Troisième exemple. Dans une société d'assurances, la déconcentration géographique des activités permises par l'informatisation amène une mobilité accrue des cadres et un isolement de certains dans des agences éloignées.

Les changements ne sont pas tous négatifs (notamment quand ils provoquent la simplification des rapports hiérarchiques) *mais ils induisent souvent la déqualification moyenne des emplois, et à terme risquent de cantonner les cadres dans un rôle purement coercitif de contrôle de la productivité.* Perspective peu dynamique, contre laquelle il est possible et nécessaire de lutter. (1)

AU DÉTRIMENT DES CADRES MOYENS ET DES PLUS ÂGÉS

1. *Les cadres moyens sont parmi les plus menacés, dans leur fonction et leur identité, par la fin de la société promotionnelle, comme le souligne Renaud Sainsaulieu* (2) :

« Un grand désarroi est certainement vécu par les cadres « intermédiaires », qui se voient interdire l'accès des étages les plus élevés de la pyramide sociale. Ils constatent une soudaine contradiction entre leur éthique de promotion sociale et les limites concrètes de cette promotion. Après dix ans d'une ascension chèrement acquise — compétence, ajustements, rivalités —, c'est le blocage et la stagnation. Invités à la consommation — leur salaire leur en donne les moyens —, ils se sont aperçus que leurs tentatives parfois forcenées pour se différencier, se distinguer, n'aboutissaient qu'à des ersatz de définition. Lassés par le caractère dérisoire du jeu, ils ont opté pour le retrait.

(1) Cf. les numéros de « CADRES-CFDT » sur les technologies : 290, 295, etc.

(2) Interview à « CADRES-CFDT » n° 281.

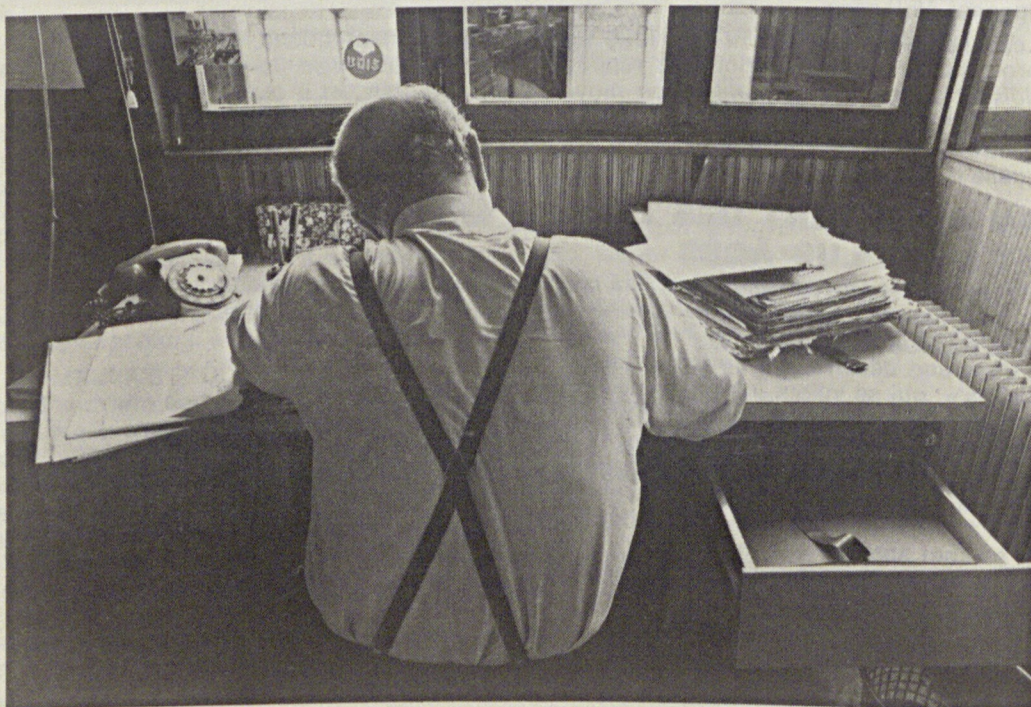
Mais des difficultés nouvelles surgissent aussi pour les cadres de base et les agents de maîtrise. Autodidactes, ils voient de plus en plus avec des jeunes diplômés (BTS) issus des écoles et des IUT. Ils sont fréquemment contestés par des ouvriers qui revendiquent d'autres conditions de travail. Et ils constatent eux aussi qu'au moment où ils accèdent à la consommation — voiture, appartement, vacances — celle-ci se dévalue à tous égards, y compris dans sa valeur symbolique de promotion sociale. »

2. *Les cadres les plus âgés.* Le discours officiel présente les chômeurs qui ont la cinquantaine ou plus comme des demandeurs d'emploi « expérimentés ». Mais dans la pratique, combien d'entre eux croient encore, après des mois de recherche infructueuse, à la valeur de cette expérience sur le marché du travail ?

Car, il faut le dire, être au chômage à 50 ans c'est dans la majorité des cas la perspective d'avoir à effectuer une longue recherche : en moyenne 7 à 9 mois, parfois pendant plus d'un an. Et pour obtenir cet emploi, si l'on en croit les résultats d'une enquête récemment effectuée auprès d'un échantillon de cadres de plus de 50 ans qui ont retrouvé une situation professionnelle, souvent que de concessions !

Par ailleurs les salariés qui ont exercé leur activité dans des secteurs industriels particulièrement touchés par la crise (bâtiment, textile, industries agricoles et alimentaires) se voient souvent contraints d'opérer une reconversion, et ceci d'autant plus fréquemment qu'ils y occupaient une fonction technique. En effet, les entreprises recrutent davantage, pour ce type d'emploi, des gens plus jeunes, soi-disant mieux adaptables à l'évolution technologique.

On assiste donc, pour la catégorie de salariés qui nous intéresse ici, à un double rétrécissement du marché, au niveau des *activités traditionnelles* (ce qui se traduit par ailleurs dans la fréquence des licenciements pour cause économique), et au niveau des *fonctions techniques*. La carrière professionnelle des cadres se rapproche par là de celle des salariés et s'éloigne de celle des patrons : *après 40 ans un cadre se pose la question de son vieillissement, alors qu'un patron de 50 ans peut s'estimer encore jeune. Est-on sûr qu'il y ait une différence si fondamentale de compétence ?*



Pour masquer cette réalité, les pouvoirs publics prônent la mobilité, la reconversion ; mais à *quoi se reconvertir*, quels sont les emplois ou secteurs susceptibles d'offrir des débouchés ? *Où sont les formations qui y conduisent ?* Personne évidemment ne répond à la question, car ces discours sur la reconversion sont démentis par la réalité, du moins pour les salariés ayant derrière eux 20 ans ou plus d'activité professionnelle. En effet ceux d'entre eux qui retrouvent un emploi dans les meilleures conditions sont, paradoxalement (?), ceux qui n'exercent aucune reconversion, mais obtiennent un nouvel emploi dans le même secteur avec l'appui de leurs *relations*. D'ailleurs, où trouverait-on des relations prêtes à vous aider, si ce n'est dans la profession où l'on est connu ?

Finalement les seules actions cohérentes, sinon équitables, des pouvoirs publics résident dans leurs tentatives d'inciter les salariés à anticiper l'âge de la retraite. Mais qu'est-ce que cela signifie, sinon l'exclusion précoce de la vie sociale, à moins que la pré-retraite ne soit organisée, active, et non vécue comme un déclassement ?

UN RÉVÉLATEUR : L'EMPLOI DU TEMPS

Toute la diversité interne de l'encadrement n'apparaît pas sur l'organigramme. Et si l'on interroge les cadres sur leurs fonctions, tous déclarent à peu près les mêmes activités : information, organisation, contrôle. En revanche, l'analyse du temps relatif consacré aux diverses activités, selon le statut de chacun (petite maîtrise, haute maîtrise, cadres), fait apparaître les vraies différences au sein de l'encadrement. Selon une étude du CNRS, les cadres passent un maximum de temps en réunions et contacts, la haute maîtrise en travaux techniques, et la petite maîtrise en relation avec les subordonnés. D'où cette première conclusion globale : « *Si l'on admet que la division du travail consiste essentiellement en une permanente remontée vers le haut du travail intellectuel, il est alors évident que la division du travail touche largement la fonction d'encadrement et que la grande coupure entre travail manuel et travail intellectuel tend à se reproduire sous une forme spécifique à l'intérieur même du travail intellectuel.* » (1).

On peut ainsi regrouper les individus en deux catégories, selon leur rôle réel : une *catégorie A*, celle des « politiques », anciens élèves des grandes écoles, et dont les fonctions dominantes sont : liaisons internes, liaisons externes, gestion ; une *catégorie B*, comptant beaucoup plus d'autodidactes, et dont les fonctions dominantes sont : encadrement et technique.

Si l'on observe de ce point de vue l'emploi du temps de deux ingénieurs hiérarchiquement égaux, on voit apparaître la différence de leurs rôles dans la division du travail, l'un étant tourné vers des activités techniques, l'autre vers des activités d'encadrement.

Cette approche par l'emploi du temps permet, disent les chercheurs, « *d'aller plus loin que ce que l'entreprise dit d'elle-même et des siens* », étant bien entendu que « *ce n'est pas le temps consacré à une activité qui est significatif en lui-même, mais sa place dans une structure, et cette structure elle-même* ».

En termes de chances de carrière, cette étude permet d'estimer que « la clé du futur » pour un membre de l'encadrement, se trouve dans un « bon » rapport entre sa fonction dans la division du travail, et le capital (culturel et social) inhérent à son statut.

Or, tout se passe comme si la compétence technique ou de relations internes, aisément mesurable par tous, était un potentiel de promotion très incertain. Tandis que les activités tournées vers l'extérieur, supposant des « qualités humaines », et au total non contrôlables par l'ensemble de l'entreprise, constituent la forme la plus rentable de la

(1) Recherche sur la fonction d'encadrement. Les relations entre technique, organisation et division du travail chez les techniciens, ingénieurs et cadres de l'industrie, par G. Benigui, A. Griset, A. Jacob et D. Monjardet. Groupe de Sociologie du Travail, CNRS. Paris VII, 1975.

compétence et le meilleur atout pour une carrière en cohérence avec les destinées de l'entreprise.

Les chances de promotion sont surtout du côté de ceux qui ont le pouvoir de *prévision* : les cadres « politiques » issus des grandes écoles, et par conséquent de milieux aisés : on sait que l'appartenance à la bourgeoisie, consacrée par une formation « d'élite », prédispose à la maîtrise du pouvoir et aux meilleures stratégies de carrières.

Les cadres haut placés « travaillent plus au futur qu'au présent ». Telle était également la conclusion d'un document publié par la CEGOS en 1960, et donnant la répartition « idéale » du temps des dirigeants : on voit alors comment du haut en bas de l'entreprise, la perspective temporelle se rétrécit : l'horizon du Président, qui détermine les autres, se situe entre cinq et dix ans, celui du directeur d'usine et du chef de service autour de six mois, celui du chef d'équipe entre un jour et une semaine...

DANS LES PME, on observe une situation relativement spécifique. Beaucoup de cadres des PME sont autodidactes. En temps ordinaire, ils travaillent beaucoup, mais le compensent par la proximité du patron. De ce fait ils ont à la fois un rôle *moteur* et très *dépendant* : « On s'identifie au patron, on n'ose pas s'opposer à lui et en cas de désaccord, on grommelle dans les coins. En cas de problèmes dans l'entreprise, on est désarmé. »

Mais à côté de ces PME « classiques » naissent un certain nombre de PME « de luxe » orientées vers des technologies de pointe, le « *software* », etc., et parfois animées par des polytechniciens. Il faut donc s'attendre à du nouveau du côté des PME, dont l'importance dans le tissu industriel français a été trop longtemps occultée.

LA CARRIÈRE, MYTHE EN DÉCLIN

L'évolution générale de l'emploi indique une dégradation qualitative de la mobilité (celle-ci est de plus en plus imposée : « *Il faut aller chercher les emplois là où ils sont* », disait M. Barre). La mobilité professionnelle et géographique s'accroît, tandis que diminue la fluidité sociale. Autrement dit, la mobilité est souvent régressive, et n'est fortement promotionnelle que pour une minorité. Ceci pose à nouveau la question des politiques de formation et d'orientation, et appelle une sérieuse réévaluation de la notion de carrière.

Le jeune cadre frais émoulu des Ecoles pense pouvoir progresser en responsabilité et en rémunération tout au long de sa vie professionnelle, que du même coup il sur-valorise. Les jeunes gens que l'on a formés à « devenir des chefs », ont tout naturellement l'espoir d'être PDG, ce qui entraîne une demande implicite de mobilité ascendante rapide; et une forte motivation au travail.

Les entreprises le savent, et multiplient les signes qui donnent au cadre le sentiment d'être apprécié à sa « juste valeur » : augmentations individualisées, stages de formation interne, réunions à la direction générale, entretiens périodiques avec le chef de service ou le directeur (au cours desquels il est évidemment question de carrière), direction participative pour objectifs, etc. L'innovation technologique, la conquête de nouveaux marchés apparaissent aussi comme de bonnes occasions de se distinguer, pour sortir du lot. Le jeune tend ainsi à se projeter *ailleurs* que dans la propre situation qu'il occupe, espère une promotion et se demande pourquoi elle ne vient pas plus vite. Il se fait considérer sous ses meilleurs aspects, se tait sur ce qui ne va pas, ne se syndique pas parce que cela lui paraît inutile ou de nature à lui attirer surtout des ennuis.

Le réveil est douloureux lorsque le jeune cadre est confronté au chômage par suite d'un licenciement collectif; ou simplement quand il réalise qu'à mérite égal les élus sont souvent cooptés dans des castes auxquelles il n'appartient pas. Dans un article intitulé « *L'accès aux positions dominantes dans l'entreprise* » (1), Michel Villette démonte

(1) Cf. « *Actes de la recherche en sciences sociales* », juillet 1975.

le processus par lequel les fils de familles industrielles distancent les autres cadres à la faveur de carrières rapides et, selon la formule, « méritent ce qu'ils héritent ». Ils commencent par acquérir une compétence « rare » dans un secteur de pointe. Ils se voient confier en conséquence et très légitimement une mission exceptionnelle de restructuration, court-circuitant tous les autres cadres qui évoluent à une vitesse de carrière normale. Après quoi la direction s'inquiète publiquement des effets d'une réforme trop radicale et rétablit le jeu normal des promotions. *« Ainsi la filière se referme... Les fils de famille sont passés et comme pour couper court à toute contestation de leur compétence, ils placent derrière eux des cadres plus vieux à la carrière plus lente et pour lesquels la position qui était pour eux un départ sera un confortable aboutissement. »*

Démythifier la carrière aujourd'hui, c'est donc d'abord stimuler la *lucidité* des plus jeunes : le temps de la grande croissance est fini, la position « cadre » est plus vulnérable, les « bonnes places » sont plus difficiles d'accès.

Démythifier la carrière, c'est aussi écarter un *modèle périmé* de réussite individuelle. Il est faux de dire que les jeunes ne veulent plus travailler, mais ils veulent travailler autrement. D'ailleurs, beaucoup de cadres ont déjà changé d'attitude à l'égard de la notion de carrière : plus impliqués dans des activités extra-professionnelles, ils tendent à relativiser la part du travail, et attachent plus d'importance à être reconnus pour eux-mêmes, que par rapport à leur fonction.

GÉNÉTIQUE ET HIÉRARCHIE

Dans ce contexte, il faut réfuter l'idée « nouvelle droite » d'une hiérarchie *naturelle*, qui serait l'apanage de castes *génétiquement* supérieures. On voit ce qui s'ensuit pour la sélection scolaire, les « grandes » Ecoles, les cadres, et tous les pouvoirs... Dans un texte publié par « Cadres-CFDT » (n° 291), Albert Jacquard dénonçait ces théories comme *un usage frauduleux de la génétique* :

« Je n'ai rien contre les hiérarchies *circonstanciennes* : si je dois escalader le Mont-Blanc, j'accepte volontiers le pouvoir du premier de cordée. Mais certains prétendent définir une hiérarchie *absolue*. On peut parler de hiérarchie absolue à partir du moment où une hiérarchie de fonctions induit une hiérarchie économique, sociale, culturelle, où les mêmes prétendent à toutes les qualités, à tous les pouvoirs, et à tous les avantages, y compris dans les possibilités d'élever les enfants.(...) »

« Le repli sur les valeurs hiérarchiques caractérise les périodes de crise et de forte compétition. Un groupe social dominant peut en profiter pour affermir son pouvoir. On peut toujours décréter que, pour former la future élite d'un pays, on tirera au sort un dixième des garçons ou des filles, on leur donnera « une très bonne éducation », et ils deviendront les chefs. On peut justifier cela par toutes sortes de raisons économiques et sociales. Mais, il n'est ni scientifiquement possible, ni moralement admissible de justifier ce procédé par la génétique. Le XIX^e siècle au moins n'avait pas cette hypocrisie. Une circulaire du Tsar, publiée en 1887, ordonnait de « *débarrasser les lycées et les gymnases des enfants de cochers, de domestiques, de cuisiniers, de blanchisseuses et autres enfants de ce genre, car exception faite pour ceux qui sont exceptionnellement bien doués, il n'est pas indiqué pour les enfants de ces gens de changer de position dans l'existence* ». »

Dans ce texte, qui a au moins le mérite de la franchise, on remarquera le mot « *doués* ». On pouvait croire autrefois que certains êtres étaient génétiquement doués. Il est impossible aujourd'hui de prétendre distinguer ce qui est dû au patrimoine génétique et ce qui est dû à l'expérience. »

LES FEMMES CADRES

« D'elles, je ne sais rien. Parmi toutes les femmes dont j'ai recueilli le témoignage, il n'y a pas une seule femme cadre ». Par ces mots, l'écrivain féministe Evelyne Le Garrec constatait avec étonnement qu'elle aussi, avait ignoré les femmes cadres. Il semble que, plus ou moins consciemment, leur image gêne les autres femmes et les autres cadres. Pourtant les femmes cadres existent, et elles ont des choses à dire.

Par une évolution très récente et très inégale, les femmes accèdent aux postes de responsabilité. Elles en étaient jugées incapables soit par *nature* (et le bon sens de bien des grands hommes s'accordait là-dessus (1)), soit à cause des servitudes de la *maternité*. C'est encore un argument patronal : l'entreprise, même la grande entreprise, ne tolère pas l'absence momentanée de ses cadres (2), et moins encore l'absence des femmes cadres. Celles-ci font en effet l'expérience d'une discrimination quotidienne avouée ou, plus souvent camouflée : « On peut dire qu'on demande toujours à une femme de faire ses preuves, qu'on ne lui fait jamais a priori confiance et qu'elle ne peut se faire reconnaître *qu'en travaillant plus et mieux* que ses collègues masculins. Quelle que soit notre *situation de famille*, on se méfie de nous : des femmes mariées, à cause des congés de maternité ou absences pour enfants malades que notre situation ne va pas manquer d'engendrer ; des célibataires à cause de notre présumée névrose. »

DANS LE SECTEUR PRIVÉ

Autrement dit, derrière les raisons avouées, il y a dans notre société une longue tradition de *pouvoir* masculin, bien antérieure au capitalisme. Dans l'entreprise et la société capitaliste d'aujourd'hui, le pouvoir technicien, scientifique et financier continuent sous d'autres formes les schémas patriarcaux inscrits dans l'héritage politique juridique, et religieux.

Les femmes ingénieurs vérifient que la filière scientifique et l'entreprise industrielle sont prédestinées à des cadres masculins : « Curieusement, la plupart des femmes qui y font carrière (dans le sens d'accéder à une certaine responsabilité) sont des célibataires, des divorcées, des veuves n'ayant que peu ou pas d'enfants

Si l'on prend l'ensemble des promotions d'une école importante d'ingénieurs chimistes comportant de cinq à dix femmes (sur 50 élèves) selon les années, on voit qu'au bout de dix ans, la moitié des filles a déjà abandonné tout travail hors du foyer ; ce chiffre se stabilisant d'ailleurs par la suite. Au bout de vingt ans, sur dix faisant carrière, une seule a accédé à un poste de responsabilité importante (direction, expertises), deux ont des postes à responsabilité moyenne.

Ces proportions ne sont peut-être pas très différentes de ce qui se passe pour les garçons. Mais, comme il y a beaucoup moins de femmes que d'hommes qui sortent des écoles d'ingénieurs, que beaucoup sortent d'écoles moins cotées et que la moitié abandonne en cours de route, il y a vraiment très peu de femmes au sommet de la hiérarchie dans l'industrie. Pour y accéder, et même pour arriver aux degrés moyens, il faut en effet qu'une femme prouve non pas son égalité, mais sa supériorité par rapport à ses collègues masculins. A cette condition, elle peut espérer un poste égal. » (3)

(1) Cf. « CADRES-CFDT » n° 282. Freud : « L'envie de réussir, chez une femme, est une névrose ». Proudhon : « Une femme qui exerce son intelligence devient laide, folle et gue-non ». Etc., etc.

(2) En revanche, elle supporte très bien l'absence des patrons, à en juger par certains cumuls de conseils d'administration ou de mandats politiques.

(3) Cf. Dorothée Castillou, etc., « CADRES-CFDT » n° 282.

Les femmes cadres du secteur tertiaire, par exemple dans l'assurance ou dans la banque, sont plus nombreuses, mieux intégrées, mais là aussi, l'argent fait le pouvoir, et le pouvoir est masculin. On en jugera par cette description des possibilités de carrière dans la banque :

« On peut distinguer, dans la banque, entre deux catégories de femmes cadres, les unes diplômées, les autres promues ; et deux types de fonctions : l'encadrement, et les fonctions de recherche-études.

Or, sans jamais le dire, la direction du Personnel fait des plans de carrière pour les hommes qui se voient, dans la plupart des cas, proposer assez rapidement des changements de poste, même s'ils n'ont rien demandé. Une femme par contre doit se trouver des points de chute - en se heurtant à combien de difficultés ! - si elle ne veut pas rester à croupir au même endroit. A noter la forme subtile que prend la discrimination : on ne prépare pas les femmes aux responsabilités on ne leur communique pas les mêmes informations, bref, on ne les met pas dans la « pépinière » des futurs responsables.

Si l'on pousse un peu l'analyse, il apparaît que les femmes sont exclues des postes où se prennent les décisions financières importantes, portant sur de gros montants. C'est-à-dire qu'on fait tout pour les éloigner du pouvoir puisque le pouvoir est lié à l'argent. »

Il faut souligner aussi un phénomène très peu subtil celui-ci : la répression dont fait l'objet la femme gradée ou cadre qui prétend concilier sa fonction et une activité militante. Cette prétention ne lui sera en aucun cas pardonnée et elle se verra fermer l'accès aux portes auxquelles lui donnent droit sa compétence et sa position hiérarchique.

DANS LA FONCTION PUBLIQUE

Dans la fonction publique, une discrimination analogue fonctionne à mesure que l'on monte dans l'échelle hiérarchique, et ceci vaut pour l'enseignement et la recherche où le mandarinat se porte bien. Un rapport du Comité du Travail féminin sur la présence des femmes aux postes de direction de la fonction publique arrive à cette conclusion : « La présence féminine dans la catégorie supérieure des différents départements apparaît d'autant plus faible que le ministère est plus régalien ». L'exclusion des femmes correspond au système de valeurs du pouvoirs d'Etat (4).

A la direction de EDF-GDF, on reconnaît que l'inégalité est flagrante entre agents féminins et masculins. Aux PTT, on déplore « une misogynie propre aux PTT », où la promotion interne, qui est importante, joue au détriment des femmes.

MOINDRES SALAIRES, MINI-RETRAITES

L'examen des salaires des femmes cadres montre que, malgré la loi, l'inégalité salariale entre hommes et femmes existe aussi aux plus hauts niveaux. Le patronat entretient l'idée (contraire à la réalité statistiquement établie) que les femmes cadres sont moins compétentes, moins diplômées, absentéistes, etc. En conséquence : 1. l'inégalité salariale entre cadres masculins et féminins est, en moyenne de 25 % à 35 % ; 2. cette inégalité n'a guère varié depuis dix ans. (5)

Enfin, la comparaison entre les retraites femmes cadres et celles des veuves de cadres fait apparaître qu'il est pécuniairement plus avantageux d'être veuve de cadre que femme cadre retraitée. Selon le Comité du Travail Féminin, les veuves bénéficiaires de pension de reversion ont en moyenne une retraite supérieure à 41 % à la pension acquise par cotisations par une femme ayant travaillé. Pour les cadres, la pension moyenne de la femme cadre représente 38,47 % de la pension moyenne de l'homme et 70,7 % de celle de la veuve de cadre... Ainsi l'inégalité s'accroît à mesure que l'on monte dans la hiérarchie. La CFDT lutte pour la mixité des emplois. Les difficultés économiques, contrairement à l'attente des pouvoirs publics, n'ont pas dissuadé les femmes de travailler.

(4) Voir les chiffres dans « CADRES-CFDT » n° 282.

(5) Cf. « CADRES-CFDT » n° 293.

CADRES DU SECTEUR PUBLIC

Les cadres du secteur public sont partagés entre une certaine tradition de l'Etat, et les stratégies de la concurrence capitaliste. Leur action syndicale dans la CFDT implique donc, outre la défense professionnelle, un rôle de vigie et d'alerte sur la qualité du service public dans l'intérêt de la décentralisation et des diverses collectivités.

Le secteur public recouvre une grande diversité de situations : 2 millions d'agents de l'Etat, 1,3 million d'agents de collectivités locales, plus d'un million dans les établissements nationalisés à statut, sans compter les régies, les sociétés d'économie mixte, les filiales de droit privé où la participation publique peut être variable. Ces salariés sont directement confrontés aux politiques menées par les gouvernements successifs dans les domaines de la défense ou de l'énergie, de la justice, de l'éducation ou de la santé.

La troisième République a vu croître le nombre et l'influence des fonctionnaires, véritable ciment de l'Etat. Les nationalisations en 1936 comme en 1945 ont été effectuées, dans un contexte favorable aux salariés. Le statut des travailleurs concernés en a profité. Des investissements considérables ont été financés par le trésor public, alors que les capitaux privés trouvaient intérêt à s'orienter vers d'autres secteurs à profits plus immédiats. La centralisation, l'étatisation ont été dominantes, au point que par exemple les structures régionales de distribution d'électricité, au mépris de la loi, n'ont jamais été mises en place.

LE NOUVEL ÉTAT

*Ces 20 dernières années, la situation s'est considérablement modifiée dans les activités « administratives » comme dans les activités « industrielles ». La rigidité des statuts du personnel s'est renforcée, puis a été contournée dans de nombreux secteurs par la multiplication des contractuels, vacataires, et autres *hors-statuts* qui ne disposent même pas des garanties collectives du secteur privé. Tous les services, toutes les administrations qui ne concourent pas directement à la production ont été financièrement rationnés : hôpitaux, écoles, équipements sociaux et culturels, etc. Dans les autres activités, tout ce qui est susceptible de produire des profits à court et à moyen terme a été convoité par le secteur privé, puis souvent lui a été abandonné sous des formes diverses (société de financement des équipements téléphoniques, éclatement de l'ORTF en 7 sociétés, filiale du CEA pour l'industrie du combustible nucléaire, etc.)*

Cette politique, qui n'exclut pas un interventionnisme croissant de l'Etat, a été menée sous le couvert de critères de fausse-concurrence et de pseudo-rentabilité, privilégiant le court terme et minimisant la nécessité et les contraintes du service public. Du même coup on pouvait culpabiliser comme « mauvais gestionnaires », comme « dépensiers » les responsables et les salariés des services publics. Une série de rapports publiés en 1977-1978 en a développé l'argumentation.

DES RAPPORTS GOUVERNEMENTAUX POUR FAVORISER DES INTÉRÊTS PRIVÉS. Le gouvernement semble montrer beaucoup de sollicitudes pour les services publics. Ainsi plusieurs documents ont été élaborés pour préciser ses orientations :

Le « rapport Guillaumat » préconise une restructuration irréversible de la SNCF en supprimant lignes, gares et installations alors que le « rapport Ripert » conduit à une diminution de la rapidité du courrier pour les petits usagers. A EDF, le projet de « loi Giraud » prévoit de

privatiser certaines centrales thermiques et nucléaires, alors que la « brochure citron » juge nécessaire la fermeture de nombreux points d'accueil de la clientèle. Le « rapport Nora-Minc » veut séparer les télécommunications de la Poste et privatiser certains secteurs : tout en soulignant l'importance croissante de l'informatique, il dresse le constat d'échec de la politique industrielle dans ce secteur...

Ce n'est pas un hasard si de tels documents ont été publiés. Certes, il ne faut pas regretter que le fonctionnement des services publics soit soumis à la critique, même si l'on préférerait y retrouver davantage l'expression des usagers. La bureaucratie et l'hypercentralisation qui existent, comme dans d'autres grandes structures, ne seront jamais trop dénoncées et combattues.

LA PUISSANCE DU SERVICE PUBLIC AU SERVICE DES INTÉRÊTS PRIVÉS

Mais ces rapports feignent de croire que les entreprises nationales n'ont pas le souci de leurs coûts. Ils minimisent le rôle de régulation de l'indice des prix que l'on fait jouer à leurs tarifs. Ils minorent les contraintes de service public, les charges d'infrastructures, organisant ainsi une fausse concurrence. La pseudo-rentabilité définie par des calculs ainsi tronqués est alors présentée comme critère essentiel de bonne gestion. *L'intérêt collectif n'est pas pris en compte.* Les politiques qui en découlent (notamment dans le domaine commercial) négligent la qualité du service, les répercussions sur le personnel, les conséquences pour l'aménagement du territoire et pour l'environnement.

Les inspireurs de ces rapports veulent créer un état d'esprit. Ils espèrent que leur discours néo-libéral emportera suffisamment l'adhésion pour permettre les mesures de réorganisation, de démantèlement. Les secteurs (poste, recherche...) où les coûts collectifs sont élevés ; où la rentabilité n'est pas immédiate, sont isolés des autres, un déficit apparent est créé, cela renforce la rentabilité rapide d'autres secteurs qui peuvent alors être transférés à des groupes privés.

Ces politiques veulent ainsi favoriser cette restructuration industrielle sauvage dont on voit les résultats pour l'emploi dans de nombreuses branches, de la sidérurgie... à l'informatique.

Alors que le gouvernement investit les deniers publics dans le secteur privé, souvent à fond perdu puisque sans contrôle et au détriment des équipements collectifs, il admet que dans la jungle industrielle les services soient bradés, soient livrés aux intérêts des groupes privés.

EN 1980, le Premier ministre Raymond Barre a cru bon de partir à la chasse au « nanti ». Pour lui, les privilégiés ne sont pas les membres de cette minorité qui confisque à son profit le pouvoir économique, les hauts revenus et les rentes de situation de tous ordres. Pour lui les privilégiés sont les travailleurs sous statut, car ils risquent peu de se retrouver au chômage. Or, *dans la fonction publique, un salarié sur quatre est hors-statut*, et 41 % des agents de l'Etat gagnent moins de 3 880 F brut par mois. Dans les collectivités locales, 65 % des agents gagnent moins de 3 880 F brut par mois...

On cherche à dresser les travailleurs des secteurs privés et publics les uns contre les autres, au moment même moment où l'on intensifie la répression contre les fonctionnaires (magistrats, enseignants, policiers...) qui ne partagent pas l'idéologie néo-libérale du pouvoir ou qui protestent contre les atteintes aux libertés. L'obligation de réserve, bien que sans fondement législatif, est élevée à la hauteur d'une institution.

AVEC OBLIGATION DE RÉSERVE !

QUELLE OBLIGATION DE RÉSERVE ? Raymond Cabaret, secrétaire général de l'Union des Fédérations de Fonctionnaires et Assimilés (U.F.F.A.) C.F.D.T., souligne que le statut général de la Fonction publi-

que ne comporte aucune définition précise de l'obligation de réserve. Il y est bien dit, à l'article 10, que « *tout fonctionnaire est lié par l'obligation de la discrétion professionnelle* », mais on ne saurait confondre cette discrétion concernant la divulgation des faits et l'obligation de réserve qui s'applique à la manifestation d'une opinion. En l'absence de définition les juristes ont coutume de dire, avec raison, que « *l'obligation de réserve est une notion qui ne se définit pas, mais qui s'illustre* ». V. Silvera spécialiste de la fonction publique précise que « *l'obligation de réserve est une construction de la jurisprudence du Conseil d'Etat* ». Elle n'a donc rien à voir avec l'acte législatif. Elle est une arme aux mains de l'administration pour l'exercice de son pouvoir disciplinaire.

QUEL SERVICE ? Les derniers gouvernements, avec parfois le relais du patronat, se sont efforcés de jeter le discrédit sur le secteur public malgré des performances et un niveau de productivité souvent remarquable. Dans la fonction publique, dans les établissements nationalisés, les cadres, les ingénieurs le constatent chaque jour. Ils savent que *l'Etat n'est pas neutre*. Ils ne contestent pas que la puissance publique ait la responsabilité de définir une politique, mais ils en mesurent les conséquences avec la dégradation du service, avec les démantèlements... Bien davantage, ils sont souvent chargés de préparer ou d'exécuter les mesures d'application de cette politique dont les options leurs sont imposées.

Ils ne peuvent pas ne pas s'interroger sur les objectifs qui leurs sont assignés : économie, restriction de crédits, diminution d'emplois, suppression de services... De nombreuses réactions individuelles se manifestent, mais au-delà, il est nécessaire de rassembler l'information éparse, de la confronter, d'agir ensemble.

C'est l'action syndicale que recherche la CFDT pour développer une pression efficace. Répondre aux besoins de la collectivité (au niveau national, mais aussi au niveau local), trouver des solutions, inventer des structures adaptées, décentralisées, associer les usagers à la définition des services, à leur gestion.

CADRES DES COLLECTIVITÉS LOCALES

L'administration communale n'échappe pas à la règle de la restructuration économique. Les cadres communaux doivent lutter contre la dévalorisation et la parcellisation de leur travail qui les isolent par rapport au pouvoir de décision et aux autres salariés. D'auxiliaires privilégiés des élus municipaux, ils deviennent peu à peu des agents d'exécution qualifiés.

Le Ministère de l'Intérieur veut mettre en place des attachés qui devront, selon lui, « *apporter un sang nouveau dans les mairies* » : à terme, 60 % des postes seront pourvus par concours externes, l'objectif étant d'introduire de nouvelles méthodes de gestion administrative. On voit aussi se multiplier des concessions de services aux sociétés privées ou aux organismes semi-publics, mais les missions d'ingénierie ou d'architecture ; des sociétés « d'organisation et méthodes », de « conseils de gestion » font leur apparition dans les mairies pour y remettre de « l'ordre » sans que le personnel cadre et non cadre soit consulté ; et l'informatique s'installe, certains cadres étant les premiers à en faire les frais.

Les *cadres supérieurs* sont l'objet d'une attention particulière : conseillers des élus, gestionnaires, voire décideurs, ils peuvent jouer un rôle considérable dans la politique municipale, donc dans le processus de restructuration-privatisation, et dans la réforme des collectivités locales dont le projet est en débat depuis 1979 : il s'agit de former et de placer des cadres supérieurs sûrs, véritables managers. D'où la vigilance de la Fédération Interco-CFDT concernant les formations et plus généralement, tout ce qui tendrait à enfermer les cadres dans des revendications catégorielles, et une conception hiérarchique répressive de leur statut.

APEC

CADRES

**que vous soyez en activité
ou en recherche d'emploi**

L'Association Pour l'Emploi des Cadres peut vous donner les moyens de décider vous-même de votre orientation dans un monde en mouvement.

L'APEC, organisme paritaire, vous apporte gratuitement un conseil professionnel de qualité qui vous permettra de faire votre choix.

L'APEC, observatoire de l'emploi, dispose d'une information concrète sur les réalités et les évolutions socio-professionnelles. Vous y trouverez, notamment, les renseignements dont vous avez besoin sur les fonctions d'aujourd'hui et de demain.

Il n'est jamais trop tôt pour prévoir.

Venez à l'APEC.

ASSOCIATION POUR L'EMPLOI DES CADRES

**8, RUE DURET - 75116 PARIS
TÉL. 502-13-50**

3

**ingénieurs
et cadres
à la cfdt**

Longtemps les cadres sont restés à l'écart des autres salariés, isolés par leur statut, leur appartenance sociale, leur éducation. Partageant le pouvoir, ils réglaient leur problèmes au sommet, et s'ils ont alors créé des organismes pour défendre leurs intérêts, c'était dans un esprit catégoriel.

Mais depuis vingt ans les choses ont profondément changé. Aux élections prud'homales de 1979, plus de la moitié de l'électorat « cadre » a voté pour des organisations « confédérées » (CGT, CFDT, FO), par rapport auxquelles la CGC, organisme catégoriel, est donc désormais minoritaire.

La multiplication des adhésions de cadres à la CFDT, centrale « ouvrière », confirme une prise de conscience : non seulement les ingénieurs et cadres se définissent comme salariés et choisissent leurs solidarités avec l'ensemble des salariés, mais ce choix indique leur volonté d'inscrire la défense de leurs intérêts dans le contexte de la lutte collective pour la transformation sociale.

Ce choix doit se faire dans la clarté. La CFDT a la réputation de soulever les problèmes qui dérangent, et de ne pas trop affectionner les précautions électoralistes. Tout ce qu'il y a de conservateur en France a d'ailleurs déployé beaucoup d'énergie, sinon d'imagination, pour présenter comme « aventurière » la volonté novatrice de notre organisation. La CFDT ne propose ni un modèle achevé, ni une doctrine de bronze, ni un appareil puissamment centralisé. Elle propose la démarche autogestionnaire, autrement dit une méthode plutôt qu'un dogme. Elle veut le débat, le questionnement, le conflit parfois, mais orientée vers l'action concrète et la négociation.

Ceci est parfois exigeant pour les cadres. Ce devrait être stimulant aussi, comme le dit ici Edmond Maire, Secrétaire général de la CFDT.

EDMOND MAIRE : LES INGÉNIEURS ET CADRES REPRÉSENTENT UN IMPORTANT POUVOIR DE PROPOSITION ET D'INITIATIVE

« Pour nous à la CFDT, la lutte de classe est le fait de *tous* ceux qui sont exploités, dominés, aliénés. Elle concerne toutes les catégories de travailleurs qu'elle rassemble sur un projet. Nous écartons donc les théories qui désignent comme acteur dominant de cette lutte une seule catégorie, celle des producteurs de plus-value, et qui répartissent par cercles concentriques les alliés de cet acteur dominant, les

cadres étant généralement situés dans le troisième cercle, celui des alliés incertains. On n'attend d'eux, a priori, qu'un acte d'allégeance aux positions de la classe ouvrière. Une telle conception, dont l'histoire a montré l'arbitraire et les dangers, est à l'opposé de la nôtre. Pour la CFDT, tous les salariés qui luttent pour la transformation sociale ont les mêmes droits et un pouvoir égal dans la définition des revendications, des objectifs de transformation et de la stratégie pour les atteindre.

LA CFDT A BESOIN DES CADRES

Fondamentalement donc, *nous avons besoin de cadres, d'abord* parce que nous voulons une société bâtie sur des rapports égaux et désaliénés, ce qui implique que toutes les catégories sociales soient parties prenantes dans la décision et dans l'action.

Nous avons besoin des cadres, *ensuite*, parce qu'ils tiennent une place spécifique dans le processus de production et dans la société.

Dans la vie quotidienne de l'entreprise, face aux stratégies patronales et gouvernementales, leur attitude pèse d'autant plus dans l'évolution d'une lutte, que la complexité du processus technique est plus grande. Et d'un simple point de vue de climat psychologique, de mobilisation unitaire, de riposte aux tentatives de division des employeurs, elle est loin d'être négligeable.

Dans une dynamique de transformation et de changements fondamentaux, les ingénieurs et cadres représentent un pouvoir de proposition et d'initiative important. Si nous voulons changer l'organisation du travail, la division du travail, si nous voulons diffuser le pouvoir, c'est-à-dire développer l'autonomie des individus et des groupes, si nous voulons libérer le savoir des bornes de l'utilitarisme capitaliste, les cadres ont leur mot à dire et nous avons besoin des cadres.

Si nous voulons que dans l'opinion publique, le rapport de forces évolue nettement en faveur de notre projet, cela suppose que les cadres cessent d'être majoritairement intégrés à l'idéologie dominante.

Enfin, si demain la mobilisation sociale et l'action des forces de gauche devaient permettre d'entamer la voie qui mène au socialisme, nous savons bien que le risque majeur sera celui de la technocratie, c'est-à-dire celui de l'appropriation du pouvoir par une nouvelle minorité. Là encore, la participation des cadres à l'action collective constitue le meilleur antidote.

Les cadres n'ont aucun avantage, et ils le savent, à ce qu'une stratégie de transformation sociale se développe sans eux et contre eux. Le mouvement de masse n'y a pas avantage non plus, car il aura bien plus de difficultés à atteindre son but.

Deux tendances opposées, négatives l'une et l'autre, existent quant à la syndicalisation et aux modalités d'action des cadres dans la CFDT.

D'une part, un volontarisme, forme particulière de l'*ouvriérisme*, qui conduit à prendre les cadres pour des salariés que rien ne distingue des autres et à vouloir qu'ils se conforment en tout — revendications, mode d'action, moyens d'information et de formation — au modèle syndical dominant : celui de l'ouvrier qualifié.

D'autre part, ce qu'on pourrait appeler l'*idéologisme*, c'est-à-dire une attitude qui tend à syndicaliser les cadres à partir du seul débat d'idées, sans prise en compte des réalités qu'ils vivent, sans définir des objectifs de nature à changer leur condition salariale. Or, l'action syndicale des ingénieurs et cadres doit, comme pour toutes les autres catégories, relier la situation vécue au projet de revendications immédiates et d'objectifs de transformation.

Si explicables qu'elles puissent paraître dans certains cas, les démarches anti-cadres et l'impatience qui conduit à vouloir nier les différences entre cadres et autres catégories nuisent à la mobilisation sociale, retardent notre avancée collective. *L'unité des catégories professionnelles dans l'action ne se décrète pas, pas plus que l'autogestion.*

C'est seulement en partant des situations concrètes, dans leur diversité qu'on peut mettre au point une politique revendicative unitaire dans une entreprise, une branche, un pays.

LES CADRES ONT BESOIN DE LA CFDT

Nous refusons tout poujadisme syndical, toute stratégie qui se contente d'additionner le mécontentement sans résoudre les contradictions entre mécontents, toute attitude de servilité ou d'électoralisme qui ferait miroiter des promesses que nous saurions bien ne pas pouvoir ou ne pas vouloir tenir. De même, nous refusons de limiter la visée des cadres à l'amélioration des processus et de la rationalité des techniques, ce qui serait la meilleure façon de préparer le règne de la technocratie. A l'UCC-CFDT, nous proposons aux ingénieurs et cadres une démarche, une réflexion et une action partant de leurs problèmes et de leur pratique quotidienne : organisation du travail, rapports hiérarchiques, responsabilité de gestion et de commandement, rôle dans l'innovation technique : *les ingénieurs et cadres sont souvent les meilleurs critiques de l'utilisation dévoyée qui est faite de leurs compétences*, avec les nuisances sur les hommes et sur l'environnement auxquelles conduit le système capitaliste.

Partant donc de leur condition salariale concrète, qui a ses spécificités, mais aussi des points communs avec les autres catégories, nous mobiliserons les ingénieurs et cadres sur des revendications et des objectifs adaptés, porteurs de notre projet de société.

Est-ce que pour autant nous n'offrons aux cadres qu'une perspective de sacrifice et d'effort, comme certains se complaisent à le dire ? Certainement pas.

Nous luttons pour transformer les conditions de travail des ingénieurs et cadres et pour leur assurer la sécurité de l'emploi, les libérer des contraintes qui les conduisent à imposer à leurs exécutants des directives venues d'en haut et délibérées dans le secret, leur permettre de créer des relations de négociation entre eux et les salariés avec qui ils travaillent, les faire accéder à l'innovation sociale, leur faire découvrir la richesse de relations égalitaires, rendre leur travail utile à eux et à la collectivité, leur donner la possibilité de maîtriser leur avenir individuel et collectif.

Et nous avons la prétention de dire que cette perspective pèse plus, infiniment plus, moralement et matériellement, que la crispation sur l'actuelle hiérarchie des salaires ou sur le principe d'avantages spécifiques dans les conventions collectives destinées à récompenser leur docilité.

DANS L'ACTION COLLECTIVE UNE AUTRE LÉGITIMITÉ

Nous n'ignorons pas le poids de la résistance aux changements dans toutes les catégories et peut-être plus encore chez certains personnels d'encadrement. Mais nous croyons que la syndicalisation des cadres dans une organisation comme la CFDT, leur donnera une autre sécurité. Celle que donne une claire vision des enjeux de la période de crise profonde, donc une période historique de transition dont aucune issue n'est inéluctable. Mais aussi la sécurité que donne la participation au combat collectif, et le fait de prendre en mains son avenir au lieu de le subir dans le fatalisme.

La CFDT a l'ambition de permettre aux cadres d'exercer dans des conditions démocratiques *leur pleine fonction scientifique et technique*, de les faire accéder à la conscience nécessaire d'une *autre logique de l'organisation du travail* et d'une *autre légitimité* fondée sur l'exercice contrôlé des responsabilités. Ce faisant, elle ne propose pas l'utopie, mais une réponse nécessaire à l'enjeu d'aujourd'hui.

Edmond Maire

L'ACTION DE L'UCC-CFDT

La campagne lancée par l'UCC sur les nouvelles technologies illustre assez bien le rôle que joue notre Union auprès des ingénieurs et cadres. Nous leur proposons une démarche partant de leurs problèmes et de leur pratique quotidienne : emploi, conditions de travail, rapports hiérarchiques, innovation technique, responsabilité de gestion et de commandement. L'UCC soutient les intérêts des cadres, mais pas à la manière d'un groupe de pression. Elle veut être un lieu ouvert, accueillant aux cadres dans leur diversité, les aidant à se défendre, à ouvrir de nouveaux débats, à changer ce qui doit l'être. Donc un lieu d'écoute et d'échange, et une force de proposition.

UNE VOIE ORIGINALE, UNE EXIGENCE

La CFDT a choisi, pour la syndicalisation des cadres, une voie qui lui est propre, et assez exigeante :

- LA CFDT a voulu que l'UCC réunisse exclusivement *les ingénieurs et cadres*, au sens strict des conventions collectives et du statut de la fonction publique, autrement dit ceux qui exercent les rôles les plus évidents de commandement et d'influence. (En cela elle se différencie de la CGC et de l'UGICT-CGT, qui réunissent aussi les techniciens et agents de maîtrise).
- SURTOUT, LA CFDT a choisi d'intégrer *les ingénieurs et cadres avec les autres catégories de salariés dans les sections syndicales d'entreprises et dans les syndicats*. Ce choix permet la discussion, la confrontation au sein de la section CFDT entre ouvriers, employés, techniciens, agents de maîtrise, ingénieurs et cadres.

Cette voie n'est pas sans difficultés : il y a des intérêts immédiats parfois divergents, des différences de langage... Mais elle seule rendra possible la transformation sociale que nous recherchons, vers un socialisme autogestionnaire, car l'unité des catégories professionnelles dans l'action ne se décrète pas dans l'abstrait, pas plus que l'autogestion.

C'est seulement en partant des situations concrètes, dans leur diversité, qu'on peut mettre au point une politique revendicative dans une entreprise, une branche, un pays. C'est donc d'abord dans les sections syndicales, puis dans les syndicats, avec tous les salariés, que les ingénieurs et cadres prennent part à la vie syndicale. En complément, les fédérations d'industrie qui réunissent tous les syndicats d'une même branche d'industrie, se sont dotées de groupes fédéraux cadres (GFC) et les régions de Commissions cadres.

L'UCC, AU NIVEAU NATIONAL, A POUR FONCTION :

- d'être une structure d'expression auprès des ingénieurs et cadres,
- d'analyser les problèmes auxquels sont confrontés les ingénieurs et cadres afin de les prendre en compte,
- d'aider à la prise de conscience et à la syndicalisation des ingénieurs et cadres,
- de rechercher avec les fédérations d'industrie les moyens de développer une politique d'action adaptée à la situation des ingénieurs et cadres de ce secteur,
- de faciliter l'insertion des cadres dans les fédérations d'industrie (1).

(1) L'UCC n'est donc pas une fédération, ni une union de syndicats de cadres, encore moins un syndicat catégoriel. Mais elle propose des objectifs revendicatifs et des modes d'action, aux fédérations qui ensuite décident de l'action. Lorsqu'il s'agit d'un problème général, l'UCC prend des initiatives. Elle s'efforce de favoriser des *convergences d'action* entre cadres des différents secteurs professionnels, et des différentes régions. A l'occasion elle envisage les actions possibles avec d'autres *forces syndicales*.

LES CADRES DÉSIREUX D'ADHÉRER A LA CFDT peuvent s'adresser pour information à l'UCC, qui les réorientera vers leur syndicat de base (voir en annexe l'organisation de la CFDT et tout ce qui concerne l'adhésion, p. 78).



LA REVUE « CADRES-CFDT », servie à tous les adhérents cadres de la CFDT, est l'outil d'information, d'analyse et de contact qui rassemble leurs questions, répercute leur action, et leur transmet les propositions de l'UCC.

POUR LE DÉBAT, L'EXPRESSION LA PROPOSITION

Dans la période récente, ces propositions se sont notamment concentrées sur cinq points :

1. La recherche de l'information pour le contrôle des investissements, avec critique du bilan social, des choix économiques de l'entreprise, et des conditions d'introduction de l'informatique.
2. L'accueil des jeunes diplômés de l'enseignement supérieur lors de leur entrée au travail (avec ample diffusion d'un numéro spécial de la revue sur ce sujet).
3. Une enquête sur le temps de travail des cadres et les possibilités de créer des emplois. Cette enquête a reçu un large écho dans les entreprises et dans la presse.
4. A l'occasion des élections prud'homales, avec création pour la première fois d'une section encadrement, l'UCC a traité de la situation et de la responsabilité des cadres en cas de conflit, et face au licenciement.
5. Les nouvelles technologies. Enjeu énorme, objet d'un colloque, de nombreuses publications, de réunions. Les nouvelles technologies sont pour l'UCC l'occasion d'un travail approfondi avec les fédérations sur les problèmes nouveaux et spécifiques auxquelles elles sont confrontées. Et il y a aussi, bien sûr, des problèmes communs : l'informatique, l'emploi, la formation, etc.

Evitant le corporatisme et le dogmatisme idéologique, l'UCC s'efforce donc d'analyser les situations telles qu'elles sont, classiques ou nouvelles, pour en déduire des options claires et mobilisatrices.

ACTION SYNDICALE ET ACTION JURIDIQUE

Les luttes sociales se traduisent par des luttes juridiques. Le droit évolue avec le rapport de forces. Les nouveaux types de conflits appellent de nouveaux droits, donc de nouveaux concepts juridiques. La CFDT refuse de séparer ce qui se passe dans l'entreprise et ce qui se passe au tribunal, l'action « de base » et l'action « juridique » : il y a une *lutte collective*, action et réflexion, que selon les circonstances, les travailleurs mènent sur les lieux de travail ou devant les tribunaux. Voici quelques années déjà que la réflexion de la CFDT dans le domaine juridique s'organise autour du « conflit des logiques » (1).

DE L'ENTREPRISE AU TRIBUNAL UN CONFLIT DE LOGIQUES

Le conflit des logiques, c'est le conflit entre la logique des patrons et celle des travailleurs :

- *dans l'entreprise*, par exemple sur la réduction de la durée du travail. Aux patrons qui invoquent la crise, la souplesse nécessaire des appareils de production, le coût financier..., les militants opposent le chômage croissant, le mieux-vivre, etc.

- *dans un procès en justice*, face aux patrons arc-boutés sur le droit de propriété et le pouvoir du chef d'entreprise, les juristes syndicaux invoquent les droits et libertés des travailleurs.

Dualité des positions, dualité des logiques, qu'il convient d'analyser.

SUR LE TERRAIN DES FAITS

C'est la pression des faits, soutenue par l'action syndicale, qui contraint l'employeur à négocier. De même, ce sont souvent les faits qui, dans un procès, emportent la conviction du juge. D'où l'extrême importance de la manière dont les faits sont perçus, saisis par le droit, inscrits dans la jurisprudence et les conventions collectives.

Vision patronale et vision syndicale des faits. Bien qu'elle varie avec les professions et la taille de l'entreprise, la vision patronale se ramène souvent à un certain « modèle », ou le travailleur apparaît comme un être peu motivé, peu actif, généralement insatisfait, un peu resquilleur, un peu fraudeur, alors que ce devrait être un homme heureux de posséder un emploi et de toucher un salaire, fût-il faible.

La vision des syndicats CFDT est évidemment différente. Les travailleurs sont des hommes et des femmes qui doivent être situés dans leur histoire, leur personnalité, et dans leur environnement, dans les contraintes et les servitudes que l'organisation du travail fait peser sur eux. Ils sont employés dans des entreprises qui ont chacune leur activité, leurs problèmes, leur passé (parfois de mauvaise gestion), leur organisation, leurs méthodes de commandement, leur système de salaires, etc. Vision patronale et vision syndicale se heurtent. Par exemple, en cas d'accident du travail, l'un accuse plutôt la négligence du travailleur, l'autre le système de travail. Il y a conflit de logiques dans la simple appréhension des faits.

Les faits saisis par le cadre du travail et la jurisprudence. Le droit du travail aussi connaît son « modèle » de travailleur : le salarié français masculin de plus de 25 ans, en bonne santé, travaillant dans l'entre-

(1) Cf. La revue *Action Juridique* CFDT, n° 4 et 11.

prise avec un contrat à durée indéterminée. Aux marges de ce modèle central se situent les femmes, les jeunes, les immigrés, etc. Toutes catégories que le droit du travail enferme dans des définitions ambiguës, et qu'il « protège » parfois de façon tout aussi ambiguë. De même, il y a un « modèle » de l'entreprise où le travailleur trouve la plénitude de ses droits : assez importante, elle a son siège en France et exerce elle-même l'ensemble des fonctions que suppose son activité.

Cette vision est souvent celle des tribunaux et apparaît dans la jurisprudence : les juges tendent à protéger un chef d'entreprise totalement maître à bord, aux dépens d'un travailleur-objet.

L'appropriation patronale des faits. Les employeurs s'efforcent néanmoins de se prémunir contre une jurisprudence qui serait trop favorable aux travailleurs, en cherchant à s'appropriier les faits, et ceci à deux niveaux : 1. dans le *procès judiciaire*, les employeurs s'efforcent d'accréditer leur version des faits ; 2. dans les *conventions collectives*, ils usent d'une stratégie détournée, les « préqualifications », pour imposer au juge la version patronale des faits.

Lorsque la convention collective stipule que l'absence du salarié équivaut à une rupture de contrat, etc., la convention collective fournit automatiquement des solutions favorables au patronat. La manière dont les faits sont ainsi qualifiés, ou « préqualifiés » est donc un enjeu syndical et appelle une grande vigilance. La bataille pour l'établissement des faits est à mener : 1) dans la négociation collective, 2) devant le juge, 3) au niveau du contrôle des qualifications par la Cour de cassation. En tout cas il n'y a pas de vision neutre, et la vision du juge est proche de la vision patronale. Il est donc essentiel de *faire valoir la vision syndicale de la réalité du travail*, et c'est dans cette perspective qu'il faut comprendre l'intérêt de la CFDT pour les *prud'hommes*.

SUR LE TERRAIN DU DROIT

L'ajustement du droit du travail aux situations d'aujourd'hui (restructurations, informatisation, etc.) est un objectif capital de l'action.

1. Vision patronale et vision syndicale s'opposent déjà sur les *principes de base* de la législation du travail concernant en particulier les notions d'entreprise et de contrat de travail.

L'éclatement de la notion d'entreprise remet en cause de nombreuses dispositions du droit du travail. Filiation, sous-traitance intérim, entraînent de nouveaux conflits, appellent de nouvelles protections.

La précarité de la relation de travail s'accroît du fait du chômage et des contrats à durée déterminée. Un double secteur s'organise au niveau de l'embauche : l'un *précaire*, fait de contrats emploi-formation, de contrats d'apprentissage, de contrats à durée déterminée, de travail intérimaire, pour les jeunes, les femmes, les travailleurs immigrés, l'autre *plus stable*, auquel on accède de plus en plus souvent après être passé par le premier. La loi organise ici la segmentation des travailleurs et la précarité du rapport de travail ; elle remet par là même en cause l'unité de la protection légale et l'égalité des travailleurs au regard de cette protection.

2. Aussi le conflit des logiques apparaît-il couramment dans l'*interprétation du droit du travail*, qu'il s'agisse de la Cour de cassation, de la Chambre criminelle, ou des juridictions administratives.

L'argumentation syndicale, pour marquer des points, devra prendre appui sur le *caractère contradictoire du droit du travail* : en effet, s'il protège le pouvoir patronal, il contient aussi les droits que les travailleurs acquièrent dans leurs luttes. Il nous faut être vigilants face aux déviations de jurisprudence de la Cour de cassation. Il nous faut exiger l'*application complète de la loi* (même quand celle-ci n'a pas, à l'origine, reçu l'appui des syndicats).

Il faut faire avancer la logique des travailleurs. L'action syndicale a un rôle important à jouer pour faire reconnaître des droits nouveaux liés

notamment aux transformations technologiques. L'affaire Chapron est une des origines de la loi du 6-12-1976 sur la prévention des accidents du travail.

FAIRE AVANCER LA LOGIQUE DES TRAVAILLEURS

En soutenant la grève des balayeurs du métro et les travailleurs turcs de la confection, la CFDT a posé avec force le problème de la sous-traitance et de la protection des immigrés.

Enfin, on trouvera une bonne illustration de la stratégie judiciaire de la CFDT, dans les arrêts rendus par la Cour de cassation le 29 février 1980, concernant la COGEMA, filiale du Commissariat à l'Énergie atomique, créée en 1975. Contre la direction du CEA qui enjoignait à 132 agents de renoncer à leur statut de salariés CEA pour devenir salariés de la COGEMA, le Syndicat national du personnel de l'énergie atomique CFDT a obtenu gain de cause. En effet, l'assemblée plénière de la Cour de cassation a décidé que le salarié détaché dans une autre entreprise que celle qui l'a embauché doit participer aux élections de délégués du personnel, dès lors qu'il y travaille sous l'autorité de cette seconde entreprise (Cf. *Action Juridique CFDT*, n°16).

L'ENJEU DES PRUD'HOMMES

La CFDT a obtenu, presque seule, la rénovation des tribunaux de prud'hommes (loi du 18 janvier 1979). La forte participation des salariés aux élections prud'homales du 12 décembre 1979 (63,2 % et 64 % chez les cadres) a revalorisé cette instance *paritaire* (moitié patrons, moitié salariés), qui ne juge des *conflits nés du contrat de travail*. Elle revêt une particulière importance pour les salariés des PME, dépourvus de protection syndicale, mais aussi *pour les cadres*, dont les conflits ont souvent un caractère individuel.

En instituant, pour la première fois, une section de l'encadrement, la loi répondait donc à un réel besoin.

Les élections passées (avec succès pour la CFDT, et notamment pour l'UCC), il restait à organiser le fonctionnement normal de ces juridictions, et la formation des nouveaux élus. Mais ici se sont posés de sérieux problèmes.

1. La mise en place des prud'hommes s'est faite avec un retard inquiétant, et *les dossiers non traités se sont accumulés*, d'une façon particulièrement désastreuse dans la région parisienne.

2. *Le gouvernement applique avec réticence la loi du 18 janvier 1979*. N'ayant d'abord pas vu toutes les incidences d'une élection sociale au suffrage universel, il s'en est inquiété au point de vouloir différer l'élection. Puis il s'est montré très lent dans la publication des textes réglementaires, qui, sur plusieurs points, cherchent à reprendre les acquis de la loi.

3. *Le ministère de la Justice* souhaiterait substituer à la juridiction actuelle, où salariés et patrons sont jugés par leurs pairs, une forme d'*échevinage* où les conseillers élus seraient placés sous la tutelle d'un magistrat.

4. *La situation pratique des conseillers* se ressent de ces tergiversations : manque de moyens matériels, rémunération incertaine, risques accrus de licenciement pour les salariés de certaines entreprises, conflits d'horaires, pressions patronales visant à les faire démissionner, etc.

5. La *formation* des conseillers est devenu un enjeu entre les syndicats, le patronat et le gouvernement. Ces derniers s'appuient sur la notion d'une justice *neutre* et d'un paritarisme *conciliateur*, pour prôner une formation « au-dessus de la mêlée », et former des juges « sans parti pris »... autrement dit coupés de toutes racines militantes. Les syndicats, eux, veulent former eux-mêmes leurs conseillers.

Voir le « *Guide pratique des Prud'hommes* », Montholon-Services 1980.

LA RESPONSABILITÉ DES CADRES

Des juristes ont essayé de fonder *en droit* l'obligation de loyauté faite aux cadres par l'employeur. Ils aboutissent à cette conclusion que *rien* ne définit ni ne garantit le statut du cadre, sinon le baromètre de l'humeur, de la confiance et de l'intérêt patronaux. La loi du 13 juillet 1973 y met un léger garde-fou, puisqu'elle insiste sur le caractère « réel et sérieux » des causes de licenciement des salariés. Mais bien des cadres licenciés connaissent d'expérience la fragilité des protections existantes.

A l'occasion d'un débat déclenché par une grave affaire d'accident du travail, un magistrat déclarait :

« En cas d'accident du travail, qu'il y ait blessure ou qu'il y ait mort, le problème est de savoir qui, dans l'entreprise, en portera la responsabilité. C'est tout le problème des *délégations de pouvoir*.

L'ABUS DES DÉLÉGATIONS DE POUVOIR

Le code du travail et la jurisprudence de la cour de Cassation, qui est très sévère en l'occurrence, demandent de frapper au plus haut. C'est donc à l'entrepreneur d'en répondre, sauf décharge de responsabilité. Tels sont du moins les textes. Mais *dans les faits, on ne poursuit presque jamais le patron*. On poursuit des cadres, qui sont le plus souvent des cadres inférieurs. Ceci est lié au mode de réparation. *La famille ou les héritiers de la victime n'ont pas avantage à venir devant le tribunal mettre directement en cause le patron dont dépend une éventuelle réparation*. Ils ne recevraient d'ailleurs qu'un franc symbolique de dédommagement, la réparation devant être assurée par une autre instance.

Devant le juge pénal, il n'y a généralement personne : ni victime, ni famille, ni syndicat. Devant le tribunal correctionnel, il n'y a donc que le Procureur de la République, éventuellement l'inspecteur du travail. Mais ceux-ci sont eux-mêmes pris dans un système hiérarchique et la pression d'un tel système est d'autant plus grande qu'on veut frapper plus haut.

Certaines entreprises savent jouer habilement des décharges de responsabilité par la cour de Cassation. Telle grande entreprise de travaux publics, par exemple, est réputée pour faire soigneusement changer les termes de ses décharges de responsabilité à mesure qu'évoluent les dispositions des textes de la cour de Cassation. *Le PDG fait condamner à sa place des cadres qui, à l'audience, déclarent : « Nous sommes payés pour être responsables », mais qui omettent de dire que s'ils n'acceptaient pas ce rôle, ils seraient licenciés*. On en a d'ailleurs la contre-preuve dans certains cas de procédures longues : le cadre qui, entre-temps, a quitté l'entreprise, déclare s'être accusé pour ne pas perdre son emploi.

Certains juges ont demandé qu'en pareils cas, la cause de l'entreprise et celle des cadres ou employés soient plaidées par des avocats différents, car l'avocat qui défend en même temps l'entreprise et des salariés ne défend pas tout le monde avec la même ardeur. Il aboutit généralement à la condamnation d'un échelon intermédiaire.

La cour de Cassation demande en principe que le cadre préposé à une responsabilité dispose d'un pouvoir correspondant. Les juges ne sont pas très regardants sur ce point : ils tendent à admettre que le pouvoir s'identifie à un certain niveau de salaire assorti d'une certaine autonomie. Et dans la pratique, il arrive que l'on condamne des cadres qui ont un salaire inférieur à ceux qu'ils sont censés diriger et dont on peut facilement prouver qu'ils n'ont aucun pouvoir.

On pourrait suggérer à ces cadres de se considérer comme des travailleurs salariés plutôt que de se considérer comme des alliés du patronat, et de le faire apparaître dans les procédures en prenant un avocat différent de celui

du patron. Ils pourraient aussi se faire soutenir par l'ensemble des salariés contre le patron, et soutenir les juges lorsque ceux-ci font apparaître qu'un certain nombre de fautes ne peuvent pas concrètement être imputées au cadre qui s'en accuse.

Si un cadre est spécialement chargé de contrôler le port des casques et des ceintures de sécurité, et que son patron lui a déjà reproché des négligences à son égard, on peut dire à la rigueur que ce cadre a du pouvoir et qu'il est en cause. Mais si la sécurité dépend de décisions de caractère économique général, telles que le cadre ou même le directeur de l'usine n'a pas pu les prendre seul, à l'évidence on fait endosser au cadre une responsabilité qui ne peut être la sienne.

Il faut dénoncer tout ce qui conduit à masquer le lieu réel de la responsabilité. Quand un administrateur d'immeubles impose à une concierge une décharge de responsabilité concernant le fonctionnement de l'ascenseur et va lui faire porter la responsabilité en cas d'accident, il y a évidemment abus. Quand un PDG, dans un procès concernant un accident du travail où un salarié a été tué, déclare : « J'étais au Canada, vous pensez bien que je ne pouvais pas être responsable », il y a aussi abus, et le tribunal ne doit pas l'admettre. »

L'AFFAIRE J.P. CAMBIER, CADRE CFDT

Rappelons brièvement cette affaire, car elle est exemplaire. En mars 1969, Jean-Pierre Cambier, cadre CFDT pharmacien et directeur de fabrication dans un important laboratoire pharmaceutique, s'oppose à toute une série de fabrications et d'expérimentations contraires aux règlements en vigueur. Assistant du pharmacien pdg, que la loi a mis en place pour être « personnellement responsable de l'application des règles édictées dans l'intérêt de la Santé publique » (art. L 596 du Code de la Santé Publique), ce cadre sait qu'il assume, pour les opérations qu'il contrôle, *une responsabilité pénale pleine et entière.*

Son attitude déplaît naturellement à la direction qui licencie le gêneur, sans motif. Devant les prud'hommes, le patron reprochera à celui-ci d'avoir nui à la bonne entente entre les cadres, et de lui avoir parlé de façon « comminatoire ». Une indemnisation minimale pour licenciement abusif met un point final à l'affaire, vue sous l'angle du droit du travail. Mais ce pharmacien ne retrouvera plus d'emploi au niveau de sa compétence.

La fédération CFDT de la Chimie, qui avait porté l'affaire en justice, vient d'avoir gain de cause. En effet, le 29 octobre 1980, la 13^e Chambre d'Appel de Paris a rendu son jugement et confirmé en tous points les positions défendues depuis plus de 10 ans par la FUC-CFDT. La responsabilité des laboratoires Médial Riker et Jean-Roy-Freyssinge, a été retenue, et la culpabilité des pharmaciens responsables reconnue à propos de nombreuses infractions au Code de la Santé : défaut de surveillance, encadrement insuffisant, vente de produits non conformes, et expérimentations illégales sur des malades hospitalisés. Ce dernier point fera jurisprudence et devrait faire cesser certaines pratiques courantes (1).

Mais il aura donc fallu *onze années de procédure* pour faire reconnaître le bien-fondé de l'opposition manifestée par un cadre contre des pratiques qu'il jugeait délictueuses, conformément au rôle que le Code de la Santé lui assignait.

Ceci veut dire qu'une action collective forte doit être menée *en permanence* pour une définition satisfaisante des fonctions, des rôles et des responsabilités dans les contrats, et que les cadres en particulier obtiennent des garanties juridiques réelles sur la nature de leur « pou-

(1) Il s'agit des expérimentations cliniques « exploratoires » réalisées en dehors du cadre réglementaire, si les travailleurs de la Santé font preuve de vigilance. Les essais de « pharmacologie clinique » (étude du comportement du produit dans un organisme humain non bénéficiaire du traitement) pourraient aussi être remis en cause. (Voir aussi *Syndicalisme hebdo*, août 1979).

voir », souvent rendu fictif par la transformation des structures d'entreprises et des technologies.

Du point de vue judiciaire, il convient de souligner certains revirements. En effet, au lieu de soutenir l'action qu'il avait entreprise avec la CFDT pour la défense de la Santé publique, la Justice *inculpa* Jean-Pierre Cambier pour complicité avec ses employeurs (ce qui serait dû à « une certaine confusion », comme le constata ensuite la cour d'Orléans...). Le Procureur de la République accepta le jugement de la cour d'Angers qui relaxait les laboratoires au lieu de se pourvoir en Cassation comme le fit la FUC-CFDT. C'est pourquoi les coupables n'ont été condamnés à aucune sanction pénale, mais seulement à verser 1 F de dommages et intérêts à la Fédération.

Or, dans son jugement de novembre 1970, le tribunal d'instance de Pithiviers, reconnaissait le principe d'une « clause de conscience », puisqu'on pouvait lire dans un de ses attendus : « *Il apparaît en effet normal et souhaitable qu'un cadre supérieur assumant des responsabilités importantes dans une entreprise puisse exprimer librement son opinion, et dénoncer les irrégularités ou les fautes professionnelles qu'il découvre, sans pour cela encourir la menace d'un renvoi* ».

Ainsi se manifestait, avec dix ans d'avance, l'originalité... et la limite (comme pouvoir), de la juridiction prud'homale traditionnelle, dont le gouvernement freine aujourd'hui la rénovation.

UNE CLAUSE DE CONSCIENCE ?

Cette notion de *clause de conscience* est revendiquée depuis plusieurs années pour les cadres, notamment en matière de sécurité.

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 possibilité 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'investissements 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 dans des circonstances graves, lorsque le désaccord heurte profondément la conscience professionnelle et morale. C'est à l'intéressé de juger de la gravité du désaccord et non à la direction de tirer prétexte de ce désaccord pour écarter un « gêneur ». Mais si le geste est isolé, l'entreprise maintiendra son projet, le confiera à un autre, et changera peut-être l'intéressé de poste, celui qui fait appel à cette « clause de conscience » doit donc disposer d'une protection. Les dispositions de protection individuelle, qui sont nécessaires, 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.

Nous pensons que des dispositions garantissant la clause de conscience seraient un acquis non seulement syndical, mais aussi professionnel. Le mot « cadre » ne prendra un peu de sens que s'il désigne des hommes et des femmes libérés de l'auto-censure, s'exprimant dans l'entreprise, pouvant dire « non » dans les cas graves.

Rappelons que quatre décrets, parus en mars 1979, ouvrent d'importantes possibilités d'intervention contre les risques professionnels. (Cf. CADRES-CFDT n° 291, p. 44).

POSITIONS ET PROPOSITIONS UCC SUR LES DROITS DES CADRES

SERVICE PUBLIC DE L'EMPLOI

POUR UN MEILLEUR SERVICE PUBLIC DE L'EMPLOI (ANPE, APEC). Le service public a beaucoup de difficultés pour informer les demandeurs d'emploi de tous les postes disponibles car les patrons refusent de déposer leurs offres d'emplois auprès du service public et préfèrent les confier à des cabinets de recrutement ou publier des « petites annonces » dans la presse. Nous demandons : 1. *que le patronat respecte l'obligation légale* de déclaration de tous leurs postes vacants à l'ANPE et à l'APEC ; 2. *qu'aucune « petite annonce » ne puisse être publiée dans la presse si elle ne comporte la référence de publication* dans les journaux d'offres d'emplois de l'ANPE et de l'APEC.

Parallèlement, nous agissons pour que les services rendus aux demandeurs d'emplois par l'ANPE et l'APEC s'améliorent : réception plus accueillante, conseils plus approfondis, nouvelles brochures, etc.

MÉTHODES DE RECRUTEMENT

CONTRÔLE DES MÉTHODES DE RECRUTEMENT. Les méthodes de recrutement sont souvent encore laissées totalement à l'arbitraire patronal. Dans le cadre d'une commission réunie sur ce sujet, à l'initiative du ministère du Travail, nous avons fait ces propositions :

- *contrôle des « petites annonces »*, qui doivent indiquer clairement le nom de l'entreprise, le poste, la qualification exigée, la fourchette de rémunération proposée ;
- *contrôle sévère des « cabinets de recrutement »* (service public) ;
- *contrôle des modalités de recrutement.*

Recruter est un acte grave qui engage l'avenir de l'entreprise et l'avenir du candidat. Les modalités du recrutement, poste par poste ou catégorie de postes par catégorie, doivent être *négociées avec les représentants du personnel* : Fait-on appel à des candidats extérieurs ? Quel est le rôle respectif du service « recrutement » et du service « utilisateur » ? Quels sont les critères de sélection pour tel ou tel poste ? Faut-il connaître la personnalité du candidat pour tel poste ? Quel genre de test faut-il faire passer pour tel poste ? etc.

Les six points que voici constituent la protection minimale à laquelle tout postulant doit avoir droit :

1. Toute lettre de candidature doit recevoir une réponse.
2. Le candidat doit être très bien informé du poste par le service « recrutement ».
3. Il doit être mis en contact le plus rapidement possible avec les services utilisateurs auprès de qui il peut faire preuve de sa qualification.
4. Les tests ne peuvent avoir lieu qu'après ce premier contact avec les utilisateurs : les tests ne peuvent avoir pour but de déceler la personnalité profonde du candidat.
5. Les objectifs, les résultats des tests et entretiens doivent être expliqués au candidat. Les résultats écrits des tests doivent être détruits.
6. L'employeur ne peut utiliser des fichiers ou des « banques de données » pour rechercher l'histoire d'un candidat.

CONTRATS D'EXPATRIATION

La multinationalisation, l'ouverture sur les marchés extérieurs, les transferts de technologies, les constructions d'usines, etc., multiplient les expatriations de salariés (1). En période de chômage, des jeunes et

(1) Voir « CADRES-CFDT » n° 276 et 293. Parmi les quelques 1,4 million de Français à l'étranger, 40 % appartiennent à la population active.

des moins jeunes peuvent y voir leur planche de salut. On compte en tout cas parmi les expatriés un nombre croissant d'ingénieurs et cadres, dans des professions de plus en plus diverses.

Mais à l'étranger les garanties offertes par les entreprises pour les séjours sont négociées individuellement dans des conditions disparates, et dans bien des cas cette forme de mobilité géographique imposée par l'entreprise correspond à une marginalisation professionnelle.

L'expatriation valorise une minorité de « grands » cadres. Les multinationales « à l'américaine » façonnent un corps de « fonctionnaires » comme un Etat façonne un corps de diplomates. Ils sont tout à la dévotion politique de leur firme (2). Leur sélection se fait selon trois critères : l'argent, la situation familiale, le sens de la responsabilité, et surtout selon un quatrième, rarement explicite mais décisif : l'aptitude à dialoguer avec le personnel local. Le cadre qui atteint un niveau élevé à l'étranger reste « inférieur » aux cadres du siège social, mais s'il a bien mené ses affaires, et bien soigné ses relations au siège, il se fera réintégrer dans de bonnes conditions.

Par contre, l'expatriation dévalorise des cadres atteints par l'âge ou les restructurations. De même, pour des cadres au chômage ou en intérim, envoyés en mission temporaire, l'expatriation n'ouvre que rarement à des espoirs de carrière.

Définir des règles en matière d'expatriation, c'est donc lutter contre des formes d'exploitation masquées par l'exotisme apparent des voyages, et les positions privilégiées de quelques-uns. Bien ou mal rémunérés, les cadres expatriés découvrent sur place qu'ils doivent travailler de façon démente, et que leur vie est entièrement professionnalisée (leur disponibilité à l'entreprise doit être totale, la population locale ne les perçoit qu'à travers leur fonction).

Le temps est donc venu d'obtenir des garanties collectives pour les travailleurs français à l'étranger. A la CFDT, deux fédérations ont avancé des propositions, à intégrer dans les conventions collectives et à négocier dans les entreprises. (3)

1. *Conditions de départ.* Obtenir : 1) la *publicité* des postes donnant lieu à expatriation ; 2) le *volontariat* pour ces postes (avec délai de réflexion ; 3) une *information* sur le pays étranger, et une formation spécifique (non limitées aux aspects techniques et administratifs).

2. *Conditions de travail.* Quand un salarié signe un contrat de travail avec la société qui l'accueille, le lien avec l'entreprise d'origine n'est pas rompu et des dispositions concernant l'expatriation lui sont garanties. Dans tous les cas, un *contrat* doit être établi avec l'intéressé, comportant une définition précise du travail : durée, responsabilités, etc. Le salarié ne sera pas tenu d'effectuer des tâches supplémentaires, ou qu'en conscience il réprouve. Dans les professions comportant des risques pour la sécurité des personnes ou des installations, il disposera d'un droit personnel d'initiative et de décision.

3. *Rémunérations.* Les conditions de rémunération, les dispositions fiscales françaises et étrangères doivent être clairement définies au départ : 1) la rémunération comprend d'une part le *salaire de base* correspondant à la qualification et à la classification du poste tenu payé en francs français ; et d'autre part, selon les cas, un *forfait* non hiérarchisé. 2) des dispositions précises garantissant l'évolution de la rémunération et de la carrière.

(2) De même, certains cadres expatriés de multinationales françaises, publiques ou semi-publiques, convaincus de représenter leur pays en même temps que leur firme, sont à l'étranger de véritables proconsuls.

(3) Pour en savoir plus, voir la FGE-CFDT, 5 rue Mayran, 75 009 Paris ; et la FUC-CFDT, 26 rue de Montholon, 75 009 Paris. Voir aussi deux documents :

1. « *Liaison Sociales* » d'avril 1978 : « Salariés français à l'étranger » supplément au n° 7772, 5 avenue de la République, 75 541 Paris Cedex 11, Tél. : 805-91-05 ;

2. Une brochure de l'APEC : « *Quelques points-clés pour votre départ* », 8, rue Duret, 75 116 Paris, Tél. : 502-13-50. Soulignons qu'il existe une *couverture chômage obligatoire* pour les salariés expatriés (loi du 16.1.79 ; cf. circulaire UNEDIC n° 79-45 du 15 novembre 1979).

4. *Droits syndicaux.* Les employeurs français et les autorités françaises doivent reconnaître l'exercice par les travailleurs expatriés de leurs droits syndicaux à l'égard de leur employeur français. Ceci implique notamment : la *reconnaissance* de l'organisation syndicale ; la possibilité de *réunion* dans les locaux diplomatiques et consulaires ; le droit à l'*information* ; l'application des *conventions internationales du travail* de l'OIT serait en tout cas garantie. (4)

5. *Conditions de vie.* Les modalités selon lesquelles peuvent être résolus ces problèmes doivent être définies *avant le départ*. (logement, scolarité des enfants, couverture sociale et les services de santé, voyages en France, etc.) Enfin l'appréciation des *conditions de sécurité politique* ne peut être laissée aux seuls gouvernements. Des dispositions de rapatriement rapide doivent être prévues avec l'employeur français.

6. *Réinsertion en France.* Au retour, l'affectation en France doit s'effectuer avec garantie de qualification et de classification, avec priorité pour le choix du lieu de l'établissement, et toutes facilités de recyclage.

CONTRÔLE DES CAISSES DE RETRAITE DES CADRES

LA « CAROTTE » DES DIRECTIONS. L'adhésion au régime de retraite des cadres est une « carotte » souvent agitée par les directions d'entreprises. Qu'importe si le niveau de salaire est trop faible pour qu'une telle adhésion présente un avantage ; qu'importe si la fonction et les conditions de travail n'ont rien à voir avec celle des cadres : l'essentiel est « d'être aux cadres ». Affaire de prestige. Et le jeu de certaines organisations donne à croire qu'avec de tels arguments on recrute (5).

En 1981, il existe 59 caisses de retraites de cadres, fédérées dans l'AGIRC (Association Générale des Institutions de Retraite de Cadres). En principe, les caisses de retraites de cadres sont à gestion paritaire. En fait, ces caisses sont le plus souvent gérées par les patrons seuls, en compagnie de la seule CGC. Pourquoi ? Parce que dans la plupart des caisses les administrateurs ne sont pas élus démocratiquement par les salariés, mais sont nommés par cooptation !

C'est ainsi que les quatre organisations syndicales : CFDT, FO, CGT et CFTC, sont pratiquement absentes des conseils d'administration, alors qu'elles *représentent 55 % des voix* dans le collège « encadrement » aux élections prud'homales. La CFDT, la mieux représentée des 4, n'est présente que dans 17 conseils sur 60.

Or, l'enjeu est considérable : au 31 décembre 1979, le total des réserves gérées par les caisses AGIRC s'élevait à 9,830 milliards de francs, dont 6 milliards placés en permanence. C'est une masse considérable de capitaux appartenant *aux cadres salariés ou retraités* : tous les cadres salariés ou retraités doivent donc en avoir le contrôle et doivent pouvoir en maîtriser la gestion. A quoi servent ces 6 milliards de francs ? A conforter la firme Matra, supertrust de l'information et de l'armement, ou à renflouer telle autre entreprise, sans qu'on nous demande notre avis ? Dans chaque caisse, les cadres devraient être réellement représentés pour être en mesure de contrôler la gestion de leur argent.

C'est pourquoi la CFDT poursuit un vaste effort pour que dans les 59 caisses de retraites de cadres aient lieu des élections démocratiques (comme cela existe déjà à la CAPIMMEC où la CFDT compte 2 administrateurs sur 10) : que chaque cadre, chaque section et chaque syn-

(4) En particulier les conventions n° 87 (liberté syndicale et protection du droit syndical) et n° 98 (application du principe du droit d'organisation et de négociation collective).

(5) Voir en annexe : « Qui peut être inscrit dans les caisses de retraite des cadres ? »

dicat intervienne auprès de la caisse de cadres par laquelle il est concerné, pour exiger des élections *démocratiques* au conseil d'administration.

Le régime de retraite des cadres a connu ces dernières années une situation financière saine : prospérité relative due à une gestion rigoureuse, mais aussi à une évolution dans la structure de la population active, évolution dont l'arrêt possible pourrait créer des problèmes dans les prochaines années.

Dans tous les régimes par répartition, ce sont en effet les cotisations des actifs qui servent à payer les pensions des retraités. Des entrées importantes de nouveaux cotisants (le taux d'accroissement dépassant presque toujours 3 %, chiffre supérieur au taux d'augmentation de la population active) amènent pour le régime des ressources supplémentaires sans versement immédiat des pensions correspondantes. Cette progression se faisait aux dépens des autres régimes des salariés. L'entrée des cadres à l'ARRCO, généralisée en 1973, a rétabli l'équilibre, mais l'augmentation de la population des techniciens et cadres tend vers une limite à terme. C'est pourquoi, dès aujourd'hui, la CFDT propose une réforme du régime de retraite.

La seule solution à long terme résiderait dans *une compensation généralisée des différents régimes de salariés*. L'insuffisance des prestations de Sécurité sociale a amené la création de régimes de retraites complémentaires, mais ceci en ordre dispersé selon les rapports de forces développés par les travailleurs dans les entreprises et les branches professionnelles. La multiplicité de ces régimes et règlements complique les liquidations de pensions et entraîne un gaspillage des cotisations des salariés.

En prenant exemple sur le fonctionnement du régime de retraite des cadres, il est possible d'aller progressivement vers une harmonisation de ces différents régimes, *l'harmonisation n'ayant jamais voulu dire le nivellement.*

RÉFORME DE LA FISCALITÉ

D'après une récente étude du CERC (1), les bénéfices réels des artisans, commerçants et professions libérales seraient supérieurs d'au moins 50 % à ce qui est déclaré, ou déterminé par le fisc. En revanche, *les salariés, y compris chômeurs et retraités*, sont soumis à un contrôle impitoyable. Il est clair que le système fiscal est en lien étroit avec la situation électorale, et que la droite élue par une clientèle de possédants, de classes moyennes et d'agriculteurs, ménage à ceux-ci des privilèges fiscaux, plus ou moins bien voilés par le flou statistique. La fiscalité qui *frappe lourdement les cadres* (ce qui peut sembler équitale si l'on s'en tient au salariat), favorise donc des non-salariés beaucoup mieux nantis.

Les cadres CFDT, n'ont jamais été des adeptes du poujadisme fiscal, et, dans un autre contexte politique, ils seraient prêts à payer le prix d'un modèle de société plus solidaire. Dans l'état présent des choses, ils demandent :

- 1 - Une action rapide pour obtenir *une connaissance exacte des revenus et patrimoines.*
2. - *Une réforme fiscale*, demandée de longue date par la CFDT, qui impose le capital, assure une redistribution effective des revenus, limite par la fiscalité les revenus disponibles (la tranche de revenu individuel supérieure à 10 fois le SMIC devrait être imposée à 100 %). A ces conditions, nous sommes prêts à discuter de toutes les mesures qui pourraient être proposées au-delà des considérations trop étroites d'intérêts catégoriels.

(1) Publiée à la Documentation française. Voir aussi les textes de « CADRES-CFDT » n° 291 sur la *politique familiale*, et 293 sur les *inégalités*.

VENDRE SON TRAVAIL, OU ÉPOUSER L'ENTREPRISE ?

Notre objectif de réduire le temps de travail pour créer des emplois, reçoit certainement l'approbation des *femmes de cadres*, si l'on en juge par la lettre suivante, lue dans un récent colloque sur les ingénieurs :

« Pense-t-on à ce qui fait le quotidien de chaque femme d'ingénieur ? Cette femme qui fait partie de la majorité silencieuse est toujours oubliée. C'est pourtant la meilleure alliée du patron, sans qu'il s'en doute. Si l'ingénieur a du tonus, s'il est rentable, c'est parce qu'il a une femme, qui sans cesse lui remonte le moral, sait écouter, est toujours disponible pour les repas à n'importe quelle heure, les départs précipités, les invités de la dernière minute... Cette alliée, qui travaille contre elle-même, est en retour complètement ignorée du patron de son mari. Imaginez une grève de femmes d'ingénieurs : ce sont les patrons qui crieraient grâce !

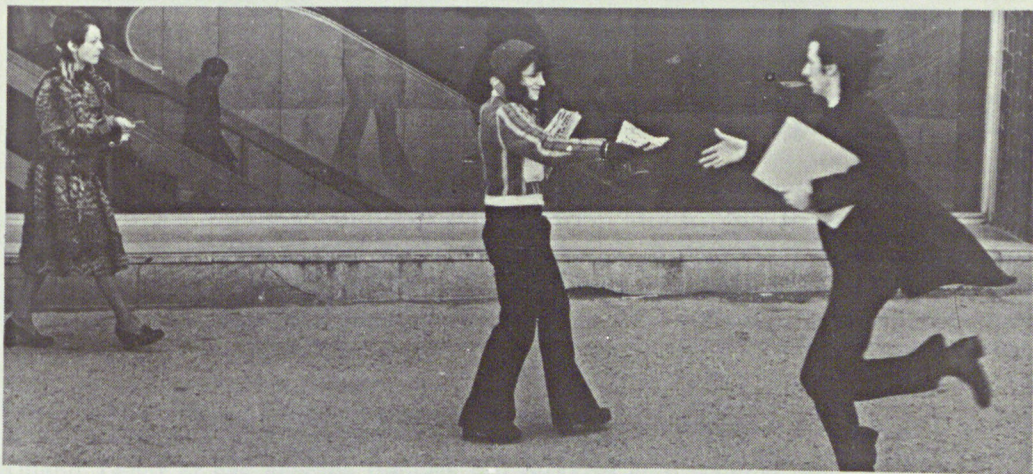
1. La journée d'un ingénieur est toujours très longue : 10 à 12 heures au minimum. On ne sait jamais s'il rentrera pour le déjeuner ou à quelle heure il arrivera. Les enfants ont mangé et sont partis à l'école. C'est une machine en panne, ou bien le patron qui avait des choses urgentes à dire juste quand midi sonnait... Ou bien il arrive tout essoufflé à 11 h 30 « Vite, Chérie, sers-moi quelque chose pendant que je monte me changer, je prends le train dans 3/4 d'heure », ou bien encore c'est la secrétaire qui vous téléphone vers midi : « Votre mari vous fait dire qu'il ne rentrera pas déjeuner, il accompagne M. X au restaurant ».

2. Il y a aussi les départs à l'étranger : l'ingénieur part de nuit, reste absent deux ou trois jours, revient également de nuit, et repart pour l'usine immédiatement. Bon point pour l'entreprise, mais que reste-t-il pour la famille ?

3. Que dire du travail ramené à la maison : il arrive les bras chargés de dossiers, s'enferme dans son bureau et travaille pour l'usine. Pas de bruit : « Silence les gosses, on ne s'entend plus dans cette maison ». Sortir le soir ? « N'y compte pas, ma pauvre chérie, j'ai bien trop de travail »... Que reste-t-il de tout cela pour la femme ? Les soirées à deux, les sorties, sont rares. La femme se retrouve seule pour éduquer les enfants, et si un jour le père découvre que son grand fils est pour lui un étranger au dialogue difficile, à qui la faute ?

4. Pour ce qui est des vacances, il est préférable de les prendre à l'étranger et de partir sans laisser d'adresse. Malheur si vous avez une petite maison pas loin et un voisin complaisant qui a le téléphone : vous avez de grandes chances pour que la présence de votre mari soit jugée tout d'un coup absolument indispensable à l'usine : « Vous récupérez cela plus tard, cher ami ». Et voilà les vacances gâchées. Je n'invente rien, c'est du vécu.

5. Si on entend parler souvent de l'intérêt supérieur de l'usine, on n'entend jamais parler de l'intérêt supérieur de l'ingénieur : expositions, conférences, déjeuners-débats, etc., où il serait heureux d'aller perfectionner ses connaissances, lui sont pratiquement interdits. Aux yeux du patron, c'est de la promenade. Il y a bien trop à faire dans l'usine... Mais alors, la formation permanente, la rentabilité à échéance ? On organise, c'est une consolation, à peu près tous les deux ans un séminaire, une sorte de lavage de cerveau, où l'on reprend en mains l'ingénieur pendant une semaine ou plus, ne lui laissant pas le droit de rentrer chez lui le soir, de peur qu'il ne se ressaisisse. Autant de soirées solitaires pour sa femme...



6. Et pour la promotion, lorsqu'il a 50 ans, tout-à-coup il est « âgé ». A trente ans c'était « un gamin sans expérience », maintenant le voilà « vieux ». Que n'est-il PDG, à 75 ans il serait encore vert ! ou bien officier supérieur en retraite, reclassé dans l'industrie : un colonel en retraite à 50 ans, c'est un jeune colonel, que diable ! et il a l'habitude de la vie active et du commandement... Alors contentez-vous de l'ancienneté de la Maison. Si votre femme est la petite cousine ou l'amie d'enfance de la femme du PDG, vous ne serez pas licencié.

7. L'ingénieur n'a pas le droit d'avoir d'opinion politique si ce n'est celle de son patron ! En cas de grève dans l'usine, il ne viendrait à l'idée de personne qu'il puisse penser que les revendications des ouvriers soient valables et qu'il se range de leur côté. Il doit au contraire se porter du côté du patronat, passer toutes les nuits qu'il faudra à l'usine (sans dédommagement bien sûr), même s'il est séquestré, haranguer les ouvriers pour leur faire comprendre qu'ils sont tellement plus heureux « comme cela », et qu'ils doivent vite reprendre le travail dans l'intérêt... de l'usine ! La récompense de l'ingénieur sera alors la satisfaction du devoir accompli dans la dignité...

8. Le drame est que l'ingénieur est un individualiste. Il reste muré en refusant de se syndiquer. On dirait que pour lui le syndicalisme est une faute vis-à-vis de l'entreprise. Pourquoi pense-t-il ainsi ? Parce qu'il y a un mythe dans l'entreprise qui est « la grande famille ». L'ingénieur dit « chez nous » en parlant de son usine, alors qu'il n'y possède rien. Il dit « mon usine », mais il est le seul à le croire. Il oublie qu'il n'est qu'un salarié, qui peut être révoqué comme les autres salariés, mais avec cette différence qu'il a beaucoup plus de responsabilités que les autres salariés. Les ouvriers, qui ne sont pas dupes, se sont regroupés en syndicats. Les patrons, d'une manière beaucoup plus discrète mais extrêmement efficace, ont aussi leurs syndicats. L'ingénieur, lui, est le seul à ne pas comprendre que se regrouper c'est devenir une force. »

SIX PROPOSITIONS POUR RÉDUIRE LE TEMPS DE TRAVAIL DES INGÉNIEURS ET CADRES

On retrouvera dans « CADRES-CFDT » n° 279, 289, 291 et 293 des résultats d'enquête sur le temps de travail, et ces 6 propositions :

1. Chaque cadre devrait analyser en détail son temps de travail.
 2. Les dépassements ponctuels d'horaires doivent être compensés sous forme de repos supplémentaires.
 3. Toute journée de déplacement sera comptée pour 1,25 jour de travail.
 4. Les dépassements systématiques d'horaires doivent être évités et des embauches immédiates doivent être effectuées.
 5. Pour certaines fonctions le temps de travail pourrait être compté en heures ou en jours (au choix).
 6. La définition de postes créés par la réduction du temps de travail doit être négociée.
-

UN REGARD NEUF SUR LE TRAVAIL DES AUTRES

Au procès de la catastrophe de Liévin, on avait besoin d'un coupable, et ce fut un cadre, qui s'accusa comme responsable de la sécurité. Pourtant, la vraie cause des accidents, la responsabilité réelle des conditions de travail se situent d'abord au niveau des décideurs et concepteurs qui ont élaboré le système initial. Ensuite il est tard, et coûteux, de changer.

Dans tout ce qui s'organise aujourd'hui, il faut donc tester et contester, dans l'intérêt de tous, les nouveaux systèmes de travail, sans se laisser prendre à l'impérialisme de la machine et de la rentabilité, ni aux discours pseudo-scientifiques sur les technologies (ainsi, cette littérature informatique qui répand des analogies fausses entre cerveau et ordinateur, système « machine » et système « homme », à destination d'ingénieurs qui peut-être ignorent tout du cerveau et du psychisme humain...).

Sans doute, il faut du travail pour dépasser les frontières d'une formation et d'une information qui peuvent être techniquement « de pointe » et socialement rétrogrades. Mais ce travail est très possible. Il est affaire collective. Il est aussi affaire de sérieux professionnel, au moment où les techniques se périment vite, où les consommateurs exigent des produits sérieusement testés, et où la qualité de l'entreprise se juge *aussi* sur le plan social.

Le Dr Alain Wisner, ergonomiste, ingénieur et ancien cadre de l'entreprise, le soulignait dans une interview à CADRES-CFDT (n° 279), dont l'idée maîtresse, développée ici, est que nous allons vers une autre idée de l'aptitude des travailleurs.

☐ Les ingénieurs et cadres sont souvent incompétents devant la souffrance de l'homme au travail.

« Pour qu'un atelier ne soit ni trop chaud ni trop froid, pour qu'on n'y soit pas ébloui, pour que la posture à un poste de travail soit correcte, toutes choses simples mais importantes, *on a besoin de techniciens compétents*, « la République a besoin de savants » et cela vaut pour une entreprise autogérée. Je ne dis pas que le problème du pouvoir soit négligeable. Mais il y a risque d'idéalisme à ne penser l'autogestion qu'en termes de pouvoir. Et, quitte à déplaire, je dirais que je suis nettement plus préoccupé par le problème du *savoir*.

J'estime qu'à présent, et en dehors de toute considération idéologique, l'ensemble des ingénieurs et cadres que nous rencontrons manque de compétence devant la souffrance des hommes au travail. Je dis bien de compétence technique. Quand un ingénieur ne fait pas ce qu'il faut en matière de conditions de travail je ne dis pas : « Il est méchant », je dis : « Il ne sait pas son métier ». Et si un jour j'avais de nouveau une responsabilité dans une entreprise, je serais sévère à cet égard, quel que soit par ailleurs le discours politique. »

Il va falloir être capable d'introduire le critère « homme » dans tous les choix technologiques.

« Un des problèmes des ingénieurs, des cadres, c'est qu'ils sont écrasés de travail. Ceux d'entre eux qui perçoivent la nécessité de changer n'en ont pas toujours la possibilité.

Et une des raisons pour lesquelles les cadres doivent lutter contre les horaires abusifs et contre leur propre surcharge de travail, c'est qu'ils ont besoin de temps pour apprendre à changer. S'ils aiment leur travail, et peut-être leur entreprise, au moins qu'ils se dévouent au service des changements nécessaires et non au service de technologies ou de représentations sociales périmées.

Pour fabriquer le même objet, il y a aujourd'hui deux, trois, cinq façons, plus ou moins bonnes pour les travailleurs. Demain, il va falloir introduire le critère « homme » dans les choix, donc sortir de sa routine et croyez-moi, ce n'est pas rien.

Quand Taylor et ses adeptes français ont proposé leur système, on avait des techniciens d'organisation qui étaient restés quatorze ans à l'école et des ouvriers qui y avaient passé cinq ou six ans. Que, compte tenu de cette différence, l'un ait pu organiser le travail de l'autre, cela pouvait se comprendre. Il en va autrement pour nos actuels techniciens. Leur temps de formation scolaire est à peu près équivalent à celui de leurs aînés, mais ils ont affaire à des ouvriers qui ont été à l'école jusqu'à 17 ou 19 ans, soit donc douze à quatorze ans de scolarité.

Nous allons vers une autre vue de ce que sont les capacités intellectuelles des travailleurs. Leur richesse n'est pas seulement dans leurs opinions, mais dans un savoir. Il faut donner la parole aux travailleurs sur leur travail, une parole technique en même temps que politique. Et cette parole, il faudra s'habituer à la prendre au sérieux non par politesse ou démagogie, mais parce que c'est, je le répète, un savoir. »

Le retard ergonomique de la France est un fait évident.

« La démocratie, en France, n'est pas entrée dans la vie quotidienne. Nous n'avons guère évolué depuis vingt-cinq ans, et le mépris dans lequel l'ensemble de la société française tient les gens qui travaillent paraît archaïque quand on voyage à travers l'Europe. Nous avons du chemin à faire, et d'urgence, et pas seulement sur le plan des lois sociales, mais aussi de mentalités. C'est toute notre structure socio-économique qui date.

La période récente se caractérise par un économisme brutal, vaguement couronné de psychosociologie. On ne se rend pas compte, quand on vit en France, à quel point la grande prospérité économique qu'a connue le monde occidental ces vingt dernières années a été utilisée en France à un enrichissement grossier, au lieu d'être employée à changer la vie sociale, comme ce fut le cas dans certains pays voisins que, bien à tort, nous méprisons. »

Le sursalaire n'est pas une compensation suffisante pour les effets nocifs du travail de nuit et du travail posté.

« Une part du sursalaire de ces gens me paraît être le prix de ce que cela leur coûte ou la compensation légitime du désagrément. Moins légitime est l'autre part, celle qui « paie » la santé. Je concevrais qu'on ajoute à la Constitution un article ainsi libellé : « *Nul ne peut être payé pour l'éventualité d'une atteinte à sa santé* ».

Tout ce qui est prime de risque ou d'insalubrité me paraît socialement inadmissible. Quand un homme travaille dans un bruit intense, et qu'on lui donne une prime, cela veut dire qu'on lui achète son oreille. C'est un reste de l'esclavage, à répudier comme tel. »

NON AU NÉO TAYLORISME

« N'y a-t-il pas une informatisation boule de neige, qui s'effectue comme ça, sans justification réelle, ni examen d'autres alternatives possibles ? » La question était posée par Jeannette Laot, secrétaire nationale de la CFDT, au colloque informatique et société, en 1979. Et elle rappelait le passé : « Le mouvement ouvrier a déjà rencontré plusieurs fois des mouvements similaires s'imposant pour des raisons objectives certes, mais également par une acceptation irréfléchie de ce qui paraît être la seule possibilité. L'Organisation scientifique du Travail a été un de ces mouvements, la one best way incontournable, inquestionnable. On s'aperçoit aujourd'hui qu'il y a des modèles alternatifs d'organisation du travail, mais que durant plus de 50 ans, l'acceptation de l'OST a stérilisé les recherches, rigidifié les structures techniques, sociales et humaines des sociétés industrialisées. L'informatisation n'est-elle pas aujourd'hui un mouvement comparable à celui de l'OST ? »

AU NOM DU PROGRÈS

Il est utile de rappeler que le taylorisme fut introduit en France par des ingénieurs passionnés de progrès, et qu'il s'est développé avec l'approbation de l'Etat pour assurer l'effort de guerre. Le rapprochement s'impose avec les appels à l'union sacrée qui nous sont faits par le patronat pour innover, et l'emporter dans cette guerre économique qu'est la crise. Mais les travailleurs d'aujourd'hui en savent plus, et sur l'illusion technique, et sur les stratégies néo-libérales. Les restructurations sauvages, le laisser-aller technologique, ne sont compensés par aucun projet collectif. C'est la grande différence avec la situation du début du siècle : si le taylorisme a pu être imposé aux travailleurs, c'est un peu au nom du progrès, beaucoup au nom de la patrie (1914-1918) et du proche avènement du socialisme (années 1920-30).

Dès 1907, des textes de Taylor étaient traduits dans la *Revue de la Métallurgie* ; dès 1908, Louis Renault entreprenait des chronométrages... Et dès 1913, les ouvriers se mettent en grève, avec des slogans qui attestent une perception précise des dangers du nouveau système d'organisation : « Comment on fait d'un ouvrier une brute à surproduire. L'atelier enlevé aux ouvriers. Les entraîneurs ne travaillent pas. Toutes les industries sont menacées : les maçons poseront des briques d'une manière « scientifique », la « flânerie » des travailleurs sera bannie, il ne faudra plus qu'ils perdent un seul instant et chacun de leurs mouvements sera étudié à l'aide d'un chronomètre. Et Taylor dit que sa méthode est une véritable machine de guerre contre le syndicalisme ouvrier. Il a raison. »

Une autre guerre, la Grande guerre, survient peu après. Les usines produisent intensément des armes. Le Taylorisme ne s'installe définitivement en France qu'entre la guerre et le Front populaire. Entre les premières expériences de chronométrage chez Citroën et « Les Temps modernes » de Charlie Chaplin paru en 1935, se déroule un débat intense, où les expériences, les espoirs et les illusions s'entrecroisent. La rationalisation prônée par Ford et Taylor coïncide avec l'emploi d'une nouvelle main-d'œuvre : femmes, provinciaux, coloniaux, étrangers. Au lendemain de la guerre 14-18, qui fut une hécatombe pour la classe ouvrière, elle apparaît comme un moyen d'accélérer la reconstruction nationale. Beaucoup de cadres, ingénieurs et techniciens, croient sincèrement que les nouvelles méthodes serviront à la fois

l'économie et les travailleurs. Beaucoup de syndicalistes, et non des moindres, croient qu'elles ouvrent la voie vers la « rationalisation socialiste » et le contrôle ouvrier consécutif à une révolution qui ne peut être qu'imminente (1).

Le futur animateur du syndicat autonome des métaux de Lyon, Argence, publie dans *La Vie Ouvrière* du 9 septembre 1921, un article favorable à l'étude des mouvements, qu'il considère comme une nouvelle technique de l'effort, et un moyen d'épargner la fatigue des travailleurs. Il s'agit, à son avis, de « déterminer dans toute la série des gestes que demande l'exécution d'un travail quelconque, ceux qui sont utiles, nécessaires, de ceux qui ne le sont pas, c'est-à-dire ceux qui produisent de ceux qui fatiguent sans résultat. »

En 1923, le commissaire de police d'Argenteuil écrit au préfet, à propos d'un accord entre patrons et ouvriers sur le chronométrage : « Les ouvriers interprètent ainsi cet article : « Les essais de chronométrage seront effectués sous le contrôle d'ouvriers mandatés par le personnel ». La théorie de la participation à la gestion de l'usine — le mot n'est pas trop fort — paraît aux yeux de certains recevoir ainsi un commencement d'application. »

La révolution russe avait suscité parmi les travailleurs un grand espoir, qui dura jusqu'aux années trente, et contribua beaucoup à faire admettre les nouvelles techniques de division du travail, dont on était convaincu qu'à Moscou, elles n'apportent que des bienfaits. L'alternative à la rationalisation capitaliste américaine ou française, c'est, selon un mot de Thorez, « la rationalisation ouvrière, c'est-à-dire le socialisme ».

En 1927, le quatrième congrès de la Fédération Unie de la Métallurgie est un moment décisif dans la fixation de la doctrine syndicale de la CGT de l'entre-deux guerres à l'égard de la taylorisation.

Les leaders syndicaux sont soucieux de ne pas passer pour rétrogrades devant le progrès, et de ne pas continuer la tradition des briseurs de machines de 1848. Rebaté déclare à la tribune du Congrès :

« Dire qu'on est contre le travail à la chaîne, cela me fait penser à quelqu'un qui dirait qu'il est contre la pluie. Sans doute, on n'aime pas la pluie, mais comme on ne peut l'empêcher de tomber, alors on se contente de prendre un parapluie. (...) Notre position est bien nette. Nous disons : Nous sommes pour les principes de l'organisation scientifique du travail, y compris la norme de production. C'est quelque chose qui correspond à un stade du développement du régime capitaliste. Essayer d'entraver les progrès techniques, ce ne serait pas être vraiment révolutionnaire. Les révolutionnaires savent que la classe ouvrière sera le successeur du capitalisme et que cette organisation scientifique permettra d'aller beaucoup plus vite, lors de la prise du pouvoir par le prolétariat, dans l'édification socialiste. »

ASSEZ CHER PAYÉ

Ainsi, l'espoir d'allier le progrès technique et le socialisme a fini par faire tolérer un système de production socialement aberrant. Aujourd'hui (50 ans après le discours de Rebaté, 70 ans après les premières traductions de Taylor), chacun mesure le prix payé, qui pèse depuis sur tous les projets de réorganisation du travail. Il est donc à présent vital pour le syndicalisme d'en tirer les conséquences, pour toutes les nouvelles technologies et notamment pour l'informatique.

« Nous nous y emploierons, disait Edmond Maire, au colloque Informatique et Société de 1979. Car nous ne voulons pas connaître à nouveau, appliqué à l'informatique, le totalitarisme uniforme du taylorisme. D'autant qu'il a la peau dure : la lenteur des transformations du travail dans l'industrie en est la preuve. Et si les travailleurs les premiers en pâtissent, l'avenir économique et technologique en souffrent aussi. »

(1) Pour situer ces débats dans leur époque, leur contexte social et leur logique militante, voire l'analyse qu'en fait Pierre Saint-Germain : « La Chaîne et le Parapluie » : Face à la Rationalisation, 1919-1935 », dans « Les Révoltes logiques », n° 2 - 1976.

L'INNOVATION SOUS CONDITIONS

Qui produit l'innovation ? C'est nous : salariés de tous niveaux, ingénieurs et cadres, chercheurs et techniciens. Sans notre travail, notre capacité de réflexion et d'organisation, la technologie n'existe pas. Il faut le rappeler au patronat, qui nous prêche l'innovation comme s'il en était le moteur et comme si nous en étions l'obstacle. Il faut surtout négocier notre capacité d'innovation, pour ne pas produire la technologie à nos dépens.

Nous sommes envahis de discours, de rapports, d'émissions télévisées sur l'innovation et la concurrence industrielle : il fallait donc faire une lecture *syndicale* de cet enjeu, pour en mesurer les répercussions sur le travail et sur l'emploi des salariés, notamment des ingénieurs et cadres qui ne savent pas toujours à quel point ils sont concernés. Or ils le sont à tous les niveaux : qu'il s'agisse de *concevoir* l'innovation technologique, de la *réaliser* ou d'en subir les *retombées*, ils sont aux premières lignes.

LA CAMPAGNE DE L'UCC-CFDT SUR LES CHANGEMENTS TECHNOLOGIQUES

L'UCC-CFDT a décidé de faire des nouvelles technologies le thème d'une campagne de longue durée. L'impact de son colloque de lancement des 5-6 décembre 1980 atteste un intérêt, une inquiétude, un besoin d'information et de clarification.

La campagne de l'UCC-CFDT s'est donc donné un double but :

1. *Prendre la mesure des faits et critiquer les discours* : il faut relativiser, clarifier, dégonfler des baudruches, localiser les vrais dangers, et les éléments positifs.
2. *Définir une pratique syndicale, des axes revendicatifs et des propositions*, comme nous l'avons fait pour l'informatique.

Cette action ne saurait s'en tenir à des généralités. Nous voulons une information et une action concrètes, au niveau des *entreprises*, des *fédérations* et des *régions*. Autrement dit, le travail qui se fera localement avec des groupes de cadres sera fructueux s'il est fondé, par-delà l'information générale, sur une *analyse micro-économique de l'entreprise* (1).

Nous l'avons dit dans notre dernier numéro « *La question technologique* » : il faut démystifier l'innovation, qui n'est pas une valeur en soi. L'histoire nous démontre l'*ambiguïté* des systèmes technologiques et de leurs conséquences sociales. On le vérifie avec le nucléaire et l'informatique. D'autre part, une conquête technologique peut s'accompagner d'une défaite économique : la qualité du Concorde n'a pas fait son succès commercial (et ne risque-t-on pas la même aventure avec la télématique française ?). Enfin, le rapport entre nouvelle technologie et emploi est des plus incertains : on peut plaider le meilleur et le pire, sans garantie.

LE PATRONAT « MOBILISE ». En octobre 1980, aux assises du CNPF à Strasbourg, Jean Chenevier plaidait la cause de l'innovation,

(1) L'UCC a élaboré, dans ce but divers « *outils* » : questionnaires, tracts, un « guide de l'enquête collective sur les changements technologiques », ainsi que du matériel pour animer des débats (expositions, films).

« effort national » et « ardente obligation » : « *L'innovation*, disait-il, *requiert avant tout un état d'esprit, une attitude - ce qui revient à affirmer la prédominance du facteur humain dans le processus d'innovation* ». Pressé par la concurrence internationale, le patronat mobilise : « *Les entreprises doivent s'engager à fond dans le combat pour la recherche et l'innovation. Car il s'agit bien d'un combat, l'ennemi est partout* ».

S'il ne s'agissait que d'un enjeu technologique, voire économique, ces accents guerriers seraient dans le ton : la technologie n'est-elle pas généralement un sous-produit du domaine militaire ? Mais il y a, comme dit M. Chenevier, le « facteur humain », et pour capter la confiance de ce « facteur humain », il faudra payer le prix.

MAIS LE CLIMAT SOCIAL JOUE CONTRE L'INNOVATION. Il est en effet difficile de mobiliser des chômeurs potentiels.

Le Commissaire au Plan écrivait lui-même au Premier ministre, le 14 août 1980 : « *Le sous-emploi constitue un obstacle majeur car il multiplie les rigidités. Compte tenu de la renaissance industrielle de la France au cours des dernières années, il est probable que notre handicap majeur face à l'Allemagne fédérale et au Japon résulte du fait que nous avons deux à trois fois plus de chômeurs qu'eux* ».

Les licenciements ne peuvent qu'accentuer la défiance à l'égard du patronat, qui d'ailleurs n'a jamais manqué de bonnes raisons pour « mobiliser » les salariés. Quand les patrons prétendent mobiliser au service de l'innovation, nous avons quelques raisons de douter. La faillite de la sidérurgie lorraine ne date que de 1979, et le patronat, soudain si conscient du rôle de l'innovation technique dans la stratégie économique, a longtemps persévéré dans :

- *l'utilisation d'une main-d'œuvre sous payée* (féminine, immigrée) jugée plus rentable que les investissements productifs,
- *la concentration des aides de l'Etat à la recherche — développement auprès de quelques grands groupes* (7 pour 85 % de l'aide), avec des résultats douteux (2).

Et tous les jours, dans les entreprises, les salariés sont confrontés à des attitudes et à des choix qui ne sont pas précisément novateurs.

LE PROGRÈS NE SE DÉCRÈTE PAS IL SE NÉGOCIE

L'ENTREPRISE EXPLOITE L'INNOVATION, PLUS QU'ELLE NE LA PRODUIT. Si tant de cadres, qui furent des sujets brillants, se replient,

(2) Voir CADRES-CFDT n° 286. Le patronat relayé par les commentateurs de la télévision, déclarait que les travailleurs lorrains produisaient moins que les travailleurs allemands et japonais ... mais omettait de dire que l'effort de la recherche sidérurgique au Japon avait été *seize fois* supérieur à celui de la France.

LES SYNDICATS ONT PEUT-ÊTRE DES IDÉES LE PATRONAT A CERTAINEMENT DU PÉTROLE

Dans ce pays dont le taux de syndicalisation est le plus bas d'Europe, mais où le discours critique sur les syndicats est assez bien porté, il est peut-être bon de rappeler la disparité des moyens entre « partenaires sociaux » pour penser l'avenir, et pour le construire. Cette disparité, que les leaders d'opinion ne traitent qu'avec pudeur, est particulièrement significative quand sont en jeu des *fonds publics*.

Ainsi, le syndicat CFDT des Chambres de commerce a réuni un intéressant dossier sur la puissance des Chambres de commerce et d'industrie (1). Avec un statut d'Etablissement *public* (donc un rôle consultatif important) et un budget provenant pour une large part de *deniers publics*, (1/4 seulement provient des ressortissants), cette institution constitue, à côté du CNPF, le moyen d'une sur-représentation patronale. Son influence, discrète et diffuse, est à la mesure de ses activités : gestion de grands équipements (ports, aéroports, zones industrielles), d'établissements de formation (grandes écoles de commerce, dont HEC, apprentissage, formation continue), de centres d'études et d'information (quelques 150 revues et journaux, 130 centres de documentation et bibliothèques économiques, etc.).

(1) Dont l'essentiel est paru dans « CADRES-CFDT » n° 294.

sur des attitudes conformes et non-inventives, c'est que dans l'entreprise (privée et *publique*), le patronat valorise la docilité, l'auto-censure plus que l'originalité. Si tant de cadres supérieurs rêvent de quitter l'entreprise pour fonder leur « PME de software », à l'américaine, c'est que souvent dans le système patronal dominant, *l'innovation ne paie pas* (3). Constat plus grave : les nouvelles technologies sont souvent utilisées par le patronat à des fins de *contrôle social*, plutôt qu'à des fins proprement productives. Ce fut le cas dès les débuts de l'informatique. Trop de postes de responsabilité sont des postes de contrôle, au lieu d'être des postes de créativité (4).

NÉGOCIER AVEC LES SYNDICATS. Certaines entreprises multiplient les séances de « brain-storming » avec certains salariés, pour mieux les intégrer à leur projet, leur faire exprimer leur savoir, et indirectement, banaliser des discussions sur le travail *sans les syndicats*. C'est là un jeu à courte vue. Nous ne sommes plus au XIX^e siècle. Il faut reconnaître les forces sociales là où elles sont, et négocier avec elles, comme le demandait récemment Wim Kok, Président de la Confédération européenne des Syndicats :

« L'introduction de la nouvelle technologie doit être dès le départ - c'est-à-dire dès le moment où on commence à l'envisager - négociée et convenue entre les employeurs et les syndicats. De telles négociations devraient avoir lieu à tous les niveaux : dans l'usine, dans l'entreprise, au niveau sectoriel, régional, national et européen. »

Soyons clairs : nous faisons face actuellement à la probabilité d'un accroissement considérable du chômage et du développement d'une situation sociale réellement désastreuse. L'alternative à une introduction convenue de nouvelles technologies est l'introduction forcée de nouvelles technologies, et si c'est vrai, les employeurs doivent s'attendre à une farouche résistance de la part des syndicats. »

LES INGÉNIEURS ET CADRES

« VIGIES TECHNOLOGIQUES »

Les ingénieurs et cadres peuvent être dans leur propre intérêt et celui de tous les travailleurs, des *vigies technologiques*. Ceci suppose des préalables :

L'EXPRESSION des salariés sur leur travail devra être facilitée comme le demande avec insistance la CFDT.

L'INFORMATION ne devra pas devenir le privilège d'une minorité dirigeante. A ce propos, il convient d'évoquer le *bilan social* (cf. Cadres-CFDT n° 289 et CFDT Aujourd'hui n° 47), et la *concertation*.

En avril 1980, un projet de loi RPR proposait une représentation des cadres au conseil d'administration ou de surveillance des sociétés.

Nous avons jugé ce texte insuffisant et dangereux :

- insuffisant parce que les principales sociétés où se dessinent les axes du développement du pays (groupes holdings, sociétés financières...) échapperaient à cet hypothétique contrôle (elles comptent le plus souvent moins de 500 salariés),
- dangereux parce que la présence de un ou deux cadres au conseil d'administration entretiendrait l'illusion, et pourrait servir de caution aux décisions des actionnaires, sans contrepartie.

L'UCC-CFDT, estimant que la sauvegarde des entreprises et de l'emploi exige aujourd'hui une information économique sérieuse et un vrai débat sur les choix des dirigeants, propose :

- la création de *commissions économique et technologique* (sous la responsabilité du comité d'entreprise) pour accéder à l'information, l'analyser et contrôler les transformations (comme nous l'avons proposé pour les investissements informatiques),
- la création de *comités de groupes et de holdings*, pour que la voix des salariés puisse se faire entendre, en temps utile, au niveau où les

(3) Voir plus loin les problèmes de la *recherche* et des *brevets*.

(4) Cet excès de contrôle, qui fait de l'entreprise la « boîte », apparaît dans l'organisation *spatiale* du travail : voir Cadres-CFDT n° 277, et dans le n° 284, les réticences patronales au concours Stoléru d'architecture industrielle.

décisions déterminantes sont prises, comme cela a déjà été obtenu chez Elf, Rhône-Poulenc, etc.

NEUF PROPOSITIONS DES CADRES CFTD POUR UN CONTRÔLE DES INVESTISSEMENTS INFORMATIQUES

1. Le comité d'entreprise doit être régulièrement consulté sur les conséquences de la mise en place des systèmes informatiques, futurs et anciens. Au moins un fois par an, un comité d'entreprise spécial sera consacré aux investissements informatiques.
2. Pour chaque mise en place de système informatique nouveau, le comité d'entreprise et les travailleurs doivent être consultés dès la conception.
3. Les travailleurs ne doivent pas être consultés seulement sur les aspects matériels (couleurs, ambiance), mais sur le système d'organisation.
4. Pour chaque investissement informatique, la direction doit fournir au comité d'entreprise un bilan prévisionnel faisant apparaître les conséquences du système.
5. Pour chaque nouveau système informatique, la direction devra d'abord mettre en place des expériences-pilotes d'expérimentation à petite échelle.
6. Les travailleurs doivent pouvoir se faire aider par des techniciens extérieurs.
7. Les travailleurs et leurs représentants doivent obtenir un minimum de formation sur la technique informatique et ses conséquences sociales.
8. Les travailleurs et leurs délégués disposeront d'un temps d'analyse des dossiers.
9. L'entreprise doit accepter de faire réaliser des études rétrospectives sur l'informatique déjà mise en place.

LA FORMATION enfin, est une condition évidente de l'innovation. En matière de *formation permanente*, nous reviendrons sur les questions posées par les nouvelles technologies. Il faut dès à présent *veiller aux conditions des recyclages, afin que « l'inadaptation » à des matériels nouveaux, mais peut-être périmés demain, ne serve de prétexte à la déqualification, voire à l'éviction de certains salariés, cadres et non cadres.*

En matière de *formation universitaire*, nous prêtons une particulière attention aux Ecoles où se forment les responsables d'entreprise et les futurs concepteurs de la technologie.

Après le conseil des ministres du 14 octobre 1980, qui annonçait avec satisfaction les nouvelles perspectives de formation des ingénieurs, le Syndicat général de l'Education nationale (SGEN-CFTD) publiait avec l'UCC un communiqué commun, où ils déclaraient :

« Les limites du système français de formation des ingénieurs (presque exclusivement assurée par les grandes Ecoles) ont souvent été soulignées, en particulier : la vétusté d'une sélection opérée sur la seule aptitude à manier l'abstraction ; une prédétermination des carrières par la hiérarchie des grandes et petites Ecoles, encore renforcée par le système figé des « corps », qui s'étend peu à peu aux grandes entreprises ; l'élitisme d'une formation en vase clos, à l'écart des autres filières de l'enseignement supérieur.

Les orientations annoncées par le gouvernement épousent étroitement ces limites ».

L'UCC et le SGEN demandent que la formation des ingénieurs aux nouvelles technologies envisagent l'impact économique et social de celles-ci, et favorisent réellement l'innovation, non la simple reproduction de modèles préexistants. Ils demandent aussi, à rebours des tendances actuelles, une démocratisation de la formation des ingénieurs : accès au diplôme par la formation permanente, passages possibles entre grandes Ecoles et universités, participation syndicale à la définition des formations : il est essentiel que celles-ci n'intègrent pas le seul point de vue des chambres patronales en matière de systèmes de travail et d'ergonomie.

Ce sont des propositions sur lesquelles insistent les représentants de l'UCC-CFTD à la commission du titre de l'ingénieur.

LA RECHERCHE ÉCLATÉE POUVOIR CONTRE SAVOIR

Un nouveau savoir peut-il naître dans les structures sociales réactionnaires ? Ou bien les managers de la science pensent-ils qu'il suffit, à des points stratégiques, d'acheter les meilleurs cerveaux ?

« Si l'on fait l'histoire de la *recherche publique*, on constate qu'elle s'est progressivement coupée de la vie industrielle et sociale, pour devenir une *affaire de professionnels*. La recherche est devenue un travail spécifique, séparé des autres travaux, le savant est devenu le *scientifique*, le savoir est devenu la *science* c'est-à-dire un corpus organisé et séparé de certaines connaissances.

Ce qui frappe en second lieu, c'est que les *scientifiques ne travaillent presque plus seuls*. Ils sont membres d'équipes insérées dans des centres de recherche. Il est très fréquent de rencontrer, aussi bien dans le public que dans le privé, des centres composés de plusieurs centaines de personnes.

Troisième caractéristique du travail de recherche aujourd'hui, c'est la *fantastique spécialisation de chacun*.

DIVISER POUR RÉGNER... ET SCLÉROSER

En réalité cette division statutaire recouvre une très nette division du travail. Le travail du chercheur est celui de la conception, c'est le travail noble par excellence. Le travail des ingénieurs, techniciens et administratifs (ITA) est dévalorisé. On retrouve donc la division du travail classique entre travail intellectuel et travail manuel avec certes des caractéristiques propres du travail de recherche.

Sur le plan pratique, ceci se traduit entre autres choses par le fait que le chercheur fait carrière individuellement à partir des résultats obtenus collectivement, alors que les ITA n'en retirent aucun « profit » immédiat et pour qu'il en soit bien ainsi, leur statut leur interdit de publier ! Ainsi le jeune chercheur pourra passer une thèse à partir du travail collectif effectué avec des ITA et ainsi postuler au grade supérieur, tandis que les ITA de la même équipe, dans le meilleur des cas, pourront tenter de faire valoir l'accroissement de leur qualification.

(1) Voir « CADRES-CFDT » n° 278 (textes de Georges Benguigui et Jean Duchêne).



La politique de recherche définie par le huitième Plan n'atténue pas cette division, au contraire elle la durcit. Une récente circulaire rappelle en effet aux ITA qu'un article de leur statut leur *interdit* la *publication* et, donc qu'ils doivent s'en tenir strictement à leur rôle de technicien. Cette mesure est à rapprocher de toutes celles qui, en ce moment, rétrécissent la hiérarchie et restreignent la mobilité. On peut se demander si cette tendance favorisera l'innovation tant invoquée, ou si elle ne va pas simplement conforter les « mandarins » de la recherche publique, symétriques des patrons du privé.

En tous cas, la division du travail a un double résultat évident. D'abord, elle entretient un *climat de compétition et de concurrence* (notation, sélection, pressions financières), ensuite, elle *interdit toute vue d'ensemble* du travail, et par là elle est un élément de la stratégie du secret (il est arrivé que des chercheurs, travaillant sur des sujets très spécialisés, apprennent bien plus tard qu'ils avaient contribué séparément à un projet militaire de grande ampleur...).

La concurrence industrielle et la sophistication des technologies se conjuguent pour accentuer le cloisonnement des disciplines. Or, il serait facile de démontrer que le cloisonnement stérilise toute stratégie d'innovation.

Prenons le cas de l'*industrie pharmaceutique*, très significatif pour deux raisons : c'est un secteur *vital*, et une secteur de *pointe*. La recherche de nouveaux médicaments, requiert une collaboration et une communication de tous les instants entre chercheurs des diverses disciplines mises en jeu : chimie, biochimie, toxicologie galénique sans oublier les services dits d'appui, documentation, analyse, brevets.

Ce cloisonnement répond à plusieurs objectifs pour la direction qui l'applique et en tout premier lieu à l'objectif de « *diviser pour régner* », règle d'or de la hiérarchie intermédiaire, plus soucieuse de garder sa place et d'empêcher les autres d'arriver à ce niveau que de l'intérêt collectif et à plus forte raison de l'intérêt de l'entreprise.

Du fait de ce cloisonnement, le chef du département canalise toutes les informations venant d'en haut ; de même, il contrôle l'information qu'il donne à la direction. Cela lui permet de faire la synthèse des informations, de s'attribuer le mérite de la réussite (jamais de l'échec !) d'un projet, sans en attribuer leur part aux chercheurs du groupe qui souvent, bien qu'étant les véritables artisans du succès, ne sont même pas mentionnés.

Autrement dit, la division du travail est plus un effet du jeu *hiérarchique* que du jeu *scientifique*. Elle est génératrice de sclérose, d'auto-censure, de médiocrité : dans un tel contexte tous les « chefs », petits et grands, tendent à s'entourer de collaborateurs qui ne menaceront pas leur propre position, et il n'est pas rare que la promotion favorise le moins capable...

On voit quel peut être le préjudice pour la recherche, notamment le risque de pseudo-innovation : on multiplie les sous-produits au détriment des produits nouveaux (voir, dans CADRES-CFDT n° 294, ce qui s'ensuit au niveau des visiteurs médicaux, des médecins et des patients ; voir aussi, dans ce numéro, l'affaire Cambier).

Mais pour les chercheurs eux-mêmes, le préjudice professionnel est multiple :

- *absence de mobilité*, quasi-impossibilité de se reconverter ou de changer d'orientation ;
- difficulté pour *publier*, comme on ne souhaite pas que les chercheurs se fassent connaître, on multiplie les obstacles matériels à la publication : pas de secrétaire, pas de dessinateur, etc. Seuls les directeurs disposent de ces moyens, et tout passe par eux ;
- difficulté de faire admettre son nom dans les *brevets* pour les travaux auxquels on a participé, ou même dont on est l'auteur. (Voir ci-après le problème des salariés inventeurs et des brevets).

GARANTIR LES DROITS DES SALARIÉS INVENTEURS

L'histoire de l'industrie est aussi celle des idées volées. Que d'ingénieurs et de chercheurs spoliés par des patrons, que de savoir ouvrier détourné par les cadres, que de petites entreprises « intelligentes » absorbées par des grosses, et pour masquer le tout, que de bluff sur les boîtes à idées, le meilleur ouvrier, le meilleur ingénieur... Si le patronat veut l'innovation, il faut enfin qu'il donne aux innovateurs des garanties *juridiques* sérieuses.

Pendant près de trente ans, des projets ou propositions de loi concernant les droits des salariés inventeurs ont été régulièrement déposés auprès de l'Assemblée nationale ou du Sénat. Ils ont été parfois présentés au Conseil supérieur de la Propriété industrielle (CSPI). Mais il a fallu attendre 1978 et le Brevet européen pour qu'un texte soit discuté et adopté au Parlement, texte commenté ici par Nicole Vincent (1).

« La grande et première question pour un salarié inventeur est souvent la mention de son nom et de sa qualité d'inventeur dans les brevets. L'inventeur (ou l'un des inventeurs) désigné par la société déposante est encore trop fréquemment un supérieur hiérarchique (directeur de recherche, chef de service) qui n'a de fait pris aucune part à la conception et à la réalisation de l'invention.

Selon la loi de 1968, une invention est brevetable si elle a un caractère industriel (c'est-à-dire, en fait, si elle est matériellement réalisable), si elle est nouvelle, et si elle témoigne d'une activité inventive (c'est-à-dire qu'elle ne découle pas de l'évidence de l'état antérieur de la technique). L'inventeur est, avant tout, celui qui conçoit « l'invention », celui qui a l'idée de base. Mais, dans certains cas, la réalisation demande un effort réel et le réalisateur est co-inventeur. Un pharmacologue qui découvre une activité imprévue à un produit est également inventeur.

UNE LÉGISLATION EUROPÉENNE

L'opposition à la reconnaissance des droits du salarié-inventeur venait d'un noyau dur du patronat qui ne pouvait admettre qu'une invention réalisée par un employé de son entreprise ne lui appartint pas totalement. Or, la France était très en retard à cet égard : des pays tels que la République fédérale allemande, le Danemark, la Finlande, la Norvège, la Suède, l'Autriche, les Pays-Bas, l'Italie, Israël, le Japon, possédaient depuis plus ou moins longtemps, soit une loi sur les inventions de salariés, soit des dispositions législatives les concernant dans la loi générale sur les brevets.

L'entrée en vigueur du Brevet Européen, au 1-6-78, appelait une harmonisation des législations de brevets. Dans le cadre de cette harmonisation générale, la loi votée par le Parlement français le 13-7-78, à côté des dispositions purement juridiques sur le régime des brevets, accorde enfin des droits aux inventeurs salariés par deux articles principaux : 1 ter et 68 bis. L'article 1 ter est très clair. Si l'inventeur est un salarié, le droit au « titre de propriété industrielle », à défaut de stipulation contractuelle plus favorable au salarié, est défini selon les dispositions ci-après :

1. *Les inventions faites par le salarié dans l'exécution, soit d'un contrat de travail comportant une mission inventive qui correspond à*

(1) Voir « CADRES-CFDT » n° 278, et 290 première édition.

ses fonctions effectives, soit d'études et de recherches qui lui sont explicitement confiées, appartiennent à l'employeur. Les conditions dans lesquelles le salarié, auteur d'une telle invention, peut bénéficier d'une rémunération supplémentaire, sont déterminées par les conventions collectives, les accords d'entreprise et les contrats individuels de travail.

2. Toutes les autres inventions appartiennent au salarié. Toutefois, lorsqu'une invention a été faite par un salarié, soit dans le cours de l'exécution de ses fonctions, soit dans le domaine des activités de l'entreprise, soit par la connaissance ou l'utilisation de techniques ou de moyens spécifiques à l'entreprise ou de données procurées par elle, l'employeur a le droit, dans des conditions et délais fixés par décret en Conseil d'Etat, de se faire attribuer la propriété ou la jouissance de tout ou partie des droits attachés au brevet protégeant l'invention de son salarié. Le salarié doit en obtenir un juste prix qui, à défaut d'accord entre les parties, est fixé par la commission de conciliation instituée par l'article 68 *bis* ou par le tribunal de grande instance ; ceux-ci prendront en considération tous les éléments qui pourront leur être fournis, notamment par l'employeur et par le salarié, pour calculer le juste prix, tant en fonction des apports initiaux de l'un et de l'autre que de l'utilité industrielle et commerciale de l'invention.

L'article 1 *ter* se poursuit par des indications sur l'information à l'employeur, les règles de secret vis-à-vis des tiers, etc, et l'extension de la loi aux salariés du Secteur public. L'article 68 *bis* institue une commission paritaire de conciliation (employeurs, salariés) présidée par un magistrat de l'ordre judiciaire à voix prépondérante. Elle sera chargée de traiter les contestations portant sur l'application de l'article 1 *ter*.

L'INSTINCT PATRONAL D'APPROPRIATION

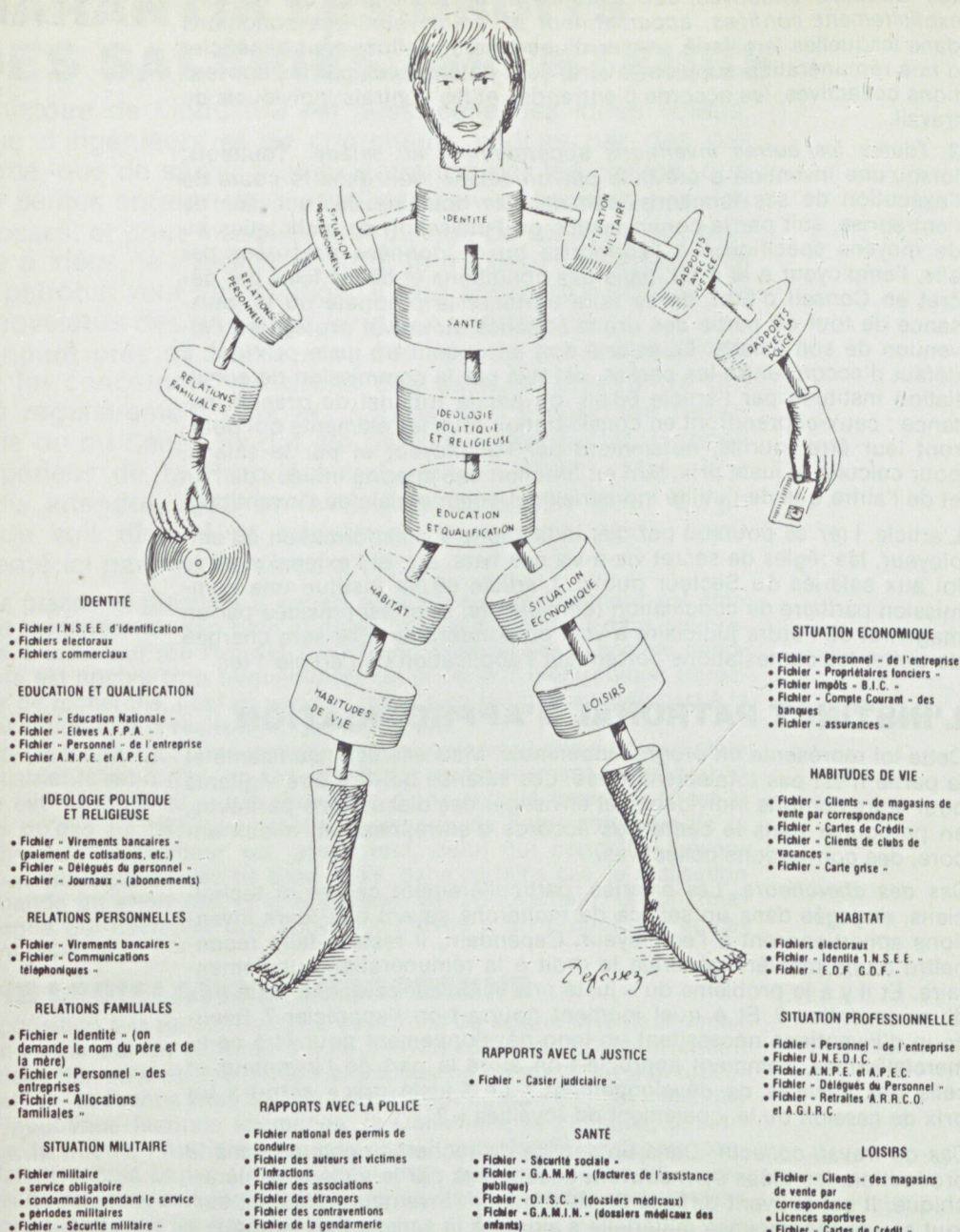
Cette loi représente un progrès indéniable. Mais elle est insuffisante et la partie n'est pas totalement jouée. Les salariés doivent être vigilants pour leurs contrats individuels, et envisager des discussions paritaires, en particulier dans le cadre des accords d'entreprises et, mieux encore, des conventions collectives.

Cas des chercheurs. Les salariés, particulièrement cadres et techniciens, engagés dans un service de recherche savent que leurs inventions appartiendront à l'employeur. Cependant, il reste à faire reconnaître d'une manière générale le droit à la rémunération supplémentaire. Et il y a le problème du « juste prix ». Qu'est-ce que le juste prix d'une invention ? Et à quel moment pourra-t-on l'apprécier ? Beaucoup d'inventions nécessitent un long développement pour être commercialisables, comment apprécie-t-on alors la part de l'inventeur et celle des services de développement ? Le « juste prix » sera-t-il un prix de cession ou le « paiement de royalties » ?

Cas du travail collectif. Dans un service de recherche comme dans la production, les idées sont souvent accaparées par le supérieur hiérarchique. Il est souvent difficile de déterminer l'inventeur véritable, surtout si une récompense matérielle s'ajoute à la satisfaction « morale » d'être mentionné dans le brevet.

Tous les salariés doivent y réfléchir, et faire reconnaître à leur direction la réalité du travail d'équipe, et donc la possibilité d'une invention collective.

Depuis la mise en application de la loi, longtemps retardée par des manœuvres dilatoires, la commission paritaire de conciliation a siégé plusieurs fois. Il semble évident qu'une partie au moins du patronat veut grignoter les faibles avantages gagnés par leurs salariés en matière de brevets. Là aussi, il faut réfléchir et lutter pour éviter une régression au lieu de progrès. Il serait souhaitable que des cadres CFDT compétents en matière de brevets se fassent connaître auprès de l'UCC pour faire partie de cette commission.



Ce schéma présente l'« homo informaticus », tenant d'une main un disque (support habituel des fichiers), de l'autre une carte d'identité plastifiée. Nous en sommes à la première génération : tous les détails permettant d'identifier un individu peuvent être regroupés en quatorze grandes familles correspondant aux principaux fichiers, ou « banques de données », connus à ce jour en France. On passerait à une deuxième génération si les fichiers étaient interconnectés, avec un identifiant commun, figurant sur un titre d'identité plastifié, comme le projette le ministère de l'Intérieur. La CFDT y est vigoureusement opposée.

AGISSONS DÈS À PRÉSENT POUR CONTRÔLER L'INFORMATIQUE ET TOUS LES NOUVEAUX SYSTÈMES D'ORGANISATION. DANS TOUS LES DOMAINES, CHERCHONS ET PROPOSONS DES ALTERNATIVES.

pour une démocratie du quotidien

Tout reprendre à partir de l'entreprise, de la vie locale et du quotidien : c'est le choix de la CFDT, qui tire la leçon de l'impossibilité actuelle d'intervenir à partir d'en haut, de l'Etat, des partis.

Cela veut dire : *non* à l'agitation-spectacle, *non* aux vastes programmes, *non* aux analyses macro-économiques, *non* au discours unitaires détachés de l'action. Mais cela veut dire aussi : *oui* à la remise en question pratique de l'entreprise, de la technologie, de la vie locale, de l'information, de la consommation, *oui* au débat, *oui* aux contre-propositions.

On dit que les cadres, inquiets devant la crise, déçus par l'entreprise, par le pouvoir, et par la gauche, se replient. Que veut dire le repli quand tout bouge ? La « débrouillardise » individuelle, parfois efficace, est souvent une réaction de « sauve-qui-peut », avec ses limites. Pourquoi pas plutôt une débrouillardise collective ? Pourquoi ne pas prendre appui sur la crise et sur l'innovation technologique, double contrainte, mais aussi brèche et ouverture vers de l'imprévu qui peut être positif ?

Ingénieurs et cadres, nous voyons ce qui se défait, mais aussi tout ce qui pourrait changer :

- cadres *d'entreprise*, nous savons comment se fabrique le produit, comment s'organise et se rémunère le travail ;
- cadres de la *recherche, de la formation, de l'information*, nous sommes les outils indispensables de cette machine culturelle qu'en même temps nous contestons ;
- cadres *dans la vie locale*, responsables administratifs, animateurs, résidents : de nous dépend pour une part l'information locale, la vie culturelle, l'urbanisme ; mais aussi la capacité de réponse à un pouvoir central qui accentue son contrôle au moment même où il dégage sa responsabilité ;
- cadres *consommateurs*, nous pouvons intervenir sur la qualité des produits, les conditions de vente et de publicité ;
- cadres habitués aux échanges internationaux, aux voyages, à l'expatriation, nous savons que *l'international est dans le quotidien* : il faut à ce niveau développer les confrontations professionnelles et syndicales.

A partir d'une réflexion collective, nous pouvons imposer des alternatives au patronat et à la technocratie d'Etat qui, appuyés sur notre travail et nos impôts, se donnent un pouvoir abusif sur notre avenir.

LA DÉFINITION DES CADRES, ENJEU SOCIAL

QUI EST CADRE ? Sont-ils 5 % ? Sont-ils 25 % ? La notion même de « cadre » est incertaine parce qu'elle correspond à des intérêts différents et à des intentions stratégiques. Il est évident que l'informatique permet de *dénombrer* les cadres, mais il ne s'agit pas d'un problème de comptage, il s'agit de *l'appartenance statutaire* à une catégorie, qui est perçue comme une classe, avec les avantages matériels et symboliques qui s'ensuivent.

La définition des cadres est en France un enjeu social à multiples incidences :

1. Le patronat et le gouvernement essaient d'*isoler une partie importante des salariés* (25 %) en leur faisant croire que leurs intérêts diffèrent de ceux des autres salariés. Le *chômage croissant* est la preuve flagrante du contraire.

2. Tout en restreignant dans les faits l'attribution du statut de cadre (cf. la définition de la Cour de cassation, le recrutement des Grandes Ecoles, etc.), le gouvernement entretient le *mythe d'une vaste couche de cadres* au sein des classes moyennes, et l'on pourrait croire que dans quelques années tout le monde sera « cadre »... En fait, l'enquête « structure des emplois » montre que le taux d'encadrement déclaré par les patrons varie de manière beaucoup plus faible, et que la proportion d'« ingénieurs et cadres » est plutôt stable.

3. Cette assimilation permet de *masquer les véritables inégalités salariales* : le salaire « moyen » des cadres est, comme tant de moyennes, dépourvu de toute signification.

Les écarts de salaire au sein de la catégorie « cadre » sont énormes :

- 20 % des cadres ont un salaire inférieur à 6 000 F.
- 17 % des cadres seulement ont un salaire supérieur à 15 000 F.

Il ne faut donc pas confondre les salaires de 4,4 millions de salariés qualifiés de « cadres » par l'INSEE, et les 110 000 salariés percevant plus de 20 000 F/mois !

QUATRE DÉFINITIONS DE RÉFÉRENCE

Il existe en France quatre définitions de référence des « cadres ».

1. LA DÉFINITION INSEE. La liste dressée par l'INSEE sous les titres « cadres supérieurs » et

« cadres moyens » (voir pages suivantes) concerne tous les secteurs, privés ou publics, et tous les travailleurs, salariés ou non.

Les chiffres publiés par l'INSEE sont les résultats du recensement : c'est donc chaque individu qui déclare (en remplissant sa feuille de recensement) son emploi, donc sa catégorie, et il est probable que l'on aboutit à une surévaluation des emplois.

D'après la définition INSEE, la France de 1979 comptait 4 455 778 cadres, soit 25 % des salariés.

Les cadres selon l'INSEE en 1979	Secteur public et nationalisé	Secteur privé	Total
Cadres moyens ...	1 315 302	1 654 909	
Cadres supérieurs	706 168	763 273	
Total ...	2 021 470	2 418 182	4 455 778

2. LA DÉFINITION « AGIRC ». On appelle « cadres » les adhérents à une des 59 caisses de « retraite des cadres » rassemblées dans l'Association pour la gestion des institutions de retraites des cadres (AGIRC).

L'AGIRC, qui ne concerne que le secteur privé, réunissait en 1979, 1 464 659 salariés : soit 11 % environ des salariés du secteur privé (article 4 et 4 bis seulement).

3. LA DÉFINITION « PRUD'HOMMES ». Depuis la réforme de 1979, les tribunaux prud'hommes comportent une section « encadrement ». A cette occasion a été diffusée une nouvelle définition de l'encadrement. L'article 513.1 du Code du travail précise en son alinéa 3 (loi n° 79-44, du 18 janvier 1979) :

ACTION
JURIDIQUE

Bimestriel

L'abonnement (1981) 80 F. Le numéro 16 F

5, rue Cadet, 75439 Paris Cedex 09

« Sont électeurs dans la section de l'encadrement d'une part, les ingénieurs ainsi que les salariés qui, même s'ils n'exercent pas de commandement, ont une formation équivalente constatée ou non par un diplôme, d'autre part, les salariés qui, ayant acquis une formation technique, administrative, juridique, commerciale ou financière, exercent un commandement par délégation de l'employeur, et enfin les voyageurs, représentants et placiers. »

La Cour de cassation dans son arrêt n° 185 (séance du 20 juin 1980) a précisé l'interprétation de cet article en soulignant que la loi a « exclu de son champ d'application, les agents de maîtrise, techniciens et assimilés qui font l'objet de définitions séparées », et qu'il convient de se référer à la « réglementation applicable dans l'entreprise ». En décembre 1979, 1 227 079 salariés (secteur privé : EDF et SNCF) étaient inscrits sur les listes électorales « encadrement », soit 10 % des inscrits.

4. LA DÉFINITION « STRUCTURE DES EMPLOIS ». Elle est utilisée dans l'enquête annuelle qu'effectue le ministère du Travail auprès des entreprises : elle ne concerne qu'un échantillon d'entreprises, mais identifie les salariés qui ont effectivement un rôle « d'encadrement ». Cette déclaration annuelle, faite par les employeurs, est celle qui permet probablement de cerner le mieux la véritable notion de « cadre ».

La dernière enquête annuelle publiée (1977) recensait 779 420 cadres, soit 7,8 % sur les 9,9 millions de salariés concernés.

Conclusion : selon la définition de référence, le taux d'encadrement varie de 7,8 % à 25 % !

LA DÉFINITION RETENUE PAR L'UCC-CFDT

La définition des ingénieurs et cadres retenue lors de la création de l'UCC-CFDT n'est sans doute pas non plus totalement satisfaisante. Toutefois, ceux qu'elle réunit sous le vocable « ingénieurs et cadres », présentent pour l'instant des caractéristiques et des problèmes (niveau culturel, niveau de revenus, place dans la hiérarchie) relativement cohérents, ce qui permet de les appréhender correctement.

La définition UCC-CFDT inclut les catégories suivantes :

Secteur privé : ingénieurs et cadres selon les conventions collectives (ceci correspond aux salariés inscrits dans les caisses de retraites « de cadres » affiliées à l'AGIRC, au titre de l'article 4 de la convention collective de 1947).

Secteur nationalisé : définition des statuts où des conventions.

Secteur public : catégorie A et échelles « lettres ».

Au total cette définition UCC-CFDT représente entre 1 400 000 et 1 600 000 salariés (avec, en outre, 400 000 enseignants de catégorie A).

QUI PEUT ÊTRE INSCRIT DANS LES CAISSES DE RETRAITE DE CADRES ?

Il faut se reporter à la convention collective nationale du 14 mars 1947 qui définit les cadres dans ses articles 4, 4 bis et les assimilés cadres dans l'article 36 (1).

ARTICLE 4 : Le régime de prévoyance et de retraites des cadres s'applique obligatoirement aux « ingénieurs et cadres définis par les arrêtés de mise en ordre des salaires des diverses branches professionnelles » (arrêtés « Parodi » parus entre 1945 et 1950) « ou par des conventions ou accords conclus sur le plan national ou régional en application de la loi du 11 février 1950 et qui se sont substitués aux arrêtés de salaires ».

INGÉNIEURS. Les arrêtés définissent le plus souvent les ingénieurs comme des « collaborateurs qui, sans exercer de fonctions de commandement, ont une formation technique constatée généralement par un diplôme ou reconnue équivalente et qui occupent dans l'entreprise un poste où ils mettent en œuvre les connaissances qu'ils ont acquises ».

CADRES. Les mêmes arrêtés définissent les cadres comme des « agents possédant une formation technique, administrative, juridique, commerciale ou financière et pouvant exercer par délégation de l'employeur un commandement sur des collaborateurs de toute na-

ture : ouvriers, employés, techniciens, agents de maîtrise, ingénieurs, collaborateurs administratifs ou commerciaux ».

ARTICLE 4 BIS. Bénéficient obligatoirement du régime de retraites et de prévoyance des cadres les employés, techniciens et agents de maîtrise dont la cote hiérarchique brute telle qu'elle résulte des arrêtés de mise en ordre des salaires est égale ou supérieure à 300 ainsi que ceux occupants dans la classification des emplois des positions hiérarchiques équivalentes aux termes de conventions ou d'accords conclus sur le plan national ou régional en application de la loi du 11 février 1950 et qui se sont substitués aux arrêtés de salaires.

ARTICLE 36. L'article 36 de l'annexe I à la convention prévoit que les collaborateurs des entreprises qui n'ont pas la qualité de cadres ou d'assimilés peuvent cependant être admis à titre facultatif, au bénéfice du régime complémentaire de retraite des cadres. Cette possibilité d'extension ne peut devenir effective dans chaque entreprise qu'après accord conclu, entre l'employeur et le personnel intéressé ou en vertu d'une convention collective ou d'un accord collectif de retraite.

(1) Source : N° spécial de « Liaisons sociales » n° 8379 de novembre 1980 sur les retraites complémentaires.

CATÉGORIES INSEE CADRES MOYENS

Catégorie socio-prof.
Insee n° 4

environ 2 600 000 personnes

41. Instituteurs - professions intellectuelles diverses (700 000)

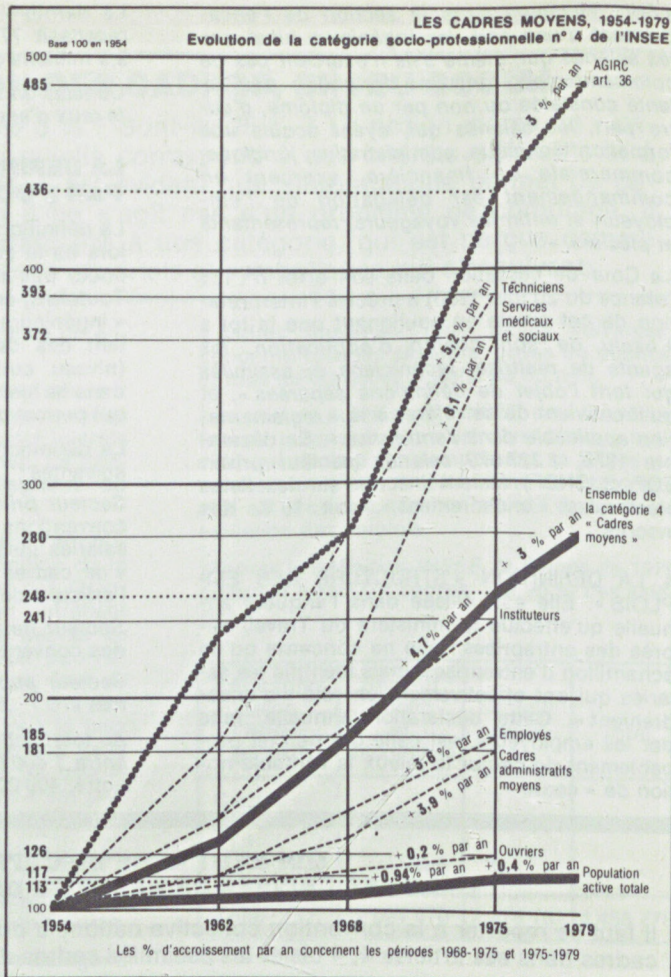
Instituteur public
Instituteur secteur privé
Directeur d'école primaire
Adjoint d'enseignement
Maître d'internat
Répétiteur
Surveillant général
Inspecteur de l'Enseignement
Préfet des études
Professeur de Chant
Professeur de musique
Professeur d'Education
Physique (Enseignement Public)
Professeur technique de
collège d'Enseignement Tech.
Journaliste
Reporter cameraman
Traducteur (secteur privé)
Correcteur d'imprimerie
Monteur (cinéma)
Dessinateur publicitaire
Bibliothécaire (secteur privé)
Dessinateur en céramique
Dessinateur cartographe
Dessinateur modéliste Tissus
Modéliste en chaussures, modes
Etalagiste (décoration)

42. Services médicaux et sociaux (250 000 et 40 000 non salariés)

Infirmier diplômé
Assistante sociale
Infirmier autorisé
Masseur
Pédicure
Manucure-pédicure
Sage-femme
Puéricultrice
Oculiste (santé)
Optométricien
Infirmière visiteuse
Assistante d'usine
Psychologue scolaire
Psychotechnicien
Conseiller d'orientation
professionnelle

43. Techniciens (720 000)

Géomètre
Mètreur
Arpenteur
Opérateur topographe
Chimiste de laboratoire
Conducteur Travaux (Bât. T.P.)
Préparateur en pharmacie
Cameraman
Technicien horloger complet
Adjoint technique (administr.)
Contrôleur de chantier de T.P.
Aide-surveillant technique (SNCF)
Sous chef d'entretien (SNCF)
Sous-agent technique (SNCF)
Sous-chef de dépôt (SNCF)
Chef mécanicien (SNCF)
Chef d'équipe vérificateur (PTT)
Vérificateur des
installations mécaniques (PTT)
Dessinateur Indust.
(autre que calqueur)
Préparateur de fabrication
Agent technique
Chef d'atelier
Sous-chef d'atelier
Sous-agent technique
Chef d'entretien
Dessinateur d'architecte
Dessinateur projecteur

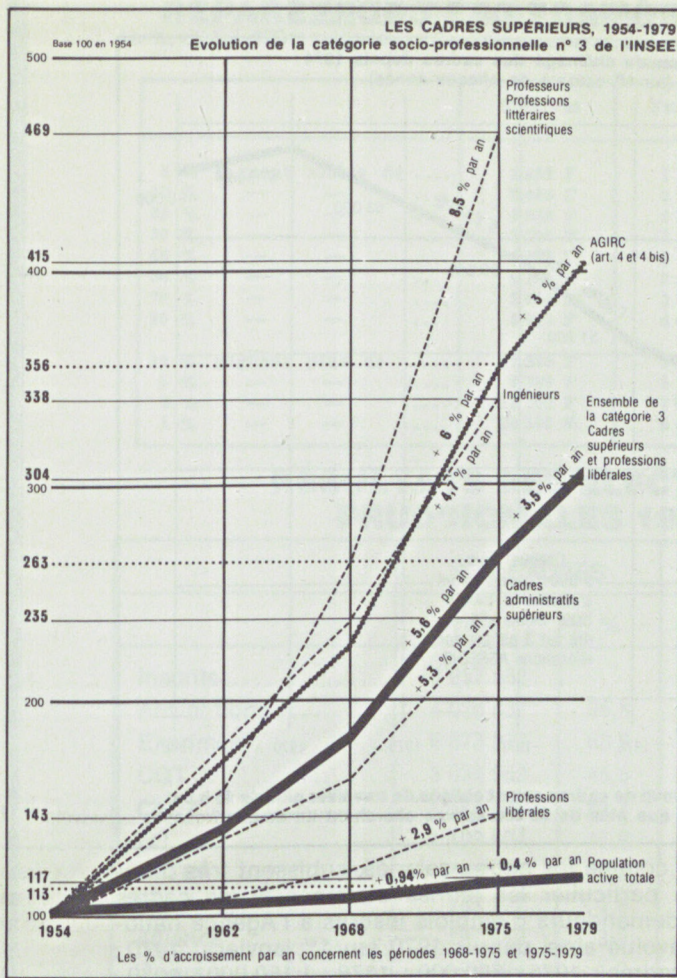


Dessinateur
Sous-ingénieur (sauf SNCF)
Agent de fabrication
Analyste
Programmeur
Agent de méthodes
Analyseur
Agent de planning
Chronométrier
Contrôleur de fabrication
Contrôleur technique
Réceptionnaire (sauf hôtellerie)
Metteur en cartes pour tissus
Dessinateur en tissus
Classeur-trieur (textiles)

44. Cadres administratifs moyens (940 000)

Acheteur
Chef de rayon
Chef des ventes
Gérant d'immeubles (salarié)
Contrôleur
(Administr. sauf INSEE)
Agent administratif
Receveur des PTT
Receveur-percepteur
Receveur municipal
Secrétaire interprète
(Ambassade)
Secrétaire de Mairie
Chef de bureau (mairie)
Rédacteur (services publics,
sauf SNCF)
Chef de section (Séc. Sociale)

Attaché (SNCF)
Chef de garage (SNCF)
Chef de magasin (SNCF)
Chef de gare 1^{re} et 5^e classe
(SNCF)
Sous-chef de gare (SNCF)
Chef de gare (routière)
Econome, intendant (secteur
privé)
Régisseur (théâtre, cinéma,
télévision)
Secrétaire comptable
Secrétaire de Direction
Secrétaire d'administration
Rédacteur
Caissier-comptable
Comptable
Chef comptable
Chef de Comptabilité
Clerc de notaire
Clerc d'avoué
Clerc d'huissier
Clerc
Agent syndical
Secrétaire de syndicat
(permanent)
Permanent du parti politique
Chef de bureau (banque)
Chef de section (banque)
Chef de service (banque)
Commis d'agent de change
Agent d'assurances (salarié)
Inspecteur d'assurances
Agent général
Représentant de commerce



CADRES SUPÉRIEURS

Catégorie socio-prof.
Insee n° 3

environ 1 260 000 personnes

30. Professions libérales (1 000 salariés et 170 000 non salariés)

Avocat
Avoué
Notaire
Médecin
Dentiste
Vétérinaire
Pharmacien
Psychanalyste
Huissier (officier ministériel seulement)
Greffier
Peseur - Juré
Actuaire - Conseil actuaire
Commissaire priseur
Liquidateur judiciaire
Commissaire aux comptes
Conseil fiscal
Conseil juridique
Chef d'entreprise de tenues de livres et de comptabilité
Expert comptable agréé
Chef d'entreprise d'études et de marchés

Chef de bureau d'organisation du travail
Organisateur conseil
Expert agricole-forestier
Expert près les tribunaux
Expert technique
Expert en assurances
Expert
Ingénieur-conseil
Architecte
Urbaniste
Géomètre
Géomètre expert
Décorateur - ensemblier
Avocat (salarié d'un autre avocat)

32. Professeurs - professions littéraires et scientifiques (360 000)

Professeur (Ens. secondaire)
Professeur (Ens. supérieur)
Astronome
Ecrivain
Professeur
Assistant d'Ens. supérieur
Proviseur de Lycée
Censeur de Lycée
Directeur de Lycée
Directeur de Collège
Inspecteur d'Académie
Inspecteur général de l'Enseignement
Professeur de dessin
Homme de sciences
Attaché de recherches
Physicien
Géologue

Anthropologue
Diététicien
Géographe
Psychologue
Economiste
Critique littéraire
Homme de lettres
Critique d'art
Contrôleur musical
Héraldiste
Expert en écritures
Conservateur de musée
Médecin (salarié)
Interne des hôpitaux
Externe des hôpitaux
Vétérinaire (salarié)
Pharmacien (salarié)
Dentiste (salarié)
Architecte (salarié)
Urbaniste (salarié)

33. Ingénieurs (250 000)

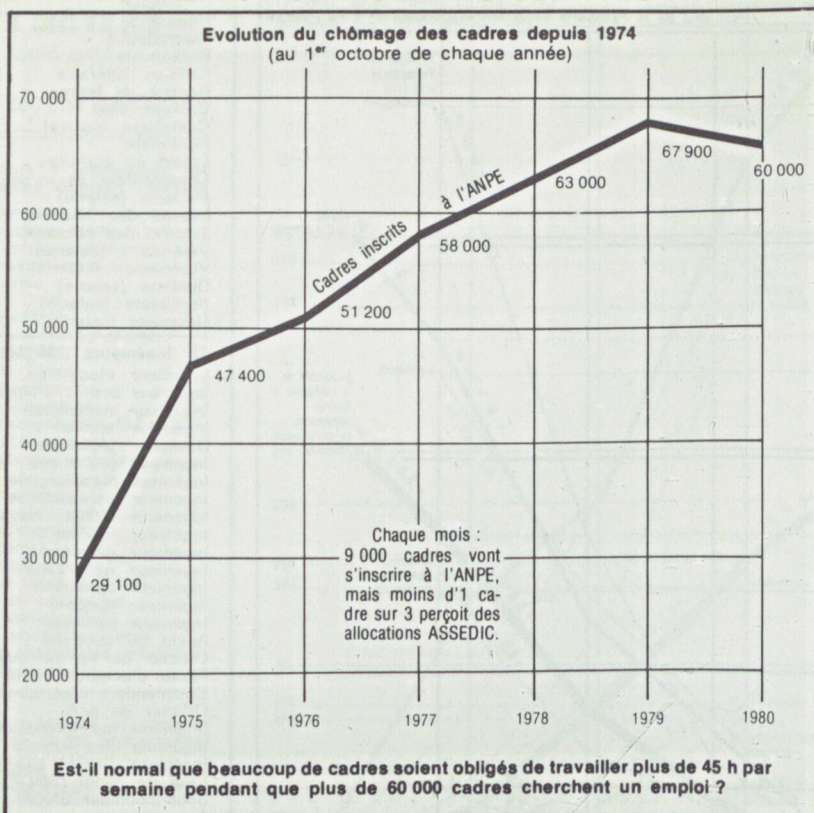
Ingénieur électricien
Ingénieur des Tr. Publics
Ingénieur mécanicien
Ingénieur textile
Directeur technique des mines
Ingénieur métallurgiste
Ingénieur aéronautique
Ingénieur Const. Navales
Ingénieur fondeur
Ingénieur géomètre
Ingénieur géographe
Ingénieur agronome
Ingénieur agricole
Ingénieur horticulteur
Agent de publicité
Officier de marine marchande
Pilote d'aviation civile
Commandant d'aérodrome
Officier de port
Ingénieur (administration)
Ingénieur des travaux (admi.)
Ingénieur (SNCF)
Chef de dépôt (SNCF)
Sous-ingénieur (SNCF)
Actuaire
Statisticien

34. Cadres administratifs supérieurs (640 000)

Directeur
Directeur administratif
Directeur commercial
Directeur (Services publics)
Chef de service
Chef de service commercial
Chef du personnel
Administrateur civil
Administrateur
Ingénieur commercial
Directeur de grand magasin
Directeur de succursale de Banque
Secrétaire général (industrie et commerce)
Chef de bureau
Expert comptable (salarié)
Maire (de grandes villes)
Parlementaire
Agent supérieur
Attaché (administration)
Chef de division de préfecture
Econome (administration - services publics)
Inspecteur (adm. services publ.)
Juge
Magistrat
Commissaire de police
Officier
Chef de gare principal (SNCF)
Chef d'études administratives (SNCF)
Chef des ateliers (SNCF)
Contrôleur de la Sécurité Sociale
Traducteur administration services publics)

Source : Recensement 1975
Cadres salariés

LE CHÔMAGE DES CADRES



Désormais les cadres, comme les autres salariés, subissent très durement le chômage, en particulier les jeunes diplômés et les cadres âgés. Le nombre des demandeurs d'emplois inscrits à l'Agence nationale pour l'emploi a évolué ainsi depuis 1970 (au 1^{er} janvier) : 1970 : 213 000, dont 11 500 cadres ; 1975 : 660 000 ; 1978 : 1 150 000 ; 1979 : 1 330 000, dont 62 000 cadres ; 1^{er} décembre 1980 : 1 580 000 dont 67 000 cadres. A ceux-ci viennent s'ajouter 16 000 chômeurs âgés de plus de 60 ans : « bénéficiant » de la garantie de ressources, ils ne sont plus comptés dans les chiffres de l'ANPE, de même que les 1 000 cadres chômeurs suivant des stages de formation. Au total c'est donc 84 000 cadres qui subissent le chômage aujourd'hui. En 10 ans, le chômage a été multiplié par 6 (ou 7, selon les catégories), le taux de chômage actuel étant supérieur à 6 %.

LE CHÔMAGE DES JEUNES DIPLÔMÉS. En partant des chiffres de l'ANPE et de l'APEC, l'Union Confédérale des Cadres CFDT a calculé que 25 000 jeunes diplômés de l'enseignement supérieur étaient aujourd'hui en chômage : soit, dans une promotion, un jeune sur trois ! En moyenne, un jeune diplômé reste en chômage 7 à 8 mois : mais beaucoup dépassent ce délai.

Le chômage touche toutes les catégories de jeunes diplômés puisque, parmi les demandeurs d'emplois inscrits à l'APEC, on compte : 4 200 candidats ayant une formation universitaire ; 300 candidats sortant d'un institut de sciences politiques ; 500 candidats sortant d'une école de commerce ; 2 370 candidats sortant d'une école d'ingénieurs, etc. Comme tous les jeunes diplômés ne s'inscrivent pas à l'APEC, (ce qui est d'ailleurs regrettable) les chiffres réels sont encore plus élevés.

LE CHÔMAGE DES CADRES ÂGÉS. Quant aux cadres âgés, leur situation est souvent très difficile : on sait qu'il est pratiquement impossible de retrouver du travail au-delà de 50 ans, sinon par relations.

RÉPARTITION DES SALAIRES EN FRANCE

en %, au 1-1-1981, selon le montant du salaire net dans l'industrie et le commerce

Source : Le Monde, janvier 1981

	Hommes	Femmes	Moyenne pondérée
5 % gagnent moins de	1 659 F	1 197 F	1 566
10 % — — — — —	2 486 F	1 842 F	2 025
20 % — — — — —	2 932 F	2 291 F	2 657
30 % — — — — —	3 300 F	2 566 F	2 841
40 % — — — — —	3 482 F	2 750 F	3 300
50 % — — — — —	4 125 F	2 932 F	3 666
70 % — — — — —	5 044 F	3 850 F	4 582
80 % — — — — —	5 903 F	4 400 F	5 450
10 % gagnent plus de	7 560 F	5 085 F	7 000
5 % — — — — —	9 899 F	6 175 F	8 900
2 % — — — — —	13 309 F	7 560 F	12 400
1 % — — — — —	20 500 F	7 000 F	16 000

RÉSULTATS DES ÉLECTIONS PRUD'HOMALES 1979

	NON CADRES		ENCADREMENT	
	Voix	%	Voix	%
Inscrits	10 952 352		1 227 079	
Abstentions	4 026 837	36,8	441 118	35,9
Exprimés	6 673 227	60,9	770 151	62,8
CGT	3 034 952	45,5	129 443	16,8
CFDT	1 581 195	23,7	138 475	18,0
FO	1 192 634	17,9	107 994	14,0
CFTC	464 985	7,0	52 421	6,8
CGC	105 227	1,6	277 063	36,0
Alliance	197 540	3,0	14 197	1,8
Divers	96 694	1,3	50 558	6,5

Voir dans les « Notes et documents du BRAEC CFDT » N° 12, l'analyse en 130 pages des élections prud'homales (7 F).

L'élection prud'homale du 12 décembre 1979 était un *événement*, et a été célébré comme tel, sauf du côté du pouvoir où l'on réservait sans doute pour de meilleures occasions le tapage des médias.

Les *résultats* de cette élection attestent que pour les cadres aussi, le syndicalisme est une réalité.

- Les ingénieurs et cadres ont participé en masse à l'élection : leur taux de participation est de 64 % alors que la moyenne tous secteurs confondus est de 63,2 %.

- A 91,8 % ils ont fait confiance aux cinq organisations syndicales représentatives sur le plan national. Le syndicalisme est donc aujourd'hui massivement reconnu par les cadres.

- Les préférences syndicales des ingénieurs et cadres sont très diverses. L'assimilation cadres = CGC ne peut plus être faite. La CGC sans doute vient en tête, mais avec seulement 35,9 % des voix, elle ne peut plus être considérée comme détentrice d'un monopole. Le syndicalisme cadre confédéré représente 55,6 % des votes : *cela signifie que plus de la moitié des cadres ne fait pas de la fiscalité et de la défense d'un statut, le centre de son action syndicale.*

- Chez les cadres, la CFDT est la première des centrales dites « ouvrières » ou « confédérées » : ceci est à mettre à l'actif de la stratégie de la CFDT, et de l'action de son Union confédérale des ingénieurs et cadres, l'UCC.

L'ORGANISATION DE LA CFDT

Les structures de la CFDT sont construites à partir d'une unité de base : le syndicat. Ceci afin d'être en prise directe sur les problèmes des entreprises, et de permettre une meilleure participation des adhérents.

Ces structures se caractérisent par le souci d'éviter le corporatisme, le centralisme, et la dépendance par rapport à tout parti politique.

LE SYNDICAT LA SECTION SYNDICALE

Le *syndicat*, structure de base de la CFDT, regroupe les travailleurs d'une même industrie, ou d'une même branche d'activité, sur un secteur géographique donné ; il réunit un certain nombre de *sections syndicales* d'entreprises. La CFDT compte environ 3 500 syndicats.

Depuis la loi du 27 décembre 1968, la section syndicale est légalement reconnue dans l'entreprise. En liaison avec le syndicat, la section assure diverses activités : collecte des cotisations, expression et analyse des problèmes locaux, information sur les problèmes plus généraux, diffusion des analyses et des positions de la CFDT, conduite de l'action et des négociations.

Le syndicat, en confrontant les problèmes relevés par les différentes sections, élabore et met en œuvre la politique syndicale commune à l'ensemble des travailleurs concernés. Il aide les sections, inscrit leurs revendications dans l'action commune. Enfin, il participe à l'élaboration et à la mise en œuvre des positions de la CFDT.

UNE ORGANISATION PROFESSIONNELLE ET INTERPROFESSIONNELLE

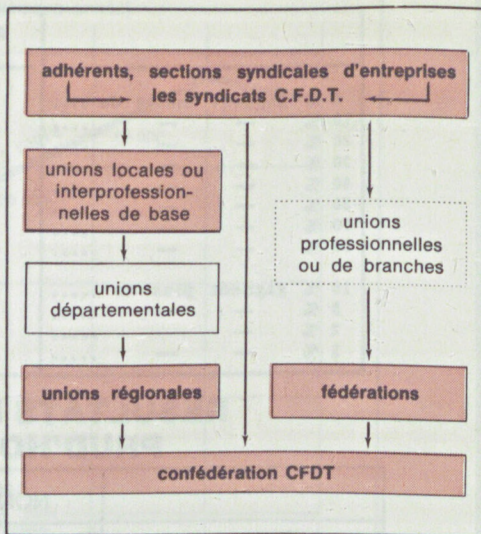
Les syndicats sont doublement affiliés : sur le plan professionnel, et sur le plan géographique.

- Sur le plan professionnel, les *fédérations* regroupent les syndicats d'une même branche d'activité économique (1).
- Sur le plan géographique, les syndicats se regroupent dans des *unions régionales* interprofessionnelles, correspondant en principe aux régions administratives. Elles se subdivisent en unions départementales (ou unions interprofessionnelles de secteur) et en unions locales. Des structures appropriées devront être mises en place pour développer la syndicalisation dans les PME.

LA CONFÉDÉRATION ET SES INSTANCES DE DÉCISION

La confédération regroupe tous les syndicats qui acceptent ses statuts, et ils en assurent la direction à travers les instances statutaires.

(1) La CFDT a renoncé aux fédérations de métier ou de catégorie (employés, cadres), qui tendaient à maintenir l'organisation syndicale dans le corporatisme au détriment de l'unification des revendications et de l'efficacité de l'action syndicale.



LE CONGRÈS CONFÉDÉRAL est l'instance souveraine qui fixe les orientations de la confédération. Il réunit, tous les 3 ans, les délégués mandatés par les syndicats adhérents à la confédération. Il élit l'organe de direction de la confédération, qui est le Bureau national.

Dans le cadre des décisions des congrès et du Conseil national, le BUREAU NATIONAL assure la direction et l'administration de la confédération. Il est élu par le congrès et comprend :

10 membres élus sur une liste de candidats présentés par les *fédérations* ;

10 membres élus sur une liste de candidats présentés par les *unions régionales* ;

Europe : le syndicalisme des Cadres

□ Dans les pays étrangers et notamment les pays européens, les ingénieurs, les cadres (ou plus exactement l'équivalent de ce que recouvre ce terme spécifiquement français) sont syndiqués dans des proportions et sous des formes diverses. C'est ainsi qu'au sein de la CES (Confédération Européenne des Syndicats) les cadres Italiens ou Espagnols sont intégrés en plus ou moins grand nombre dans les confédérations ouvrières, alors qu'en Belgique ou en Grande-Bretagne, le plus souvent avec les employés et techniciens, ils constituent des syndicats spécifiques mais confédérés. Certaines similitudes existent entre l'Allemagne, la Hollande et la France où les cadres sont avec des formes organisationnelles variées insérés dans les fédérations professionnelles et disposent en outre de moyens de coordination au niveau confédéral. Les pays nordiques enfin connaissent le plus souvent l'existence de confédérations de « cols blancs », distinctes des confédérations de travailleurs manuels, mais non concurrentes, et travaillant en étroite collaboration.

10 membres élus sur une liste de candidats présentés par le *Bureau national* sortant ; 1 membre présenté par l'*Union confédérale des cadres*.

Le BN se réunit une fois par mois pendant deux jours.

LA COMMISSION EXÉCUTIVE, élue parmi les membres du BN, est l'exécutif permanent de la confédération qui prend les décisions quotidiennes. Les membres de la Commission exécutive ne peuvent être plus de dix (parmi eux, le secrétaire général, le trésorier, etc.).

LE CONSEIL NATIONAL veille, entre les congrès, à la bonne application des orientations fixées et délibère de tous les problèmes qui se posent à la confédération. Organe de contrôle du Bureau national, il détermine l'ordre de la liste des candidats à ce Bureau présentée aux suffrages du congrès. Il se réunit trois fois par an pendant trois jours. Il est composé de représentants mandatés par les fédérations et les unions régionales (une centaine environ).

COMMENT ADHÉRER A LA CFDT

A QUI S'ADRESSER. On a vu (p. 44) que le rôle de l'Union confédérale des ingénieurs et cadres (UCC) est de faciliter la prise en charge des problèmes spécifiques aux cadres, et de coordonner leur action syndicale, en liaison avec les fédérations et unions régionales. Toutefois dans la logique des structures

(1) L'inscription au fichier se fait par l'intermédiaire des fédérations. La revue étant aussi, marginalement, un moyen de « propagande » à destination de l'ensemble des cadres, des abonnements « extérieurs » sont possibles au tarif annuel de 70 F (1981). Les syndicats bénéficient d'un abonnement « réservé aux organisations CFDT ».

présentées ici, les cadres n'adhèrent pas directement à l'UCC, mais à leur syndicat de base (ou section syndicale d'entreprise). C'est par l'intermédiaire des fédérations qu'ils sont inscrits aux groupes fédéraux cadres (GFC), et à l'UCC. Bien entendu, celle-ci peut conseiller les cadres qui auraient une hésitation sur la filière à suivre, en particulier les cadres isolés.

LA COTISATION, à la CFDT, est proportionnelle au salaire : soit 0,70 % du salaire net (0,75 % au 1^{er} janvier 1982), avec possibilités d'ajustement pour les chômeurs. Les cotisations sont la seule source de financement du syndicalisme : leur montant, très modéré par rapport au coût de la vie ne saurait être un obstacle sérieux à l'adhésion, surtout pour un cadre.

La cotisation est perçue par le syndicat. Pour les *adhérents cadres*, celui-ci transmet une part spécifique à la fédération, et les fédérations reversent à l'UCC une part de cotisation pour chacun de leurs adhérents cadres (pour 1981, cette part s'élève à 65,60 F par an, ou 7,45 F par timbre mensuel).

LA REVUE CADRES CFDT, dont le prix est inclus dans la cotisation, est aussitôt servie à chaque adhérent (1). Tout adhérent qui ne reçoit pas la revue devrait donc en avertir le secrétariat, qui régularisera aussitôt la situation. Bimestrielle, avec d'ordinaire moins de 70 pages, cette revue ne peut être que modeste, contrairement aux publications « de prestige » dont les cadres sont inondés. Elle s'attache donc à dire l'essentiel, sur les enjeux majeurs pour les cadres et pour la CFDT. D'autres publications, fédérales ou confédérales, abordent d'autres aspects des problèmes, ou les traitent autrement à destination de divers publics (cf. p. 80).

bulletin d'adhésion

Découpez ce bulletin et remettez-le à un militant CFDT que vous connaissez. Vous pouvez également l'expédier à l'Union Départementale, à la Fédération d'industrie, ou à l'UCC qui transmettront.

j'adhère à la cfdt

nom prénom

adresse

nom de l'entreprise (Code APE)

adresse

branche professionnelle

ma qualification professionnelle

date signature :

LA POLITIQUE INTERNATIONALE DE LA CFDT

Pour répondre aux problèmes des travailleurs, l'action de la CFDT doit prendre une dimension internationale (pour ne pas dire multinationale), et donc forger à ce niveau également un *outil syndical*. L'action internationale de la CFDT est menée selon quatre grands axes :

1. LA CES POUR L'ACTION SYNDICALE EN EUROPE. Au-delà des spécificités nationales, la crise et les restructurations, ne font que rendre plus semblables les conditions de vie et de travail des salariés de toute l'Europe occidentale. Seule une action convergente des organisations syndicales d'Europe pourra peser sur les politiques économiques et imposer des alternatives conformes aux intérêts des salariés. La Confédération Européenne des Syndicats (CES) est pour nous l'instrument privilégié de cette action. C'est pourquoi, sans négliger l'intervention auprès des institutions de la Communauté Européenne, la CFDT attend de la CES qu'elle favorise :

- l'échange d'informations sur les *situations* de chaque pays (confrontation des revendications, des modes d'action, des résultats) ;
- la recherche d'*analyses* et de *revendications* communes (particulièrement sur le plein emploi, la semaine de 35 heures, la cinquième équipe...) ;
- la recherche commune de *pratiques d'action* adaptées à l'échelle européenne.

2. L'ACTION PROFESSIONNELLE INTERNATIONALE. L'action professionnelle internationale est le prolongement des actions des entreprises et des branches au niveau mondial. Les SPI (Secrétariats professionnels internationaux) constituent les lieux privilégiés de rencontre et des instruments de riposte à la politique des firmes multinationales. Certes l'efficacité souhaitable est encore loin d'être atteinte, mais l'action menée vise à

- la *défense des intérêts des salariés*, à l'échelle où se situe l'implantation des sociétés,
- l'*observation* et le *contrôle* (politiques économiques, financières, technologiques), des *sociétés* en regard de la lutte commune avec les pays du Tiers-Monde pour un nouvel ordre économique international (voir ce que nous avons publié sur l'agroalimentaire et les transferts de technologies, dans nos n° 292 et 295),
- une véritable politique d'action syndicale, capable d'infléchir les choix et stratégies des firmes multinationales.

3. L'ACTION DES FORCES SYNDICALES DANS LE TIERS-MONDE. Le Tiers-Monde constitue de plus en plus pour les pays industrialisés un énorme enjeu stratégique et économique dans le cadre de la division internationale du travail. Depuis plus de 30 ans, la coopération de la CFDT avec les forces syndicales du Tiers-Monde s'est manifestée notamment par une solidarité constante avec leurs luttes pour l'indépendance politique et économique. Aujourd'hui, la CFDT veut développer son action pour la réduction des inégalités de revenus et de développement entre les pays industrialisés et les pays du Tiers-Monde. D'où la création de l'ISCTI (Institut Syndical de Coopération Technique Internationale).

4. LA LUTTE POUR LA PAIX, LA DÉMOCRATIE ET LA LIBERTÉ. La crise, le développement inégalitaire, contribuent à amplifier de graves problèmes comme :

- les déséquilibres *alimentaires* (12 millions d'enfants morts de faim en 1980, selon l'UNICEF...), et la dépendance *technologique* : quels seront les effets, par exemple, de l'informatisation ? Où s'arrêtera le commerce des armes ?
- le refus du droit à l'autodétermination, ou les atteintes à la souveraineté (Afghanistan),
- l'installation de dictatures sanglantes dans de trop nombreux pays, et la persistance du caractère totalitaire et bureaucratique des régimes communistes,
- les discriminations fondées sur la race ou le sexe comme l'apartheid,
- les atteintes aux droits syndicaux dans le monde entier,
- les atteintes aux libertés dans certaines démocraties occidentales.

Qu'il s'agisse de la Pologne, de l'Afrique du Sud, du Brésil ou de la Bolivie, la CFDT veut agir avec toutes les forces qui sur place mènent un combat difficile pour les libertés et la paix.

En intervenant chaque fois que les libertés sont en cause la CFDT veut assumer en permanence son devoir de solidarité avec les autres travailleurs du monde.

INDEX

CADRES. Rôles 22, 23, 28, 42, 43, 62, 65. Image 23. Histoire 23 à 25. Ingénieurs 24, 25, 64. Définition 26, 27, 31, 32, 72 à 75. Déqualification 28, 29. Age 30. Carrière 32, 33. - des PME 32. - femmes 34. Fonction publique 35 à 38. - à la CFDT 41 à 43, 78, 79. UCC 44, 45, 52, 79. Responsabilité 49, 58, 59. Clause de conscience 51. Expatriation 52, 53. Pré-retraite, retraite 20. Caisses de retraite 54, 73.

CFDT. Histoire 2, 3, 5. Autogestion 2, 6, 42. Libertés 14, 70, 80. Inégalités 15. Temps de travail 16, 17. Salaires 18, 19. Retraités 20. Syndicalisation 4 à 11, 41, 43, 71. Organisation 78. Action internationale 6, 80. *Cf Propositions.*

CHÔMAGE. - et VIII^e Plan 12, 13. - des cadres 76. *Cf Emploi.*

CLASSE. - ouvrière 8,9. « moyenne » 8, 9, 10.

COLLECTIVITÉS LOCALES. 38, 71.

CRISE. Sociale 7 - des valeurs 8, 9. Economique 28.

DROIT. Contrats collectifs, conventions collectives 6, 7, 17, 18. Lois 7. 8. - et libertés 15. - et responsabilité des cadres 46, 49, 50, 52 à 55. Prud'hommes 48, 77. Action juridique et action syndicale 46, 47, 50. Obligation de réserve 37. Clause de conscience 51. - et expatriation 52 à 54. - et fiscalité 55. - des inventeurs 68.

EMPLOI. Contrats collectifs 17. - et service public 36, 38, 52. - et innovation 62, 63. *Cf Chômage, Inégalités.*

ENTREPRISE. Multinationales 17, 52, 53. PME 18, 32. Expression, concertation et innovation dans - 27, 62 à 65. Stratégies patronales 27.

FEMMES. Salaires 35. - cadres 34, 35. Femmes de cadres 56.

FISCALITÉ. 55.

HIÉRARCHIE. Informatique et - 29. Génétique et - 32, 33. Néo-taylorisme et - 60, 61. - des salaires 15.

IDÉOLOGIE. Economie duale 8. Elitisme 9. Unité ouvrière 10. Anti-cadre 23, 42. Carrière et génétique 32, 33. Ouvriérisme 42. Progrès 60, 61, 62.

INÉGALITÉS. - de contrats 9. Lutte contre les - 15. - de salaires 18, 19. - de carrière 30, 33. Hommes femmes 34, 35. - de développement 80.

INFORMATIQUE. - et libertés 14. - et libertés syndicales 15. - et hiérarchie 29, 60, 61. - et politique industrielle 37. Banque de données et emploi 52. - et organisation 60, 61, 70. - et contrôle 65.

INNOVATION. 62 à 65. - et le social 8. Idéologie 9. - et ergonomie 58, 61. - et pouvoir 24, 66. - et progrès 60, 61. - et recherche scientifique 66, 67. - et brevets 68, 69. - et patronat 62 à 65, 69.

LIBERTÉ. - et démocratie 6, 7, 71. Sécurité et - 14. - syndicale 15.

NÉGOCIATION. Collective et lois 7, 8, 46. Durée du travail 16. - et innovation 62 à 65.

PROPOSITIONS. Emploi 12, 13. Salaires 19. Service public 52. Méthodes de recrutement 52. Expatriation 52 à 54. Contrôle Caisses de retraite 54. Fiscalité 55. Clause de conscience 37. Informatique et nouvelles technologies 62 à 65.

RETRAITES. 20. Salaires et - 35. Caisses de - 54, 73.

SALAIRES. - des Français (1981) 77. Inégalités de - 15. Bas salaires, SMIC 18, 19. Hors-statuts 18. Propositions CFDT 19. Femmes cadres 35. Expatriés 53.

SECTEUR PUBLIC. Cadres du - 36 à 38 - de l'emploi 52.

SYNDICALISME. - et société 4. Autonomie du - 6, 7. - et Pologne 6. - et nouvelles catégories de salariés 9, 10. - et intellectuels 9. - et unité d'action 5, 10, 11. - et libertés 15. - et PME 18. - et cadres 41 à 43. - et droit 46 à 50. - et innovation et organisation du travail 60 à 66.

TECHNOLOGIES. *Cf Innovation, Informatique, Propositions.*

TRAVAIL. Contrats précaires 16. Temps de - 16, 17, 31, 56, 57. Contrats collectifs, conventions collectives, 17, 18. - et retraite 20. Division du - 24, 60, 61, 66, 67. Déqualification 30. Accidents du - 49. Expatriation 52, 53. Organisation du - et ergonomie 58 à 61.

UCC-CFDT. Rôle et action 44, 45, 79. *Cf Syndicalisme, CFDT, Propositions.*

à la monarchie industrielle et administrative il faut substituer des structures à base d'autogestion

**déclaration de la CFDT
le 16 mai 1968**

PARMI LES DERNIERS NUMÉROS DE CADRES CFDT

Des bureaux et des tours n° 277
Les travailleurs de la recherche n° 278
Emploi du temps, emploi de soi n° 279
Classes moyennes n° 281
Le travail des femmes n° 282
Lieu du travail et lieu du pouvoir n° 284
L'offensive néo-libérale n° 285
Vivre et travailler au pays lorrain n° 286
Les travailleurs et le droit n° 287

Guide CFDT des jeunes diplômés n° 288
Vers les 35 heures n° 289
L'informatique n° 290
Une société au tournant n° 291
Demain l'agroalimentaire n° 292
Inégalités de salaires, revenus et
patrimoines n° 293
Le métier de vendre n° 294
La question technologique n° 295