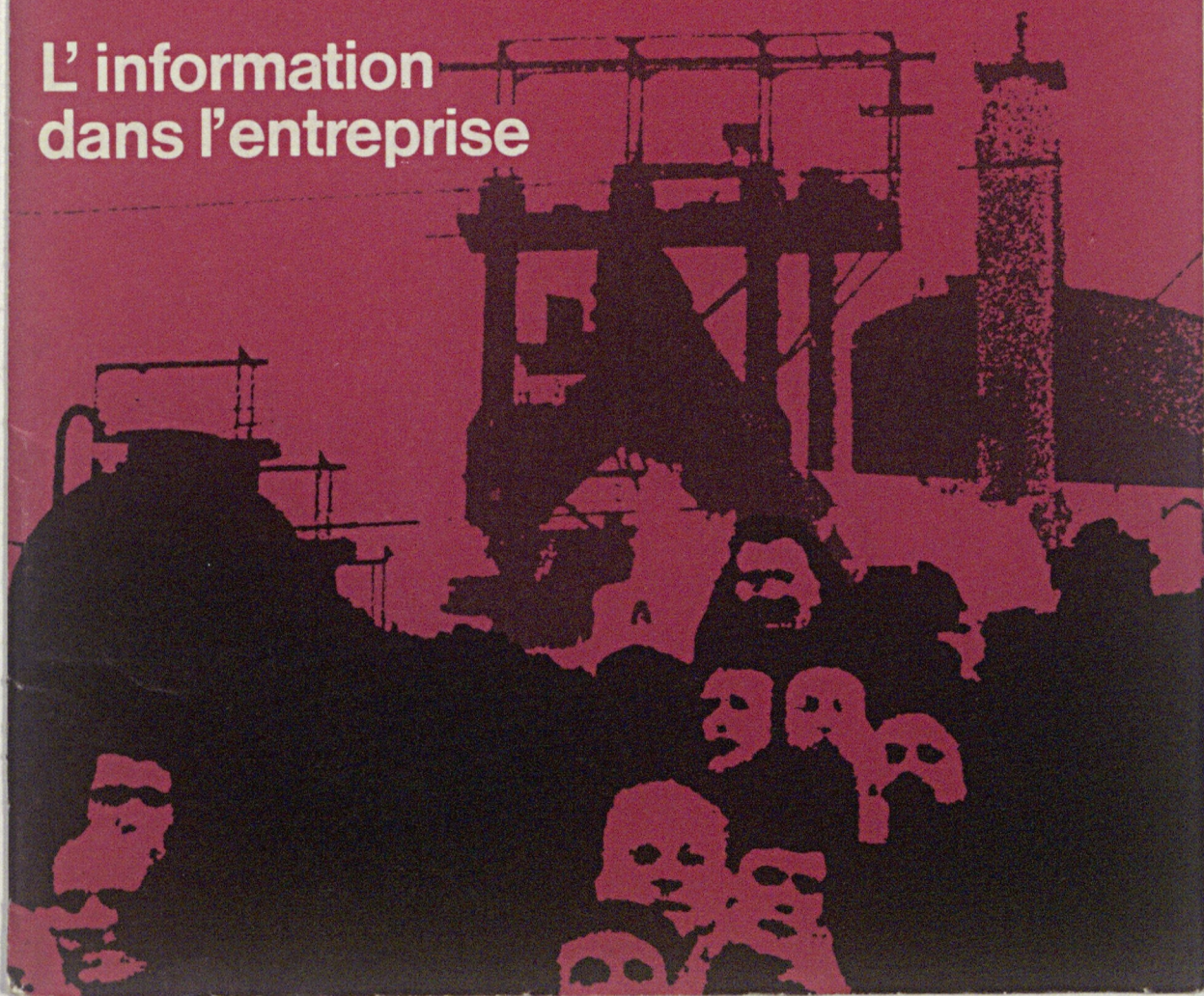


GADRG

CFDT

n° 275 - SEPT./OCT. 1976 - 6 F

**L'information
dans l'entreprise**





L'EDITORIAL DE PIERRE VANLERENBERGHE, SECRETAIRE GENERAL DE L'UCC

SOLIDAIRES, OUI

mais sous conditions

DEBUT septembre, la proposition gouvernementale de lever un impôt supplémentaire pour financer les indemnités-sécheresse posait à nouveau le double problème de la nécessaire connaissance de tous les revenus sans exception pour fonder une fiscalité plus juste.

L'UCC s'est refusée à soutenir le mode de financement alors envisagé, qui n'est que le galop d'essai d'une néo-politique de revenus. Au contraire, elle a soutenu les positions de la CFDT, à savoir :

- obliger les agriculteurs à une solidarité réelle en leur sens pour le maintien du paiement des taxes et cotisations sociales, évitant ainsi un transfert de charges sociales au détriment du régime général de la sécurité sociale ;
- imposer le capital ;
- effectuer un prélèvement exceptionnel sur les bénéfices réalisés par les activités économiques qui ont profité de la sécheresse et de la chaleur ;
- lever une contribution exceptionnelle sur les revenus annuels supérieurs à 240 000 F bruts annuels, soit dix fois le SMIC actuellement revendiqué par la centrale.

Est-ce à dire que les cadres CFDT refuseraient la solidarité interprofessionnelle alors qu'ils se sont faits les champions de la solidarité salariale ? Non. Mais il nous a semblé inconcevable d'engager aujourd'hui les ingénieurs et cadres à faire un nouvel effort, alors que les pouvoirs publics ne font rien pour asseoir une nouvelle fiscalité sur une meilleure connaissance des

revenus. En effet, dès 1972, le Conseil national des Impôts, organisme officiel s'il en est, déclarait que le taux de sous-estimation des revenus pouvait être évalué à 22 % pour les revenus fonciers, à 66 % pour les bénéfices industriels et commerciaux, à 77 % pour les bénéfices de l'exploitation agricole.

Nous continuerons cependant à développer notre action pour une réduction négociée des inégalités. Un meilleur contrôle des revenus non salariaux, des profits spéculatifs et des surprofits des entreprises, ne sera possible que par un front uni de tous les salariés, montrant la voie à une réelle solidarité nationale.

C'est dans ce cadre qu'il faut situer notre combat pour une réévaluation de l'éventail hiérarchique. Agir pour relever les salaires les plus bas, les amener à un niveau normal, modifier les grilles de classification, rapprocher les salaires minima des réels, fixer, par la définition d'un objectif négociable sur plusieurs années, l'éventail des rémunérations, au-delà duquel le maintien du pouvoir d'achat ne serait plus garanti, lutter contre les disparités intersectorielles, tels seront nos axes prioritaires de l'année.

Notre choix est confirmé par le plan Barre, qui admet l'inégalité sans la combattre. Nous y reviendrons. Nous appelons les ingénieurs et cadres à rejoindre activement les prochaines actions confédérales.

Sécheresse. Une fois de plus, les paysans sont l'objet d'une offre ambiguë. Une fois de plus, devant l'opinion, ils en seront collectivement perdants.

L'INFORMATION

DANS L'ENTREPRISE

SOMMAIRE

Les concentrations favorisent un style de pouvoir caractérisé par l'anonymat bureaucratique, mais aussi par l'émergence d'une classe de managers formés à l'américaine, qui ont de nombreux points communs avec les publicistes, fonctionnaires et hommes politiques de leur génération.

A l'exercice autoritaire et patriarcal du pouvoir, ils préfèrent la persuasion et la manipulation douce qui stimulent la productivité, désarmement des tensions et apparaissent comme l'unique moyen d'éviter les accidents majeurs de parcours, genre mai 1968.

Sans perdre de vue les techniques de contrôle et de répression, ils s'exercent à donner d'eux-mêmes une image publicitaire originale, humaine, chaleureuse.

Il fallait s'attendre à ce que, dans leurs préoccupations, une place en or soit faite à l'information, ou plutôt à la communication, car il est significatif que dans le nouveau discours patronal ces deux mots sont pratiquement synonymes.

L'objectif, en effet, n'est pas de communiquer telle donnée ou telle autre,



Revue bimestrielle,

organe de l'Union Confédérale
des Ingénieurs et Cadres

26, rue Monthonlon 75439 Paris Cedex 09
Téléphone : 526.67.40

Directeur-gérant, directeur politique
Pierre VANLERENBERGHE.

Rédacteur en chef
Joseph LE DREN.

L'abonnement annuel : 26 F. Le numéro : 6 F.
Prix dégressifs pour les commandes groupées.
CCP : 30.474-52 LA SOURCE.

Imprimerie Artésienne, société coopérative
ouvrière de production, à Liévin.

Publicité : Publicat, 17 bd Poissonnière.
75002 Paris. Tél. 231.32.84

mais de créer un climat de communication, une sensation d'échange, de participation et, pourquoi pas, de communauté d'intérêts.

Une direction qui s'affiche libérale en matière d'information, se pare du prestige des valeurs diplomatiques traditionnelles de cordialité, de franchise, de respect d'autrui. Avec un peu d'habileté, elle peut se donner cette image de marque à bon compte et, sans jamais rien dire d'essentiel, il y a même un art, que la « grande » presse pratique tous les jours, qui est de désinformer en surinformant. Et il est connu qu'un peu de contestation, un peu d'autocritique à l'occasion ne fait pas de mal : on y gagne une réputation de tolérance et d'objectivité.

Les cadres, de par leur appartenance sociale, sont particulièrement sensibles à ces valeurs. Et, de par leur fonction, ils sont aux avant-postes pour ces jeux de persuasion et d'inculcation.

Ils savent qu'à leur niveau l'information (la vraie) donne du pouvoir, et chacun d'entre eux juge de sa position en fonction de sa facilité d'accès aux informations importantes. Aussi l'information patronale est-elle dispensée par degrés décroissants de haut en bas de la hiérarchie, confortant du même coup cette hiérarchie et ses divisions internes.

Ce n'est là qu'une des contradictions entre les faits et le discours néo-parternaliste sur l'entreprise comme « communauté » de travail. Les délégués syndicaux licenciés, les médecins du travail réprimés, les entreprises bradées à l'insu des travailleurs et de leurs représentants, sont autant de pratiques illégales et impunies dont les derniers mois ont donné de nombreux exemples et qui démentent les déclarations publicitaires d'humanisme.

Parler d'information dans l'entreprise, c'est donc encore parler de luttes. C'est aussi souligner quelques préalables nécessaires à l'avènement d'autres rapports de travail, dans un autre type d'entreprise.

La parole établie

- 6 PARLER D'INFORMATION, C'EST PARLER DE POUVOIR
par Roland David
- 13 LE DISCOURS TECHNICIEN ET SES PIEGES
par Jean Saglio

La parole censurée

- 20 AUTOCENSURE
par Daniel Croquette
- 23 CARNET DE BORD D'UN JOURNALISTE D'ENTREPRISE
par Pierre Laurent
- 27 LE TRAVAIL N'EST PAS LA SANTE
par Philippe Brocard

La contre-parole

- 31 MONTEE DU POUVOIR SYNDICAL ET LUTTE POUR L'INFORMATION
par Roland David
- 34 LE DISCOURS MILITANT EN PERIL D'INFLATION
par Daniel Mothé
- 38 CONQUERIR L'INFORMATION
par Jean-Claude Jullien
- 42 BREVES POUR UN DOSSIER

ACTUELLES

- 46 LE CONGE FORMATION GENE LE PATRONAT
par Yves Lasfargue
- 50 AU FIL DES JOURS : Hersant, l'orthographe, le développement, les salaires.
- 54 A LIVRE OUVERT : « Autogestion et conditions de travail ». « Histoire de la France rurale ».

Maquette de couverture : Tracip

Photos Bloncourt : 2, 9, 14 (g.), 15, 17, 19, 50.
Bugat : 24, 55 (BN). Collombert : 37. FAO : 53. Fister : 27, 29.
Frieman : 14 (d.), 31. INRD : 22, 25, 42, 49, 51.
Mansuy : 40. Mousseau : 34. Palmer : 8. Windenberger : 6, 11, 21, 23.

En encart : un supplément FGE.

PARLER D'INFORMATION



C'EST PARLER DE POUVOIR

par Roland DAVID

Pour commencer, Roland David analyse sur le mode sociologique les échanges d'information selon le type et la structure de l'entreprise, et selon la diversité des positions de pouvoir ou de non-pouvoir détenues par les travailleurs. Dans un autre article intitulé : « Montée du pouvoir syndical et lutte pour l'information » (p. 33), il essaie d'apprécier, d'un point de vue syndical, dans quelle mesure l'information peut être objet de politique et d'action collective.

L'information est devenue dans les entreprises contemporaines beaucoup plus qu'un moyen de réaliser une tâche technique ou d'acquiescer un savoir-faire. Parce que l'information est véhiculée par des relations entre partenaires de travail, parce qu'elle doit suivre des canaux de communication, parce qu'elle subit des transformations pour être adaptée aux publics divers et qu'elle peut être traitée par l'informatique comme un matériau, cette information devient un élément déterminant de la qualité des rapports de production et de la vivacité du fonctionnement d'une « organisation » (1)

Dans ces quelques pages nous avons d'abord voulu présenter des exemples concrets et vécus des rôles fort variés que l'information peut jouer dans les rapports humains d'une entreprise, en fonction des problèmes économiques, techniques ou organisationnels qu'elle peut rencontrer à diverses étapes de son histoire.

Cette analyse nous a ensuite amené à réfléchir sur la signification de l'information pour les diverses théories contemporaines de la gestion du personnel : l'organisation rationnelle du travail, la prise en compte psychologique des relations humaines, l'analyse stratégique des rapports de production.

« Dans les relations entre cadres et base en entreprise, il y a une sélection de l'information ; chacun garde, écrème une part de l'information... Dans l'entreprise c'est le problème du pouvoir, de la pyramide, du système éducatif. Chacun se dit : moi j'ai une information, mais je suis le chef, donc je ne donne pas tout. Si on donne toute son information on perd son pouvoir ».

Ces remarques spontanées d'un ouvrier responsable syndicaliste depuis quinze ans dans une entreprise de construction aéronautique, montre avec force que l'information n'est pas un produit neutre. Mais s'il est relativement banal de dire que l'on va se servir de l'information possédée pour augmenter son pouvoir sur ceux avec qui l'on est en rapport de travail, il devient plus intéressant de

comprendre en quoi ces jeux multiples, qui se développent autour de l'information, sont eux-mêmes conditionnés par le type et la quantité d'incertitudes rencontrées par l'ensemble du système économique et technique de l'organisation. C'est ici que des exemples aideront à éclairer la signification complexe des jeux qui peuvent se développer autour de l'information dans une entreprise.

Il y a en effet des cas où tel type d'information (opérationnelle, économique, sociale, vie de l'entreprise, environnement) est plus importante qu'une autre. Des cas où le problème global de l'information est mineur dans les rapports du travail, et d'autres cas où il devient essentiel d'être bien au courant. Des cas enfin, où c'est la formalisation des canaux de transmission qui est importante, d'autres où tout passe par des circuits informels.

Circuits et courts-circuits dans les administrations.

L'un des cas les plus connus est celui des *administrations publiques* et bureaucratiques, c'est-à-dire marquées par une forte spécialisation des fonctions, une définition rigoureuse et formelle des attributions de chacun, des systèmes de carrière par concours et examens, une centralisation des décisions dans un système pyramidal hiérarchisé des responsabilités et des contrôles.

Dans ces ensembles de tâches de bureaux que l'on a pu analyser dans les préfectures, les services publics et nombre d'entreprises administratives comme les banques et les assurances, une grande part des rapports réels de travail se tend autour de tout ce qui n'est pas bureaucratiquement prévu par des règlements.

C'est ainsi que la faible marge d'avancement au choix, peut déclencher des stratégies complexes de pressions et contre-pressions.

Dans ce monde où les renvois sont impensables à cause du statut, les possibilités de mutation d'un service à l'autre réintroduisent également de fortes tensions dans le travail. L'exécution même des fonctions ne posant pas de problème en

(1) Il faut ici entendre l'ensemble humain d'acteurs associés fonctionnellement par leur appartenance au même organigramme d'entreprise.

principe, seules des informations obtenues à l'avance ou retenues un peu trop longtemps peuvent perturber l'accomplissement régulier d'un travail monotone.

Des ensembles économiques et techniques où l'organisation a été rationnellement pensée pour que chacun fonctionne bien à sa place, grâce à un ensemble de règlements écrits de notes de services et de comptes rendus écrits, créent en fait des univers sociaux paradoxaux, où l'on voit se constituer des solidarités de strates par échelon d'ancienneté, des circuits informels de pression pour obtenir des avantages personnalisés.

L'information devient alors occasion d'un double jeu. D'une part les tactiques de filtre et de courts-circuits vont se développer autour de la transmission des informations opérationnelles et les problèmes de gestion du personnel.

D'autre part chacun va s'efforcer de se protéger contre le jeu des autres en demandant toujours plus de règlements, de notes de services et de contrôles officiels.

Une sorte de cercle vicieux se constitue ainsi autour et à propos de la transmission de l'information : plus on la formalise, plus se développent des circuits informels et plus on va rebureaucratiser les structures, ce qui va relancer les clans, les filtres et les courts-circuits etc.

Dans ce cas des bureaucraties administratives, la lutte pour l'information sociale et opérationnelle est ainsi au cœur même de la constitution du système social des groupes humains importants dans la vie de l'entreprise. Toucher à cette information essentielle c'est donc atteindre les œuvres vives des rapports sociaux de travail.

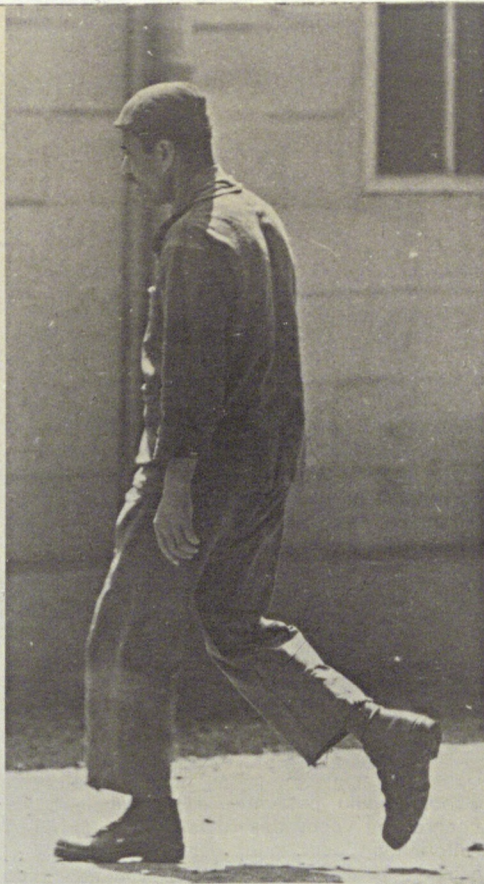
Informatique et foire d'empoigne

Un autre cas : celui de l'arrivée de l'informatique dans les entreprises et administrations, prend alors tout son sens à partir des exemples précédents.

En effet, introduire l'informatique, c'est d'abord et avant tout modifier les jeux de pouvoir et d'influence qui se sont développés antérieurement dans un certain état de la structure technique d'entreprise et du système social correspondant.

Alors que les informaticiens parlent volontiers de neutralité scientifique, d'efficacité rationnelle de la machine à traiter l'information, de la libération des hommes par l'absorption des tâches fastidieuses etc., on rencontre avec l'arrivée de l'informatique un tout autre langage.

C'est la lutte et la foire d'empoigne ! C'est à qui refusera d'envoyer ses renseignements



à la machine ; c'est à qui contrôlera le nouveau service d'informatique.

On peut en effet comprendre comment chacun devient stratégique face à cette intrusion technique qui brouille les anciens circuits de communications et les anciennes tactiques de rapports humains autour de l'utilisation de l'information.

On peut ensuite comprendre combien seront âpres les luttes pour le contrôle de l'ordinateur étant donné l'information et donc le pouvoir qu'il permet de maîtriser.

On peut enfin comprendre que plus longue sera la période d'apprentissage des nouvelles procédures, bien souvent encore rallongées par le changement rapide des générations techniques d'ordinateur, plus intense sera la mise en cause du système social d'entreprise.

Un régime de mini-crise peut ainsi s'instaurer pour plusieurs années autour de la lutte pour le contrôle des moyens de traitement de l'information : des périodes entières de la vie des entreprises peuvent être envahies par de telles secousses.

Crise économique et menace extérieure.

Le problème de la *crise économique*, bien souvent rendue plus aiguë dans les grandes entreprises par des séquelles de fusions et



Non-Pouvoir individuel et pouvoir collectif.

de changements techniques mal digérés, confère à l'information un statut de première importance dans la vie d'une entreprise.

On a en effet constaté que dans plusieurs groupes industriels touchés par les dangers de licenciement, les attitudes à l'égard de l'information prenaient une acuité toute particulière. On a pu remarquer que les jeux autour de la transmission des informations opérationnelles (utiles pour le travail technique) tendent à s'exacerber : au sommet on manipule la création d'information, dans les échelons intermédiaires on filtre, on cache ou l'on oriente les flux d'information ; au bas de l'échelle hiérarchique on joue de la connaissance que l'on a des comportements individuels et collectifs de la base.

On découvre ensuite un énorme intérêt des cadres pour ce qu'ils appellent les informations sociales, c'est-à-dire en fait pour une meilleure connaissance des comportements de travailleurs de tous grades, qu'ils soient syndiqués ou non. On voit enfin que l'environnement du marché, l'information économique générale, la lecture des journaux d'entreprise informant sur la vie des groupes perdent de leur attrait.

Ce qui intéresse passionnément les gens, ce sont les petits bulletins hebdomadaires, et même journaliers, donnant des détails précis sur les décisions dans chaque entreprise ou service, sur les mouvements de personnels.

Les tracts syndicaux sont également d'autant mieux perçus qu'ils sont moins idéologiques et plus renseignés sur des faits précis.

Cette soit nouvelle d'une information précise et rapide centrée sur la technique

et sur les groupes humains traduit probablement un état nouveau des incertitudes dans le système social.

Avec la crise générale, c'est en effet la survie de chacun qui est en question. La menace de licenciements, de retraites anticipées, de mutations bouche-trou, pèse comme une fatalité générale. L'incertitude s'accroît pour le lendemain de tous et de chacun, et dans ce contexte, le renseignement devient précieux, car il permet de contrôler un peu mieux son avenir.

Il est alors très plausible que les informations, que les décisions concernant le personnel, le volume de travail et les préoccupations collectives de groupes sociaux, fassent l'objet de jeux stratégiques complexes.

Une nouvelle structure de rapports de force, interne à l'organisation, risque donc d'apparaître où les nouveaux gagnants sont aux meilleures positions pour produire ou modifier l'information. C'est ainsi que les occupants de positions charnières entre la hiérarchie et l'extérieur gagnent un surplus d'influence dans ce contexte, car ils sont en mesure d'irriguer le corps social de l'entreprise par les sources d'information qu'ils contrôlent.

Peut-être pourrait-on admettre l'idée qu'un régime de crise donne un primat absolu de pouvoir à ceux qui contrôlent l'accès aux informations venant de l'extérieur du système social.

Organisations nouvelles et contacts intérieurs

Il y a d'autres situations en revanche où c'est la mise en communication des membres internes au système qui est le point clé de la vie de l'entreprise. Cela

apparaît, quand une organisation est en train de naître, entre les divers acteurs sociaux qui ne se voyaient pas jusqu'alors concernés par un projet commun.

Ce phénomène est apparu assez clairement dans plusieurs types d'entreprises ayant, avec la crise économique, perdu le monopole de leurs clients.

Brusquement passées de sous-producteur à surproducteur, les entreprises ont vu leurs clients perdre leur position de captif et s'aventurer sur le chemin de la concurrence entre leurs fournisseurs. Les préoccupations de quantité de production ont alors rapidement été dépassées par celles de qualité, car c'est par l'argument de la mauvaise qualité que les clients faisaient jouer la concurrence.

Or, tout un ensemble de fonctions auparavant relativement indépendantes se sont vues confrontées à une mise en commun de leurs informations pour tenter de juguler la nouvelle autonomie du client.

Ses responsables de la qualité, de l'organisation, du commercial, du marketing et des services après-vente se sont trouvés porteurs chacun d'informations pertinentes par rapport au jeu du client. Il ne restait plus alors qu'à faire passer une communication rapide et opérationnelle entre ces pôles d'un nouvel ensemble pour qu'un système social naisse.

La création de réunions et de lieux de rencontre, et la possibilité de faire se comprendre des logiques fort différentes devenait l'activité centrale de cet ensemble.

Autrement dit, le passage de l'information et d'une bonne information rapide, tant sur le client que sur les difficultés de production, devenait un nouvel enjeu de pouvoir et de rapports de force dans ce type de situation.

Chercheurs et experts : chacun maître chez soi.

D'autres exemples pourraient encore être pris pour expliciter le rôle fort varié que peut jouer l'information dans la vie des entreprises. On voudrait par exemple évoquer des situations comme celles de la recherche, des cabinets d'engineering ou même des ateliers d'artisan, dont la caractéristique commune est de réunir un grand nombre d'experts du métier ou de la technique dans une même organisation. Chacun étant maître en son domaine, contrôle l'ensemble des connaissances et des réseaux de communications internes et externes nécessaire à son activité.

L'information n'a pas un rôle majeur dans ces regroupements d'experts où l'organisation est fort plate et les relations faciles entre compagnons ou collègues. En revanche, la seule information qui soit essentielle, est

celle qui concerne la racine même du pouvoir de chacun, à savoir son métier ou sa connaissance technique et scientifique.

C'est précisément autour des problèmes de recyclage, de secret professionnel, de transmission des savoir-faire, que l'information met en activité les rapports entre groupes.

En revanche la connaissance des comportements de la vie de l'entreprise en des données opérationnelles ne sont pas une source importante de conflits dans un contexte où chacun connaît son métier, ses clients et ses collaborateurs.

Si l'information est une denrée précieuse de la vie des entreprises pour en comprendre le fonctionnement des rapports collectifs internes, elle n'est pas toujours aussi utile, importante et conflictuelle.

Réfléchir sur l'information dans l'entreprise c'est donc porter d'abord un diagnostic sur l'enjeu qu'elle représente dans les rapports de travail.

Pour réfléchir sur l'information en termes d'enjeu c'est-à-dire d'une ressource précieuse pouvant varier selon les situations, il faut admettre qu'elle soit suffisamment importante pour concerner les différents groupes de l'entreprise. Quel est donc l'intérêt de cette ressource ?

Artisanat : l'information savoir-faire.

Les théories de l'organisation du travail et des entreprises ont depuis longtemps proposé des interprétations de cette donnée particulière que constitue l'information.

Dans le monde artisanal d'avant Taylor, seule l'information technique compte, mais elle est extraordinairement importante. Il s'agit du savoir-faire et du secret professionnel. L'acquérir est le résultat d'une longue période d'apprentissage, de soumission et d'initiation. Quand on a reçu le secret du métier on est maître en son art et possesseur d'un pouvoir et d'une autonomie considérable. Une bonne partie des rapports de travail dans l'artisanat ou la profession va être axée sur ce problème de l'information - savoir-faire.

Et c'est autour de cette question qu'il convient de réfléchir en termes d'organisation et de politique. Faut-il faire longtemps payer aux jeunes l'acquisition du savoir-faire des anciens ? Comment gérer l'apprentissage, que faire en cas d'évolution rapide des techniques ?

Une autre théorie de l'organisation, celle de l'organisation rationnelle du travail, s'est précisément constituée pour détruire le pouvoir du métier en considérant la décision, l'information et l'exécution comme des fonctions relativement dissociables,



analysables et divisibles. Tout le problème est celui de faire arriver l'information pertinente au décideur compétent à son niveau hiérarchique. L'information est alors surtout ascendante et descendante, bien que l'on puisse prévoir des passerelles. Dans ce type de compréhension des rapports de travail, l'information devrait toujours être rationnellement transmise aux bureaux d'études comme aux chefs, et c'est plutôt la position hiérarchique qui confère le pouvoir. Dans une telle compréhension de l'entreprise, l'important n'est pas de transmettre l'information, que de bien définir les fonctions, de diviser le travail, de dessiner le bon organigramme et de correctement analyser les circuits d'une transmission rationnelle de l'information économique et technique.

Dans une toute autre compréhension des choses on s'est aperçu que la communication en soi pouvait faire problème, même si l'organigramme avait été bien pensé. En raisonnant par analogie avec les télécommunications, on va chercher à repérer les « bruits » dans la transmission, tout autant que les erreurs d'émission ou les défauts de réception.

Cette nouvelle attention portée aux informations sous l'angle de la communication est concomitante de la découverte de l'importance des relations humaines dans les rapports de travail. C'est parce que les émetteurs, les transmetteurs et les récepteurs sont des humains que l'information peut être déformée, biaisée, mal comprise etc. La recherche d'une amélioration de l'information va alors s'orienter vers la lisibilité des notes écrites pour divers publics de formation et culture différentes ; vers la classification et la simplification des messages ; vers la motivation inconsciente des individus qui peut les conduire à percevoir de façon trop sélective les messages. On va essayer de repérer les circuits de

communication informels qui empruntent les voies de clans ou groupes d'amis inter-grades et services.

Dans cette découverte de l'univers humain de l'entreprise, que l'on définit comme une sorte de communauté à laquelle il faut s'intégrer harmonieusement pour travailler, l'information sociale sur la vie de l'entreprise, ses membres, son histoire va prendre une dimension considérable, car elle sera presque comme l'un des atouts majeurs de l'intégration psychologique à la « communauté de travail ».

Initialement développé par les politiques de relations humaines des entreprises, cet intérêt pour les conditions et les effets sociaux d'une bonne communication a également été pris en charge par les politiques dites de management qui ont davantage mis l'accent sur les informations économiques dans une perspective de planification et de décision prévisionnelles.

Avec l'analyse stratégique et systématique des relations de travail, l'information prend un tout autre sens. Il ne s'agit plus d'un bien absolu à gagner et à conquérir pour maintenir l'entreprise dans la voie « juste » du progrès économique de l'efficacité technique et de l'intégration humaine.

Au lieu de partir d'une hypothèse d'intégration obligatoire, on part d'une position inverse. Chaque membre de l'entreprise dispose d'un pouvoir de freinage ou d'initiative qui lui permet de négocier les conditions de son intégration.

Ce pouvoir n'est certes pas également distribué, mais il n'emprunte pas forcément les voies de la hiérarchie formelle.

On peut faire l'hypothèse que les rapports de production et de travail sont en fait des rapports de force où chacun se sert

des atouts qu'il tire de sa place, dans l'entreprise et au-dehors, pour négocier les conditions de sa participation, soumise ou critique, au produit de l'entreprise.

A côté du pouvoir que confère la maîtrise d'un métier ou d'une technique indispensable, et à côté du pouvoir de définir la règle et les fonctions que confère la position plus ou moins élevée dans la hiérarchie formelle, l'information et la place dans les circuits de communications internes et avec l'extérieur va également constituer une importante source de pouvoir.

L'intégration négociée du système des rapports de travail que chacun est censé jouer, en offensive ou défensive, va alors s'édifier à partir de combinaisons complexes et variées de possibilités d'accès au pouvoir.

La maîtrise du pouvoir de l'information a une dimension très particulière dans cet ensemble de jeux stratégiques car elle permet d'agir directement sur les calculs des autres en contrôlant leurs possibilités de prévision.

Ils inventèrent l'organigramme et les relations humaines

Cette approche de l'information comme étant l'un des pouvoirs possibles dans la vie de travail a plusieurs types de conséquences.

Tout d'abord il est possible d'analyser en quoi et jusqu'à quel degré l'information est un enjeu majeur des rapports de pouvoir dans une organisation, et c'est ce que nous avons essayé de présenter dans la première partie de ce papier ; montrant que le type d'entreprise, l'état de sa reconnaissance, la bureaucratisation de sa structure peuvent avoir des effets variés sur l'importance de l'information dans les rapports de pouvoir.

Il apparaît ensuite que cette analyse stratégique des rapports de travail permet de désigner et de comprendre davantage l'organisation matérielle de l'entreprise.

Il est en effet évident que certains lieux comme la cantine, les salles de repos, les vestiaires, etc., peuvent constituer des lieux extrêmement utiles pour la transmission d'information.

Ces remarques seraient en fait banales si elles ne montraient qu'il y a en fait matière à comprendre et analyser chaque situation matérielle d'entreprise pour saisir la signification sociale réelle des lieux.

Une troisième perspective d'analyse de l'information en termes de rapports stratégiques consiste à étudier les stratégies de communication des diverses catégories de travailleurs en fonction de la place qu'ils occupent dans la structure d'organisation du travail.

Sans donner des certitudes absolues sur les conduites individuelles, cette approche de l'entreprise permet de déceler des attentes collectives et des attitudes probables à l'égard du problème de l'information.

C'est ainsi que les cadres ayant une fonction d'encadrement hiérarchique sont en général très sensibles au problème de l'information, car leur position est toujours celle d'une charnière entre plusieurs services en milieux hiérarchiques.

L'une des raisons principales de l'échec relatif de la D.P.O. (direction participative par objectifs) dans de nombreuses entreprises vient du fait que les cadres y ont vu une atteinte au pouvoir qu'ils tirent de leur position dans la communication des informations.

Plus une information est classée, prévue dans une perspective de planification à long terme, et plus on a les moyens d'analyser finement les écarts aux prévisions, plus on dévoile la complexité des jeux stratégiques qui s'élaborent dans la transmission des informations officielles.

Pour les cadres subalternes et les agents de maîtrise bloqués dans une position tampon entre la base et toute l'échelle hiérarchique, il est bien évident que le contrôle des informations émanant de ces deux pôles peut offrir une efficace marge de manœuvre à l'égard des pressions contradictoires qu'ils exercent.

L'information mutuelle dans la strate des agents de maîtrise est alors l'un des moyens principaux de constituer, dans une solidarité catégorielle, ce pactole de renseignements utiles qu'il sera toujours loisible de sortir au bon moment.

Pour les travailleurs de base affectés à une machine ou à un poste de bureau, l'information opérationnelle est rarement la source d'un quelconque pouvoir. Quelques fonctions mobiles comme celles de l'entretien tirent certainement une capacité de manœuvre supplémentaire de leurs possibilités de déplacement.

Mais en général les cadences, la définition, des tâches, la discipline et le dessin même des lieux de travail ne donnent guère d'autre possibilité que de s'informer directement de la présence des chefs.

Par rapport à cette faiblesse de l'accès au pouvoir que confère la communication, il faudrait certainement revoir l'intérêt de la formation permanente et de l'amélioration des conditions de travail.

Il y a là incontestablement deux « occasions de rencontre » qui, lorsqu'elles sont suffisamment développées, offrent le moyen d'augmenter les échanges sur la vie de l'entreprise et le jeu des autres acteurs du travail.

Roland DAVID

LE DISCOURS TECHNICIEN ET SES PIEGES

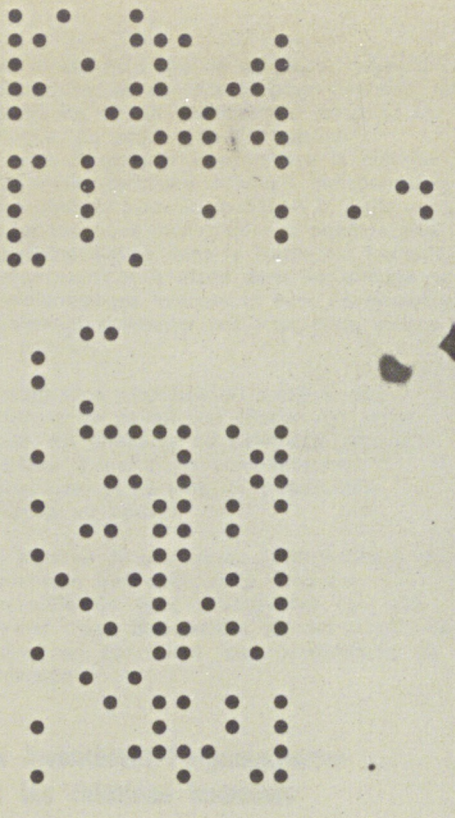
par Jean SAGLIO

La compétence technicienne crée un effet d'inafaillibilité qui donne son style à la technocratie : celle-ci n'entend que son propre langage, et son argument décisif est le « soyons sérieux » des chefs de famille. Outre qu'elle définit une hiérarchie des fonctions et des rémunérations, cette compétence crée une connivence exclusive, mais illusoire, entre le technicien et le pouvoir.

L'illusion est en train de tomber, dit Jean Saglio, qui voit venir « la fin des utopies du pouvoir parfait, basé sur la compétence et la connaissance ». Il en analyse ici les formes et les évolutions, dans un texte dense qui présente les idées forces d'une recherche en cours.

La science et le pouvoir : le couple est traditionnel dans notre système de pensée, et les références d'ouvrages traitant de la question formeraient à elles seules une publication importante. Pourtant, à y bien regarder, ce vieux ménage qui fut parfois sujet à des tiraillements, traverse de nos jours une crise qui semble plus profonde que jamais.

Et puisque notre objectif n'est pas ici de produire sur le sujet une thèse définitive, mais de fournir les balises que produit notre réflexion, on peut se permettre d'illustrer la crise par un exemple que d'aucuns trouveront caricatural, peut-être, mais qui nous semble signifiant : le débat actuel sur l'énergie atomique, du moins en France, semble bien devoir être, pour un



Un savoir qui vous classe,
et qui ressemble à la science.

grand nombre, le moment d'un renversement spectaculaire.

Sur le nucléaire, l'ombre d'un doute.

Pour la première fois, au niveau du public le plus large, la communauté scientifique est ouvertement apparue divisée. Et la seule compétence technico-scientifique ne permet pas de départager d'entre les combattants ceux qui auraient la ligne exacte.

Serait-ce par hasard le premier achoppement important de la technocratie, qui sera maintenant, sur ce sujet, obligée de se prononcer politiquement, et ne pourra plus camoufler son pouvoir derrière les oripeaux d'une justification technique ? Il est clair que la réponse à cette question dépend désormais du rapport de forces politique que les protagonistes sauront imposer.

Fort bien, dira-t-on, voici que le roi est nu. Mais peut-on, de ce fait, donner une interprétation et tirer des conclusions plus larges ? Nous voudrions ici proposer sur ce sujet, une ligne de réflexion plutôt qu'une théorie globale. Et pour la rendre plus opératoire, utilisons une formulation ramassée et systématisée, quitte parfois à la rendre caricaturale (1).



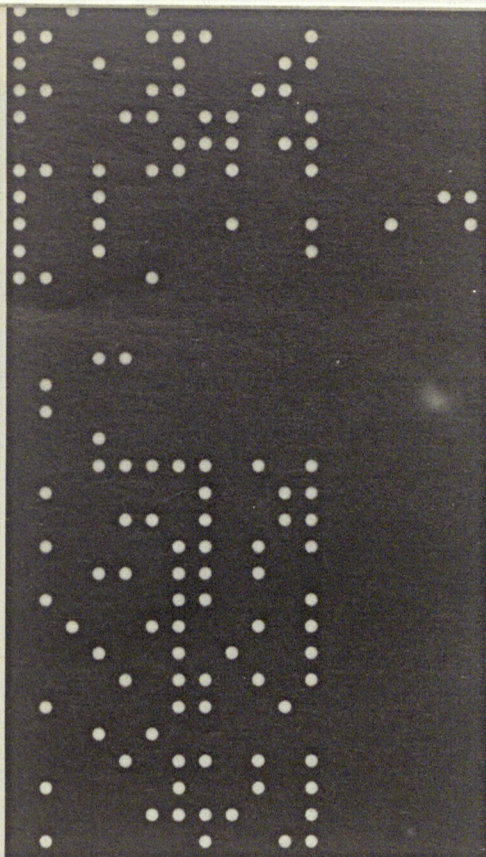
1 - L'utilisation sociale la plus courante de la science est de servir de caution à un discours technicien qui est le discours du pouvoir dans les organisations.

- L'acceptation que nous utilisons ici du terme de science est très large et fort commune. Elle correspond à l'appellation de scientifiques que cherchent notamment à se donner les tayloriens et néo-tayloriens de tout genre.

- Le terme d'*organisation* est ici à entendre dans son sens sociologique. Il englobe aussi bien les entreprises industrielles que d'autres formes de collectivités : administrations d'Etat, écoles, hôpitaux, etc. (2). C'est dire qu'à priori, il ne semble pas que leur place dans le processus de reproduction du capital puisse être appréhendée immédiatement.

- Parler de l'utilisation la plus courante, c'est faire référence non pas forcément à une notion statistique, mais plutôt à une notion de quotidienneté.

Le pouvoir quotidien dans les organisations se présente sous le masque du discours technicien. Il peut arriver, dans des périodes de crise, ou lors de décisions à long terme, que le pouvoir se présente ouvertement comme politique, pour promouvoir des



changements devenus nécessaires. Et ces changements sont parfois des modifications du discours technicien (3).

1.1 - La production du discours technicien est réservée à une élite composée d'individus auxquels est socialement reconnue une certaine forme de compétence et de qualification. L'authentification de leur pouvoir est donc de disposer d'une « signature » attestant de la qualité de leur discours technicien.

- La reconnaissance de cette compétence est, la plupart du temps, le fait d'une institution externe à l'organisation dans laquelle le pouvoir va s'exercer, ou, à tout le moins, d'une instance supérieure de l'organisation. En France, c'est donc la plupart du temps le système scolaire qui, par l'attribution des diplômes, est la principale source d'authentification du discours technicien. Ainsi, bien des ingénieurs sont embauchés pour l'utilisation sociale de leur diplôme et non uniquement de leurs compétences (4).

- Cette reconnaissance une fois acquise, il n'est plus nécessaire pour l'individu de prouver par la suite sa compétence aux yeux de ses subordonnés, sauf dans des cas de crise exceptionnels (5).

- En utilisant le terme de signature, nous voulons suggérer qu'il s'agit de justifier les décisions par les compétences du signataire plutôt que par la démonstration de l'efficacité réelle de ces décisions.

1.2 - Contrairement au discours scientifique, le champ d'efficacité du discours technicien n'est pas dans son rapport à la nature, mais dans son rapport aux subordonnés sur lesquels il s'exerce et sur lesquels il affirme son pouvoir.

- La qualification requise pour avoir la signature du discours technicien est, bien souvent, d'avoir des capacités qui permettraient de faire partie de la « cité scientifique ». Mais la spécialisation précise des qualifications des scientifiques, qui définit rigoureusement leur champ de compétence, ne se retrouve pas chez les auteurs du discours technicien. Ainsi, un diplôme d'ingénieur, dans les organisations industrielles, donne accès à des postes où les compétences scientifiques acquises sont parfois totalement inutiles.

- Les sources de l'efficacité sont bien souvent à rechercher dans les capacités d'accès à l'information (6). D'où le soin apporté à leur définition précise et à leur codification.

1.3 - Le discours technicien ne tolère de critique que de l'intérieur. Toute critique qui n'est pas reconnue comme technicienne est rejetée d'emblée.

- En particulier les critiques basées sur des informations produites dans un circuit non pris en charge par le discours technicien sont rejetées (sauf rapport de force suffisant, évidemment). Ainsi par exemple, les critiques de la division du travail, à partir d'informations sur les conséquences physiques et psychiques des conditions de travail, ont supposé, pour être audibles par les tenants du pouvoir technicien, d'être intégrées, c'est-à-dire qu'il a fallu produire des instruments de mesure etc. (d'où réduction et contrôle) (7).

- Il faut remarquer également que les conséquences de ce processus de fermeture du groupe dirigeant sur son propre discours est un phénomène propre à toute bureaucratisation du pouvoir. Il apparaît tout à fait comparable à l'instauration du totalitarisme politique (par exemple : toute critique du fonctionnement de la société soviétique ne peut être le fait que d'ennemis de classe qui n'ont rien compris à l'analyse scientifique marxiste...).

1.4 - Le discours technicien est l'instrument par excellence d'une centralisation, en douceur, du pouvoir.

- Si le mode de traitement des informations pour aboutir à des décisions est fixé avec précision, il apparaît clairement qu'il n'y a pas de choix possible, donc pas de pouvoir de décision. Ainsi la délégation du pouvoir n'est que formelle, et correspond simplement à une capacité de signature.

- La formation professionnelle, et nous pensons notamment ici à certaines formations

permanentes pour cadres, doit être véritablement scientifique, c'est-à-dire critique, si elle a la prétention de justifier l'accès à un pouvoir de décision. A défaut, elle n'est plus que conditionnement à la subordination, et notre expérience personnelle tend à nous montrer que ce point est particulièrement clair en ce qui concerne les sciences humaines, domaine où la compétence moyenne des cadres en formation est excessivement faible (9).

2 - Les valeurs que tend à promouvoir le technicien pour se justifier correspondent à la représentation de la science que les classes dominantes cherchent à diffuser.

2.1 - *Le discours technicien cherche à se présenter comme un discours scientifique.*

- Il est produit par des individus dont la compétence individuelle est socialement reconnue. Il resterait à s'interroger sur cette notion de compétence qui ne suppose pas une opérationnalisation pratique, mais qui apparaît comme une qualité individuelle.

Il est limité à une communauté et se donne, du moins dans les domaines où il est directement enjeu du pouvoir, des instruments et des fonctionnements de type scientifique (spécialistes, conceptualisation, revues, etc.) (10)

2.2 - *Ce qui le distingue de la science, c'est qu'il suppose un processus de connaissance procédant par accumulation et non par construction critique (11).*

- En cela, il est très proche de l'image commune de la science où le scientifique est celui qui connaît beaucoup de choses et non celui qui construit, par une démarche critique, une connaissance particulière.

2.3 - *Il emprunte à la science l'image de la neutralité sociale (12).*

- Le discours technicien se présente comme invariant des conditions sociales. Il serait vrai (et non vérifiable) quel que soit le système de société : ainsi : « Dans tout groupe il y a un leader qui se dégage et qui prend les décisions » ou « La chaîne est la méthode de production la moins coûteuse pour produire des automobiles », sont des propositions types de ce genre de discours.

2.4 - *Il prétend connaître et se baser sur des lois et des contraintes qui seraient naturelles.*

- Le concept de loi, tel que l'utilisent certaines présentations de vulgarisation scientifique apparaît comme un concept fort peu scientifique : la science connaît des

modèles et des théories, et le concept de loi n'y a pas une référence naturelle.

- C'est ainsi que l'on a pu parler par exemple de la « loi d'airain des salaires » ou (?) de la « loi de la baisse tendancielle du taux de profit ».

- Contrairement à la science, le discours technicien n'entend aucunement produire une critique de ces lois et contraintes qu'il utilise (13).

2.5 - *Le discours technicien se présente ainsi comme capable de produire scientifiquement l'expression de l'intérêt général.*

- En cela, il intervient directement dans le domaine de la décision de type politique sans reconnaître l'autonomie de ce niveau.

3 - Face au discours technicien, une critique première est fondée sur la démonstration de sa non-scientificité. Elle en dévoile les impostures sans aller toujours jusqu'à mettre en évidence sa nature de lieu de pouvoir.

3.1 - *La critique scientifique s'adresse principalement aux fondements d'un mode de fonctionnement des affirmations du discours technicien.*

- En ce sens il peut s'agir bien souvent d'une querelle de pouvoir. C'est le cas notamment lorsque le discours technicien prétend régenter le fonctionnement économique et scientifique de la communauté scientifique.

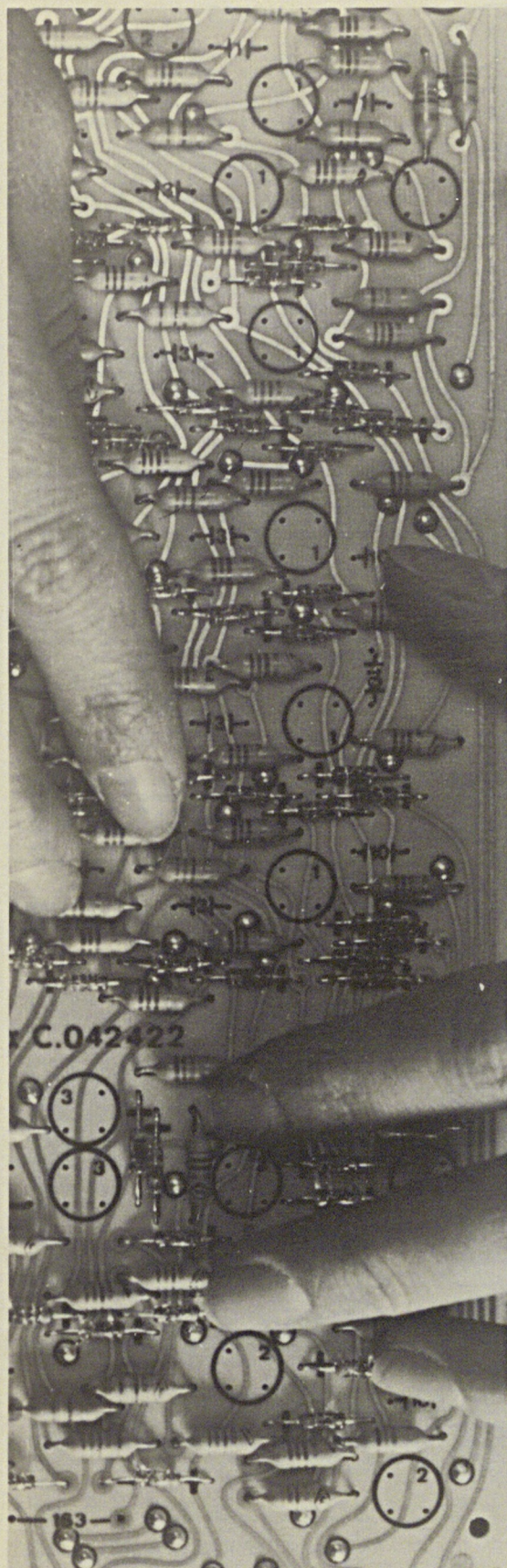
- Dans ce domaine, la critique scientifique peut être politiquement radicale en ce que, refusant les bases que s'attribue le discours technicien, elle en met à nu l'efficacité politique et en donne des instruments de contestation.

3.2 - *La critique scientifique n'est pas le fait exclusif de la communauté scientifique.*

- Il est patent que c'est le mode de critique traditionnel des scientifiques dans les domaines où leurs intérêts entrent en conflit avec ceux des pouvoirs qui s'exercent sur eux (14).

- Mais des groupes scientifiques, c'est-à-dire des gens non reconnus comme faisant partie de la communauté scientifique, produisent parfois ce type de critique. Ainsi on peut voir dans des domaines comme l'urbanisation, des comités d'usagers, ou d'habitants, prendre connaissance des dossiers techniques concernant certains problèmes et critiquer la politique du pouvoir à partir de cette compétence et de ces connaissances acquises.

3.3 - *La limite de la critique scientifique est qu'elle tend à corriger ou tout au plus*



à remplacer le discours technicien, mais non à le supprimer.

- Ce qui, à faible dose, peut être considéré comme un simple argument publicitaire : « Les résultats financiers de votre entreprise seraient meilleurs si vous utilisiez les programmes IBM 27 802 de gestion des stocks » peut devenir, à d'autres échelles, un véritable programme politique de transformation : « L'inflation serait jugulée et les inégalités corrigées si on appliquait le Programme Commun » (15).

4 - A côté de la critique de type scientifique, apparaissent des critiques plus radicales, qui sont issues de mouvements sociaux et tendent à rejeter, ou du moins à fortement minimiser le rôle du discours technicien.

4.1 - Cette forme de critique, plus radicale, fait apparaître les crises de rationalité du discours technicien.

- La situation de crise se caractérise par le fait que les groupes dominants n'arrivent pas à s'entendre pour produire une justification unique et donc une décision unique sur un problème particulier : c'est le cas, nous semble-t-il, du débat nucléaire, où l'application de la rationalité technique traditionnelle ne suffit pas à imposer la décision.

- L'action des groupes contestataires consiste, dans un premier temps, à faire apparaître cette crise au grand jour, y compris en jouant de la critique scientifique.

4.2 - La revendication essentielle des groupes contestataires est, dans ce premier temps, la prise de parole et la reconnaissance de l'autonomie.

- Le groupe contestataire se réunit pour faire entendre des intérêts (une parole) que le discours technicien n'arrive pas à prendre en compte.

- C'est aussi bien le discours des fous, la révolte des prisonniers, l'écologie militante, le refus du travail abrutissant, que le discours féministe (à titre d'exemples...)

- La critique du discours technicien s'articule autour du refus de la récupération : le groupe contestataire récuse tous ceux qui se présentent comme des porte-parole extérieurs (16).

4.3 - S'articulant autour de points de vue particuliers irréductibles, ces critiques sont proprement iconoclastes du discours technicien.

- En ce qu'elles récuse tout « point de vue de Sirius » possible et prétendent privilégier l'expression directe des protagonistes du conflit, les critiques radicales appuyées sur des mouvements sociaux récuse toute possibilité de production d'un discours socialement neutre

permettant de produire des décisions de type politique (17).

- Elles s'attaquent donc, et mettent à nu, les valeurs sur lesquelles s'appuie et se justifie le discours technicien. Elles forcent donc les « techniciens » à situer socialement leur parole et à dévoiler ainsi leur pouvoir.

4.4 - *Les mouvements sociaux marquent ainsi la fin des utopies du pouvoir parfait, basé sur la compétence et la connaissance.*

- A la différence des mouvements politiques traditionnels qui définissent clairement l'avenir qu'ils entendent promouvoir, les mouvements sociaux se refusent à construire des utopies sociales et n'ont comme seule prétention que de participer à la construction d'une nouvelle société.

Les mouvements sociaux ont une autre logique.

En guise de conclusion, nous voudrions tenter de resituer ces quelques éléments de réflexion dans une synthèse plus large qui permette de mieux en cerner les contours et les attaches.

Dans une société donnée, le système des rapports de classes produit un système de représentations et un modèle culturel, dont l'un des éléments est une représentation de la nature. Les classes dominantes tentent toujours d'infléchir ce système de représentations de façon à présenter leur domination comme naturelle (18). Des exemples historiques peuvent illustrer ce propos : ainsi les économistes bourgeois, à travers la recherche de l'économie pure et parfaite tendent à démontrer que le profit, ou le marché, obéissent à des lois naturelles, mais aussi l'intelligentsia « marxiste » de certains pays « socialistes », cherchent à montrer théoriquement que l'Etat qu'ils servent est une « démocratie populaire ».

Dans nos sociétés occidentales, la science fournit, après la théologie qu'elle a sur ce point remplacée, le lieu où s'articulent et se produisent les conceptions de la nature et de la société. De ce fait, toute domination doit se présenter comme respectant et protégeant le développement de la science. Le modèle même du discours incontestable serait fourni par le discours scientifique.

La revendication des mouvements sociaux à la prise de parole est une contestation radicale tant des utopies que des technocraties qui en sont le corollaire présent. En cela, ils sont des pôles de résistance à la domination, qui préfigurent un fonctionnement politique tout à fait différent.

Et ils montrent que la construction d'une société autogestionnaire ne peut faire l'impasse d'une critique radicale du fonctionnement actuel de la science comme pouvoir.

Jean SAGLIO

NOTES

(1) C'est la raison pour laquelle nous nous abstenons de développer un système de référence « scientifique » sans pour autant nier l'apport que nous avons trouvé dans certaines lectures, dont nous noterons celles qui nous ont paru les plus suggestives.

(2) Il nous faut reconnaître l'apport qu'ont été pour nous les travaux spécifiques sur le thème des institutions totales et notamment : E. Goffman *ASILES*, ed. Minuit, Paris, 1972 et les travaux de M. Foucault, en particulier *HISTOIRE DE LA FOLIE A L'AGE CLASSIQUE*, ed. Gallimard, 1972.

(3) Ce qui nous semble correspondre à certains points de l'analyse faite par M. Crozier du cercle vicieux bureaucratique in M. Crozier, *LE PHENOMENE BUREAUCRATIQUE*, ed. Seuil, collection « Points », Paris, 1971.

(4) Et réciproquement, l'accès au diplôme est le fait d'une certaine classe sociale. Cf. les travaux de P. Bourdieu et J.C. Passeron : *LES HERITIERS*, ed. Minuit, 1963 et *LA REPRODUCTION*, ed. Minuit, 1971, et ceux de Baudelot et Establet *L'ECOLE CAPITALISTE EN FRANCE*, ed. Maspéro, 1972.

(5) L'inverse est également vrai, et la participation directe à la production de connaissance ne donne pas forcément la qualification scientifique. Cf. P. Bernoux, D. Motte, J. Saglio : *TROIS ATELIERS D'O.S.*, ed. Ouvrières, 1973 et J. Saglio : « La matière et les signes » in *SOCIOLOGIE DU TRAVAIL*, n° 4 - 1972.

(6) Sur ce point, cf. M. Crozier, p. cité.

(7) La situation actuelle de la médecine du travail démontre à l'évidence que la condition de proférer un discours technique étayé n'est cependant pas suffisante pour qu'il soit pris en compte par le discours technicien. Cf. O. Targowla : *LES MEDECINS AUX MAINS SALES*, ed. Belfond, 1976.

(8) Sur ce thème, cf. M. Combe : *L'ALIBI*, ed. Gallimard, 1969.

(9) Ce qui ne veut pas dire, loin de là, qu'ils n'aient sur le sujet aucune idée, parfois même bien arrêtée. « L'esprit n'est jamais jeune » (G. Bachelard : *LA FORMATION DE L'ESPRIT SCIENTIFIQUE*, ed. Vrin, 5^e édition, 1967, p. 14). Et dans certains cas, il semble bien que cette incompétence soit véritablement entretenue.

(10) Et il tend à promouvoir l'idée que le formalisme mathématique est un critère quasi suffisant de scientificité ! peut-être parce que la formation des ingénieurs, en France, est essentiellement de ce type ?

(11) Dans cette représentation, « scientifique » connote avec « incontestable », comme c'est le cas dans OST chez Taylor. Cf. : *LA DIRECTION SCIENTIFIQUE DES ENTREPRISES*, Dunod.

(12) Nous n'entendons pas, bien entendu, en disant cela, nous prononcer dans le débat de la neutralité sociale de la science proprement dite. Signalons toutefois sur ce sujet l'excellent ouvrage du D. Lecourt : *LYSENKO, HISTOIRE REELLE D'UNE « SCIENCE PROLETARIENNE »*, ed. Maspéro, 1976, et l'analyse qu'il fait de l'utilisation stalinienne de la théorie des deux sciences.

(13) Et ce parce qu'il les situe comme extérieures et supérieures au processus de connaissance lui-même.

(14) Ou, à tout le moins, des représentants mandarinaux de cette communauté scientifique !

(15) En prenant cet exemple, nous n'entendons toutefois pas réduire ce débat à la seule question « Préférez-vous M. Stoleru, Ingénieur des Mines, à M. Attali, Ingénieur des Mines ? »

(16) Ou des interprètes patentés, cf. M. Foucault, *HISTOIRE DE LA FOLIE A L'AGE CLASSIQUE*, ed. Gallimard, 1972, p. 530 : « [la psychanalyse] ne peut ni libérer, ni transcrire, à plus forte raison expliquer ce qu'il y a d'essentiel dans ce labeur [de la déraison] ».

(17) Donc en particulier, elles refusent ce droit, ou ce pouvoir, à la science quelle qu'elle soit.

(18) Cf. A. Touraine, *PRODUCTION DE LA SOCIÉTÉ*, ed. Seuil, 1973.

2

LA PAROLE CENSURÉE

Les « forces de l'ordre » dans l'entreprise : une leçon qu'on apprend et qu'on n'oublie plus.



AUTOCENSURE

par Daniel CROQUETTE

Les brèves réflexions que voici sont issues d'un échange à bâtons rompus entre quelques cadres syndiqués qui n'ont pas eu à chercher loin dans leurs souvenirs pour trouver des exemples concrets.

Sans doute, la censure accompagne l'information comme la répression suit le pouvoir.

Mais, au-delà de la discrétion que nécessite l'efficacité dans certains domaines, le secret est une arme totalitaire. Quand le champ du confidentiel n'a pas de limite, quand tout est matière à prudence et à soupçon, on est fondé à dire, comme Antoine Sanguinetti qui parle en connaisseur : « L'obligation de réserve, ce n'est que la loi du milieu : malheur à celui qui dira aux « caves » ce qui se passe dans le « gang ». Et le jour vient où, d'une manière ou d'une autre, on se donne un peu d'air.

Au fil de sa vie professionnelle, le cadre entre en possession de nombreuses informations, mais de tout cela, que « peut »-il dire ? Qu'est-il « autorisé » à divulguer ? La question est moins simple qu'il n'y paraît.

L'information est de plusieurs ordres, la censure aussi.

Certes, il existe plusieurs types d'informations dont l'intérêt, pour les travailleurs de l'entreprise, notamment, est inégal.

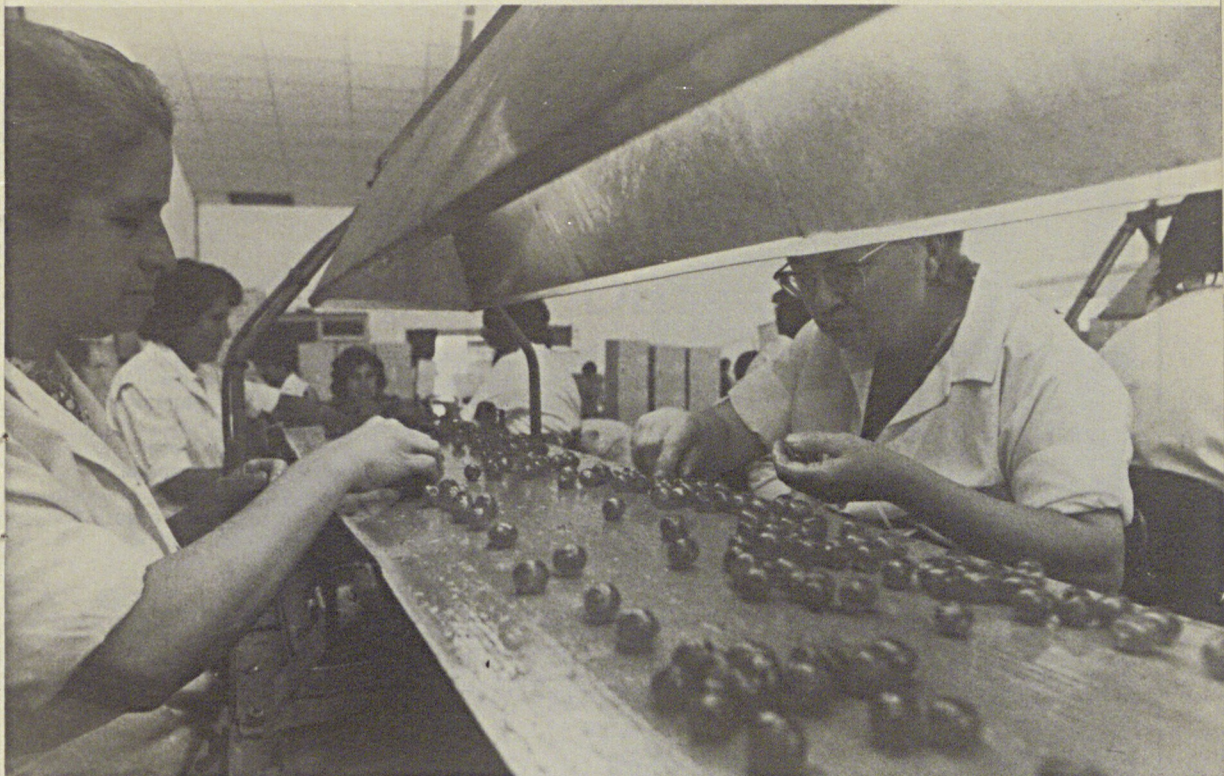
Il s'agit parfois d'informations *techniques*, souvent plus utiles pour le consommateur que pour le personnel, par exemple celles qui concernent la modification des caractéristiques d'un produit. Cependant certaines de ces informations entraînent des conséquences importantes, en particulier celles qui ont trait à la recherche.

Il peut s'agir aussi d'informations de type *économique*, par exemple des arrangements secrets sur des prix de transferts de produits entre sociétés. Certaines de ces informations peuvent avoir trait à la vie même de l'entreprise et à son organisation.

Il y a enfin toute la gamme des informations *sociales*.

Il y a les secrets "contractuels" et les secrets de polichinelle.

Il arrive que le secret soit requis et *codifié*. La lettre d'embauche des ingénieurs de recherche prévoit la non-divulgence des procédés. Mais deux des cadres qui ont



Silence, prudence, patience.

pris part à cette réflexion font observer que cette clause figure aussi dans leur contrat, alors qu'ils ne travaillent pas dans la recherche. Ils ne sont pas autorisés à donner des informations, même aux autres cadres. Ils ne doivent jamais le faire que dans la stricte limite des tâches qui leur sont confiées.

Dans tel contrat de recherche par exemple, les personnes qui peuvent s'échanger l'information sont nommément désignées. Et c'est vainement que l'un des directeurs de ce projet a tenté de s'opposer à cette clause, craignant qu'elle ne stérilise toute dynamique.

Il y a les répressions sourdes...

On sait que, plus couramment, de nombreuses notes circulent, portant la mention « confidentiel », parfois pour un contenu insignifiant. Est-ce pour créer une ambiance de secret ? On aboutit vite, en tout cas, à des climats de soupçon.

Quand le secret n'est pas codifié, c'est chaque cadre qui s'impose sa propre règle, et souvent elle est très stricte, et perçue comme légitime :

« Cela va de soi : la règle c'est le secret, aucune entreprise ne tolère autre chose. C'est un des modes de gestion capitaliste. L'entreprise est hiérarchisée, militarisée. Je ne dis donc pratiquement rien ».

Où est-elle écrite cette règle ? Nulle part. Mais elle est intériorisée, ce qui est bien plus efficace. Garder et faire garder le secret, peut être synonyme de garder le pouvoir.

Et quand d'autres cadres, jugent utile de communiquer certaines informations, ils ont le sentiment, justifié ou non, de prendre un risque.

et les répressions ouvertes

Les rappels à l'ordre, à divers échelons, laissent penser, d'ailleurs, que le risque n'est pas imaginaire.

Arguments commerciaux :

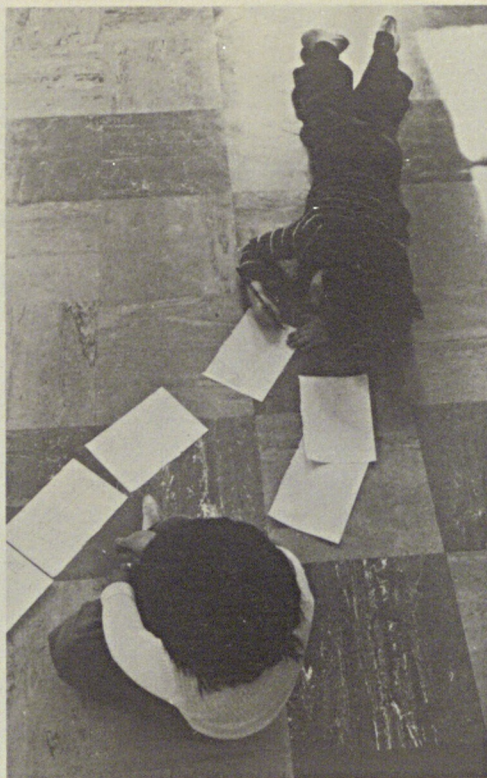
un responsable de marketing communiquait les programmes de vente, la direction lui signale que ces informations sont confidentielles.

Raisons idéologiques :

« Vous devez choisir entre être cadre chez nous ou être syndicaliste ». En ce domaine, d'ailleurs, les critiques sont vite orchestrées, et l'on apprend, par exemple, que des consignes sont données au responsable hiérarchique d'un cadre CFDT.

Pour finir, on passe à la répression active : tel cadre CFDT voit son secteur réorganisé, dans le seul but de lui donner un poste sans responsabilité, où il ne recevra plus certaines informations.

Tel autre, chef de l'informatique, est muté comme adjoint au directeur administratif. Les dossiers importants ne lui sont plus confiés. La direction préfère le laisser sans



Enfants apprenant à s'exprimer librement pour faire leur chemin dans la vie.

travail plutôt que de lui communiquer des informations.

Parfois la Direction propose qu'on juge.

Dans une telle ambiance, l'autocensure joue à merveille, s'amplifie d'elle-même et les directions l'utilisent au mieux.

« Nous vous donnons l'information, nous vous laissons juges du choix de ce que vous devez diffuser » : cette phrase lâchée incidemment dans une réunion de cadres est d'un effet certain, et réduira sans doute au silence ceux qui l'ont entendue.

et qu'on joue à être libre.

Cependant, il arrive aussi que la direction d'une grosse entreprise essaie d'organiser une information parallèle dans des groupes de travail libres, fonctionnant dans le cadre de la formation permanente. Mais l'expérience ne dure que deux ans ! c'est peut-être trop risqué de libérer la parole !

Parfois les cadres syndiqués ont aussi leur stratégie.

De leur côté, certains cadres syndicalistes tentent de tourner les difficultés et de déjouer

les pièges. Les stratégies sont multiples. L'une consiste à ne pas « tout » dire, afin d'éviter de se faire retirer du circuit d'informations.

Une autre consiste à poser ou faire poser des questions au Comité central d'entreprise. Le président de la Société essaiera dans ce cas de contrecarrer votre position avec des affirmations catégoriques. « Lui sait », et répond avec le ton de celui qui sait.

On peut encore développer auprès de la section syndicale les raisons qui ont entraîné telle ou telle décision. Même une fois que la décision est connue, cela peut avoir son utilité.

Et tout cela fait le climat que vous savez.

On peut enfin déterminer, en accord avec d'autres cadres, les informations importantes à communiquer, et choisir collectivement d'en assumer le risque. Ces sortes d'initiatives sont fonction du rapport de forces, des circonstances et du type d'activité.

L'autocensure n'en reste pas moins un fait constant dans la vie des cadres, comme d'ailleurs l'ambiance de secret et de soupçon qui s'ensuit. Plus les limites du confidentiel sont étendues et floues, plus l'arbitraire patronal peut fonctionner à l'aise.

En effet, que craignent les directions d'entreprise pour mettre en œuvre une telle politique, sinon la remise en cause de leur pouvoir ?

Déjà l'information sociale appartient plus aux syndicats qu'aux directions et fait l'objet d'une sérieuse concurrence.

Si les cadres en plus, utilisaient syndicalement les informations techniques et économiques auxquelles ils ont accès, où va-t-on ?

Il est capital, pour le patronat, de « tenir » les cadres. Jusqu'à présent, ils se « tenaient » eux-mêmes, s'étant laissés inculquer, dans le secteur privé aussi, une certaine « obligation de réserve ». Mais par les temps qui courent, on n'est plus sûr de rien. Alors on resserre le contrôle.

Daniel CROQUETTE

CARNET DE BORD D'UN

A la
cafétéria,
on se sent
plus libre.



JOURNALISTE D'ENTREPRISE

par Pierre LAURENT

Aux yeux des professionnels de la presse, le journal d'entreprise est suspect. Il n'a pas droit de cité dans les syndicats de journalistes, et c'est exceptionnellement qu'une revue spécialisée comme « Presse-Actualité » lui accorde quelques colonnes.

Le journal d'entreprise est, en effet, généralement considéré comme un outil de relations publiques à usage externe et de relations humaines à usage interne. Qu'il donne dans le prestige esthétique-culturel sur papier glacé, ou dans la recension systématique des poignées de mains officielles, remises de médailles et arbres de Noël, il est d'ordinaire produit à l'ombre de la direction, distribué gratuitement par ses soins, avec, pour première mission, de porter haut la voix de son maître.

Le fait que le « premier » des journaux d'entreprise soit celui de Peugeot, fondé en

1917, n'est évidemment pas de nature à démentir cette opinion.

Toutefois, les péripéties actuelles des entreprises de presse, et l'affaire Hersant, toute chaude, dont nous parlons plus loin, rappellent que le journaliste d'information générale, déjà dépendant de la publicité, est lui-même soumis à bien des aléas, et qu'il serait naïf d'établir une coupure trop manichéenne entre la presse d'entreprise et l'autre : tout dépend du pouvoir qui paie et qui contrôle.

Dans les limites qui sont les leurs, certains journaux d'entreprise sont d'ailleurs très bien faits, et indiquent les possibilités du genre dans un autre système.

Ce qu'ils sont souvent dans le système actuel, un journaliste un peu désabusé le raconte.

Il n'est pas banal de demander à un journaliste un reportage sur son propre journal, fût-il d'entreprise. Il y a deux risques : ou bien il vous sort un historique autobiographique, ou bien il vous livre ses réflexions personnelles en forme de confessions.

Pour éviter ces deux écueils, je vais me contenter de vous apporter un certain nombre de faits, des réactions, des constatations que j'ai pu enregistrer, soit à propos du journal, soit à propos du journalisme dans l'entreprise.

Permettez-moi d'abord une rapide rétrospective sur les sept années d'existence de ce bulletin, qui, précisons-le tout de suite, relève de la direction et non pas du comité d'entreprise.

Un fruit de mai. menacé par la crise.

Notre société (de taille moyenne, moins de 5 000 personnes), était depuis 1955 filiale de deux groupes français et d'une firme américaine, qui a pris le dessus quelques mois avant les événements de mai 68.

L'occupation de l'usine, la création d'une section CFDT, l'arrivée d'un PDG américain, la mise en place d'une nouvelle structure par produits, tout cela a eu une influence sur le lancement du journal d'entreprise : un mensuel sans luxe, ni prétention si ce n'est celle d'informer le personnel sur la vie de l'entreprise. Il est l'œuvre d'un agent de la Direction du Personnel, dégagé à plein temps et conseillé par un vacataire extérieur.

Tout va bien pendant trois ans. Première crise, fin 71 : réduction des effectifs, grève avec occupation, réforme des structures. Le journal perd son conseiller extérieur, mais gagne l'appoint d'un confrère, puis une feuille d'information hebdomadaire. Quatre années sans histoire jusqu'à la crise de l'an dernier : chômage partiel, annonce de licenciements, départs forcés, grèves de harcèlement, manifestations publiques. Le budget du journal est réduit de moitié, il ne paraît plus que tous les deux mois, il change de format. Voulu à l'origine par le PDG américain à son arrivée, le journal a perdu beaucoup de son intérêt aux yeux de la direction, quand la société a passé en 1972 en totalité aux mains du groupe américain. Son existence aujourd'hui est menacée dans la mesure où il représente une société qui n'a plus le même poids dans l'organisation du groupe en Europe.

Des 77 numéros parus, il ressort une certaine image de l'entreprise. Une analyse statistique du contenu des cinquante premiers numéros révèle que parmi les 529 personnes qui y ont apporté une contribution occasionnelle, les directeurs sont cités en moyenne 2,4 fois chacun, les cadres 0,9 fois, les agents de maîtrise 0,3 fois, les employés 0,04 fois et les ouvriers 0,02 fois.



Une telle image serait déplacée dans un journal d'entreprise. Mais on peut parler un peu de sport, et beaucoup du « produit ».

Sur les 1 087 photos publiées les directeurs apparaissent en moyenne à 4 fois chacun, les cadres, 0,4 fois, les agents de maîtrise 0,3 fois, les employés 0,2 fois et les ouvriers 0,16 fois.

70 % de la surface est consacrée aux activités industrielles et commerciales de l'entreprise (produits, ateliers, métiers, clients, marchés, fournisseurs, techniques etc.), les rubriques loisirs, carnet familial, distinction, ne tiennent qu'une place réduite (15 %). Les informations à caractère social (rémunérations, formation, sécurité, prévoyance, logement) ne couvrent pas 10 % des colonnes, quant aux études à caractère économique ou financier, elles sont pratiquement inexistantes.

Ces proportions ont peu évolué au cours des 27 numéros suivants, au profit notamment des rubriques comme la formation.

Nous pouvons rapprocher ces chiffres des résultats d'une enquête antérieure sur le degré de satisfaction des lecteurs : les articles sur les activités de l'entreprise sont les plus demandés, mais les informations sociales le sont à peu près autant. A noter que les rubriques magazine (bricolage, diététique, vacances) ou la nouvelle familiale, n'intéressent pas grand monde, mais que beaucoup rapportent le journal à la maison pour le faire voir à leur famille.

On comprend que le journaliste ait une fâcheuse tendance à privilégier les sujets non polémiques, techniques, positifs (formation, réalisations sociales, vie des métiers, nouveaux produits, travaux neufs, mémoires et historiques) et à négliger les faits qui portent plus à discussion ou à conflit (conditions de travail, sécurité,



rémunérations, négociations sociales, emploi, relations avec la maison-mère, prix des produits). Tout au plus abordera-t-il ces derniers par la bande, afin de récupérer leur charge affective pour accrocher l'attention du lecteur.

La direction ne s'interdit pas d'intervenir à chaud dans un conflit collectif, mais elle préfère pour cela remettre des notes de service, reproduites dans le bulletin hebdomadaire, qui donne également des comptes rendus succincts des réunions du comité d'entreprise et des diverses missions.

Pourtant, ce n'était pas une pomme de discorde.

En sept ans, les réactions les plus diverses n'ont pas manqué de s'exprimer à propos du journal. Précisons tout de suite qu'elles sont en grande majorité favorables.

Le personnel manifeste chaque mois son intérêt en enlevant effectivement les quatre mille exemplaires disposés dans des boîtes à la sortie des usines. La lecture est

immédiate, personne ne le laisse tomber sur la chaussée. La distribution a lieu de préférence un vendredi de façon à ce qu'il aille à domicile. Certains en conservent la collection et réclament les numéros manquants.

Dans les ateliers, le reporter est toujours bien accueilli : on se prête volontiers aux photos, on répond aux interviews avec bonne grâce, voire une certaine fierté. L'interviewé insiste de lui-même sur ce qui va bien et passe sous silence les points de friction ; il se sent flatté d'être consulté pour paraître dans le journal.

Auprès des agents de maîtrise et surtout des cadres, le journal est accueilli avec une plus grande réserve, un certain scepticisme même parfois. L'interview dérange le responsable qui craint d'en dire plus qu'il ne le voudrait, même s'il peut revoir le texte avant sa publication, car le journaliste a la réputation de déformer ce qu'on lui dit. Les cadres n'aiment pas avoir leur nom dans le journal, encore moins leur photo.

Les directeurs ont dépassé ce stade. Ils savent qu'ils ont intérêt à se faire connaître et le journal peut leur être utile. Ils n'aiment pas écrire, mais ils ne détestent pas se faire interroger, à condition que tous les mots soient pesés après coup.

De toute manière, il est bon pour le prestige de l'entreprise d'avoir un journal et s'il plaît aux ouvriers, tant mieux. Evidemment, aux yeux de certains, cela constitue une dépense somptuaire, sociale, improductive.

Les phases de crise paralysent le journal qui est mieux apte à faire valoir l'entreprise qu'à expliquer ce qui ne va pas. Par contre, après la crise, la reprise en mains des

troupes par la direction favorise le développement des actions d'information.

L'attitude des syndicats n'est pas hostile au journal : pas question d'y collaborer ni de s'y exprimer, mais ils ne sont pas contre, dans la mesure où le journal reste relativement neutre par rapport aux conflits sociaux notamment. C'est le journal de la direction, elle en fait ce qu'elle veut, mais on ne peut l'attaquer de front, car dans l'ensemble il plaît au personnel. Il fait partie des habitudes, et après tout son contenu est assez anodin. Pour le journal, cette absence de réaction syndicale est précieuse car elle permet d'aborder sans réticence toutes les activités relevant du comité d'entreprise, sports, loisirs, culture etc.

Solitaire et censuré, un journaliste sans illusion.

Si la situation du journal paraît donc assez bien assise, celle du journaliste a toujours été marginale. Rattachée à la direction du personnel depuis le début, la fonction information, qui emploie deux personnes, jouit d'une autonomie toute relative : à elle de prendre toutes les initiatives, idées, articles, prévision du sommaire, prises de contacts, dans et hors de l'entreprise, choix des photos, dessins de la maquette. A chaque stade le contrôle de la direction peut se manifester, toujours de façon négative : elle reçoit pour chaque numéro le projet du sommaire, les textes des articles, les épreuves d'imprimerie, avant tirage. Du fait de cette censure, la rédaction a connu des moments difficiles, surtout au début, mais avec le temps, elle a appris à prévenir ce genre de situation en se censurant elle-même.

Certains dirigeants ont l'épiderme très sensible en ce qui concerne le secret commercial ou technique, comme si l'espionnage industriel n'avait pas d'autres sources de renseignements que le journal. Mais les réticences les plus graves concernent l'actualité sociale et économique de l'entreprise. En cas de conflits sociaux, la direction se replie dans une attitude de silence, sous prétexte de ne pas jeter de l'huile sur le feu. Vis-à-vis de ses propres comptes, de la marche de ses affaires, de ses possibilités financières, pour ne pas parler de ses projets, l'entreprise garde une étonnante discrétion, sous prétexte de ne pas alerter la concurrence. Au journaliste de se battre pour soustraire quelques parcelles d'information ! On lui demandera après cela de plaquer en haut-lieu, car il doit rester en grâce sinon les portes de l'information se referment impitoyablement.

Est-ce à dire qu'il ne dispose d'aucun pouvoir ? Le maniement de la plume et des techniques journalistiques lui valent une réputation de spécialiste irremplaçable au pied levé. La direction craint peut-être

d'alerter le public en touchant au journal. Les ficelles du métier s'acquièrent à l'usage pour celui qui a le goût de l'écriture et de la présentation.

Un statut, peut-être...

La finesse du journaliste est un peu celle du metteur en scène sachant manier les artifices de la chose imprimée : photos et légendes personnalisées, titres et sous-titres évocateurs, style narratif. Il s'agit plus d'évoquer que de décrire, de raconter que d'expliquer, de faire parler que d'analyser.

S'adressant à un public aussi diversifié sinon divisé que le personnel d'une entreprise, le journaliste s'efforce d'éviter les remous, en limitant son information aux faits objectifs, sans chercher à donner des commentaires qui seront toujours jugés tendancieux par les uns ou par les autres. Le reportage, l'interview, les nouvelles brèves, passent mieux que les débats contradictoires ou les libres-opinions. Le souci de plaire cède le pas, bien souvent, au souci de se faire admettre sans plus.

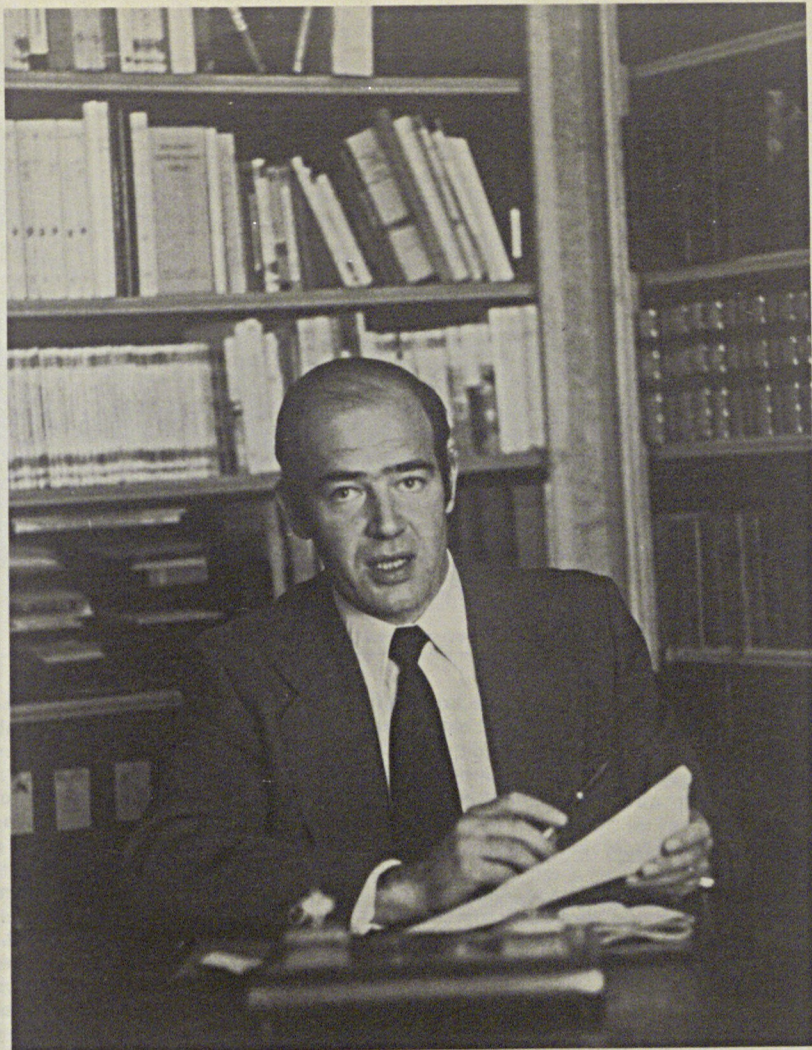
On en vient donc à se demander, candidement, si le but du journal d'entreprise n'est pas tout autant de créer un certain climat de coopération en éveillant l'intérêt et en piquant la curiosité, que de délivrer une information complète, claire et vraie, sur l'entreprise.

Il en sera ainsi tant que l'informateur ne sera protégé par aucun statut lui garantissant un minimum d'indépendance. Ce n'est pas seulement une question d'honnêteté personnelle, car le journaliste qui veut conserver une attitude d'observateur neutre ou extérieur, se retrouve très vite isolé et de ce fait neutralisé.

Un tel statut pourrait garantir à l'information un budget qui ne fluctue pas avec la conjoncture ; il pourrait établir un contrôle du comité d'entreprise qui contrebalance le contrôle de la direction ; il pourrait donner accès à certaines sources d'information ; il pourrait encore accorder une certaine immunité au journaliste pour ses écrits... Il existe bien un statut de la formation dans l'entreprise. Pourquoi ne pas s'en inspirer pour l'information ?

Il est significatif qu'une profession aussi spécifique, qui compte en France plusieurs centaines de titulaires (rarement à plein temps), ne soit pas parvenue à s'organiser pour réfléchir à ces problèmes et pour faire avancer certaines solutions. Il est vrai que les entreprises tiennent à garder la main sur leur organe d'information interne et que jusqu'à présent les centrales syndicales se sont peu intéressées à cette presse « suspecte », mais qui, du manœuvre au directeur, n'en est pas moins lue.

Pierre LAURENT



Alain Thilliez,
médecin du Travail
à Peugeot-Lille

LE TRAVAIL N'EST PAS LA SANTÉ

par Philippe BROCARD

En juillet 1974, la direction de l'usine Peugeot à Lille qui compte 2 700 salariés, embauchait le docteur Alain Thilliez. Ses diplômes, son autorité professionnelle étaient une garantie pour la direction. « Un médecin de cette valeur chercherait certainement à faire carrière... ». Les syndicats étaient plus que réticents. Les références professionnelles passées de ce docteur les inquiétaient. Il avait en effet exercé dans des entreprises dont les méthodes et les conditions de travail rappelaient trop celles de chez Peugeot : Simca à Valenciennes et Huiles, Goudrons et Dérivés à Vendin-le-Vieil, l'entreprise où

Roland Vuillaume devait trouver la mort.

Sûre de son médecin, la direction offre à Alain Thilliez un salaire élevé et la possibilité de réorganiser son service.

Mais très vite les choses se gâtent : le docteur Alain Thilliez veut exercer son métier. Pour lui, la médecine du travail n'est pas une routine. La loi prévoit que le médecin doit passer un tiers de son temps dans les visites d'ateliers : il y passera un tiers de son temps. Il ne s'agit pas d'imposer une « médecine des travailleurs »

face à une « médecine patronale », mais simplement de faire respecter la législation. En décembre 75, la direction demande le licenciement du docteur. Le licenciement est refusé par le comité d'entreprise et par l'inspection du travail. Alors la direction introduit un recours auprès de Michel Durafour, ministre du travail, pour casser la décision de l'inspecteur. Face au vide du dossier, à la mobilisation des syndicats, des médecins du travail, Durafour n'osera pas, pour une fois, accorder le licenciement. Le docteur Thilliez reste donc chez Peugeot. Sur le fond, rien n'est réglé. Bien qu'une première victoire ait été remportée, la direction fait tout pour empêcher le médecin d'exercer sa fonction.

Bien sûr, ces faits se déroulent dans une entreprise automobile, de surcroît chez Peugeot, et l'on pourrait penser qu'ailleurs tout va mieux.

Mais ce n'est pas, hélas, isolé, il en existe d'autres dans la région Nord et sur l'ensemble de la France : à Toulouse, deux autres médecins du travail du secteur Bâtiment se battent pour leur réintégration, l'affaire doit être jugée à la rentrée.

Le médecin du travail n'est pas un salarié comme les autres. Il est lié à l'entreprise par un lien de subordination juridique, un contrat de salariat. Mais cette subordination ne doit être qu'administrative et l'indépendance du médecin reste entière sur le plan médical et technique.

Le contrôle de la politique sanitaire de l'entreprise est une des fonctions du comité d'entreprise, instance devant laquelle le chef d'entreprise doit rendre compte.

Le médecin est protégé par la loi et la législation du travail. Son embauche, comme son licenciement ne peut se faire sans l'accord du comité d'entreprise.

Un carrefour d'information, une mission d'informateur.

De par sa fonction, il est, dans l'entreprise, à un *carrefour d'informations*. Il reçoit les visites des salariés, il doit être informé et consulté par la direction sur toute modification des conditions et de l'organisation du travail ; sur tous les problèmes d'hygiène et de sécurité, il doit être entendu par le comité d'entreprise comme par le chef d'entreprise.

Corrélativement, la médecine du travail est *objet d'information* dans l'entreprise. Le médecin est lui-même, à l'occasion, un contre-informateur, face à l'information officielle de la Direction. Il doit rendre compte de la situation sanitaire de l'entreprise et alerter, si nécessaire, les Pouvoirs publics.

Enfin, le poste de médecin du travail constitue un *lieu d'observation privilégié* de la circulation de l'information dans l'entreprise. Un conflit aigu entre le médecin

et la direction, ce fut le cas chez Peugeot, peut constituer un véritable révélateur.

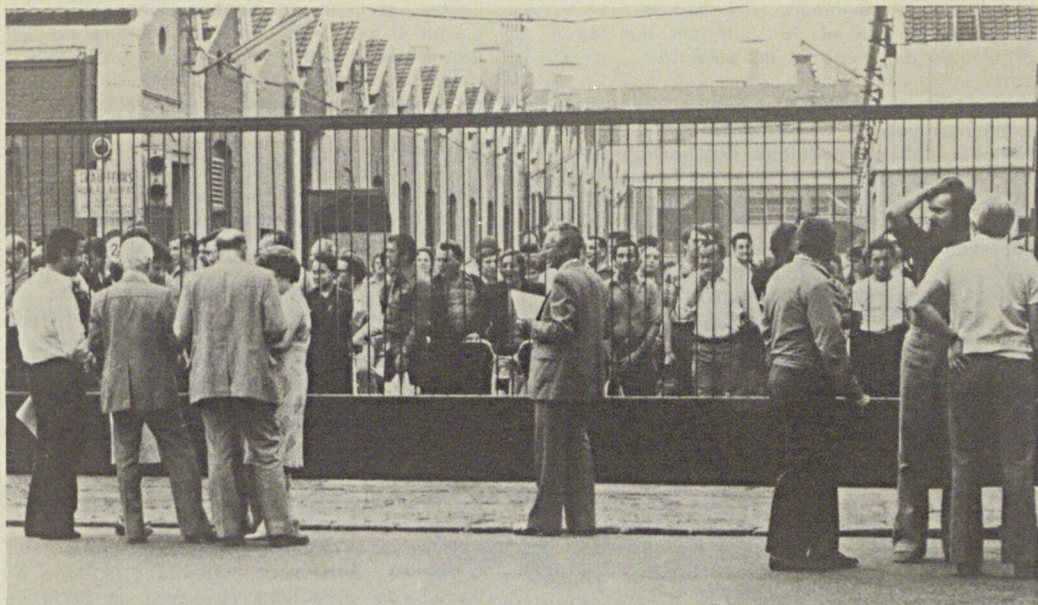
La direction de Peugeot n'avait pas besoin d'un « savant », mais seulement d'un médecin « qui effectue les visites réglementaires ». L'image et l'information que la direction souhaitait donner sur le service médical a varié suivant l'engagement du médecin.

L'ambition première était, bien sûr, d'intégrer le médecin à l'équipe des cadres, et de le mettre sous tutelle comme les autres cadres. D'entrée, la direction annonçait la couleur « Vous êtes un cadre dans notre équipe. Si vous rencontrez des difficultés, parlez-nous en ». Puis le langage se fait plus direct : « Il ne saurait y avoir de différence fondamentale entre vos options personnelles et les objectifs de l'entreprise ».

Le médecin qui accepte un tel carcan, peut compter sur l'entreprise pour diffuser des informations favorables au service médical. La médecine du travail-routine, devient l'alibi, le faire-valoir de la direction. Il faut rassurer les travailleurs « Vous êtes en bonne santé » - les conditions de travail sont bonnes comparées à d'autres usines - la législation est respectée. » La direction qui détient un « bon » médecin sait se montrer reconnaissante, elle en fait un personnage important, et ne perd pas une occasion de le mettre en valeur.

Le style du pouvoir dans " une grande firme française. "

Mais le docteur Thilliez, aux yeux de la direction Peugeot, était un « mauvais » médecin. Il fallait donc, par l'information diffusée à son sujet, le discréditer auprès des



Les médecins du travail distribuent des tracts aux portes de Peugeot.

travailleurs. La manœuvre la plus élémentaire (et la plus grossière, mais à ce jeu qu'importent les moyens), consistait à l'accuser d'« incorrection » lors des visites médicales avec le personnel féminin. La direction menait chaque jour des interrogatoires sur ce terrain : la tactique eut bientôt fait long feu. L'indignation du personnel était telle qu'une pétition de soutien au médecin fut signée par la grande majorité des femmes et envoyée à l'inspection du travail. La direction s'efforça ensuite de faire croire aux travailleurs que le diagnostic du médecin était un obstacle à leur avenir professionnel.

Peugeot utilisait des cas d'inaptitude à un poste précis, cas signalé par le médecin, pour rétrograder le travailleur au rang de manœuvre ou de balayeur. « Tu vas voir le médecin ? Eh bien mon vieux, tu es déclaré inapte, tu deviens balayeur. Ce n'est pas notre faute. » Autre technique rudimentaire, la direction a ensuite poussé des organisations syndicales « bidon » à diffuser des tracts mensongers mettant en cause le médecin et les cadres-maison, dirigés par un membre du SAC, ont pris position avec impatience : « L'intérêt général de la collectivité tout entière passe par un règlement rapide et définitif de cette affaire. » Le chantage devait amener les cadres à signer : « C'est la direction ou c'est le docteur, il faut choisir ».

Tout cela ne suffisait pas, la direction suscita le témoignage d'infirmières attestant que le médecin s'en prenait au patron. Témoignage du genre : « Lorsque vous ferez passer la visite au patron, faites-le mettre à quatre pattes, tirez-lui sur les testicules et regardez s'il tire la langue... » Admirable argument

pour la direction : le médecin cherchait à humilier le patron ! Après le complot des juges rouges, des inspecteurs du travail rouges, on avait enfin découvert celui des médecins rouges.

Hélas pour la direction, le médecin avait de sérieux atouts dans son jeu. Cette « contre-information » ne parvenait pas à le discréditer. Des rapports de confiance s'étaient établis entre le docteur et les salariés, comme en témoigne l'accroissement du nombre de « visites spontanées » : 700 dès la première année, (50 avec l'ancien médecin), deux ans plus tard au minimum 1 500.

Au temps où les relations étaient bonnes entre la direction de Peugeot et son médecin, on lui avait offert sa rubrique dans le journal d'entreprise : « Le mot du médecin ». Un premier article anodin sur les angines passe sans problème. Le mois suivant, Alain Thilliez souhaite publier un article d'information sur la fonction de la médecine du travail, le rôle du médecin et la législation en la matière.

Cet article, purement informatif, n'abordait même pas le problème des limites imposées à la médecine du travail, mais il fut refusé par la Direction. Prétexte : le manque de place. Le deuxième mois le « mot du médecin » fut donc consacré à l'infarctus. Le troisième, le docteur repropose son papier : nouveau refus de la direction. Ce fut la fin du « mot du médecin » dans le journal d'entreprise Peugeot.

Légalement, le médecin du travail est le conseiller de toutes les instances de l'entreprise : les travailleurs, les syndicats, la

maîtrise, les ingénieurs, les cadres, la direction. Il peut et doit informer sur les problèmes d'hygiène et de sécurité.

Ces observations sont fondées soit sur des examens médicaux cliniques ou para-cliniques, soit sur des constatations ergonomiques. Tout se passe très bien tant que le médecin se contente de signaler les cas d'incapacité au service du personnel. Mais il peut aussi, par exemple, prendre quatre cents dossiers médicaux et faire un bilan atelier par atelier, mettant en corrélation plusieurs variables : le bruit, les horaires alternés, la répétitivité des tâches...). A partir de ces constatations statistiques, il montrera que dans tel atelier le taux de troubles du sommeil, de désordres digestifs, est particulièrement supérieur à la normale et il pourra alerter les responsables. C'est son droit et même son devoir.

"Chacun chez soi, docteur".

Ces constatations chiffrées sont toujours très gênantes pour la direction. Le bilan dressé par le docteur Thilliez était particulièrement alarmant et très différent de ceux de son prédécesseur, pour qui le seul fléau dans l'usine était l'alcool. L'étude accablante fut rapidement évacuée par la Direction, et lors d'une réunion du comité hygiène et sécurité, le sous-directeur de l'usine donna au médecin ce conseil : « Ecoutez, Docteur, n'encombrez pas le C.H.S. avec ce genre de bricole. »

Blocage encore plus direct quand le médecin veut se livrer à des constatations ergonomiques. Quitter son cabinet pour aller dans les ateliers, pour la Direction ce n'est plus de la médecine. Un jour qu'Alain Thilliez posait un électrocardiogramme dans un atelier, le chef de fabrication l'interpella : « je ne vais pas dans votre cabinet, docteur, alors chacun chez soi ».

Lorsqu'en 1975, le docteur Thilliez décide de s'attaquer au bruit, véritable fléau chez Peugeot, il heurtait de plein fouet les intérêts de la direction. Muni de son sonomètre, il entreprit de mesurer les ambiances sonores dans différents ateliers. A partir des premiers résultats particulièrement alarmants, il décida de mener une étude complète sur le bruit : effets extra-auditifs rôle du bruit sur l'absentéisme, les accidents du travail, les erreurs.

Etudiant les solutions apportées dans d'autres usines, il va jusqu'à chiffrer le prix de revient de certaines modifications. Quand il transmet au service du personnel, pour la frappe, cette étude de 65 pages qui devait être diffusée aux cadres et aux membres du C.H.S., la direction du personnel lui répondit par lettre, que cette étude ne semblait pas concerner directement les problèmes de l'entreprise et qu'en conséquence il n'avait qu'à la frapper lui-même.

Devant ce nouveau blocage, l'inspection du travail impose à la Direction de faire réaliser des prélèvements sonores par un organisme extérieur agréé. Les conclusions de cette étude seront présentées à la direction au grand complet, mais on oubliera d'y inviter le médecin...

Alain Thilliez rencontrera au cours de ces deux années, bien d'autres entraves à sa liberté d'exercer son travail et à son devoir d'informer. Face à une telle situation, dans son rapport annuel obligatoire devant le comité d'entreprise, il n'hésite pas à dénoncer l'attitude de la Direction : « Nos avis les plus formels sont souvent restés sans suite, sans que le chef d'entreprise nous fournisse la moindre explication, comme le stipule le code du travail (...). Le chef de l'entreprise Peugeot-Lille a une conception très personnelle de la médecine du travail. Nous avons dû constater le refus d'application des lois et décrets, comme la négligence des circulaires et connaissances techniques officielles ; ainsi sont enfreints : le code du travail (dix infractions relevées), le code de la sécurité sociale, le code de surveillance médicale spéciale... Le médecin du travail a été constamment et sciemment mis dans l'impossibilité d'accomplir sa mission... De constantes pressions et ingérences ont spolié son indépendance fondamentale. »

Il fallait rester neutre, comme la Suisse.

Comment a-t-on pu en arriver là ? Le projet initial du docteur n'était pourtant pas particulièrement subversif. « Mon rôle dans l'entreprise ne consiste pas à assurer une meilleure productivité de la main-d'œuvre, mais à faire en sorte que les travailleurs puissent prendre leur retraite en bon état. » Protégé par la loi, le docteur Thilliez entendait simplement pouvoir exercer ses fonctions : être le témoin, le révélateur des problèmes d'hygiène et de sécurité, informer direction et syndicats, mais en gardant une position neutre. La constitution d'un rapport de forces n'était pas son affaire.

Mais, comme chez Peugeot « être neutre » signifiait être aux ordres de la Direction, l'intransigeance patronale et la mise en cause de son indépendance l'ont amené à se rapprocher des travailleurs, et de leurs organisations syndicales : CFDT et CGT se sont engagées à fond contre son licenciement.

Pour la première fois, les syndicats des médecins du travail sont venus distribuer un tract aux portes de l'usine. Cette mobilisation imprévue a dû faire céder Durafour. Mais le problème de fond reste entier : la loi prévoit que le médecin du travail peut exercer son métier et informer tous les membres de l'entreprise sur les problèmes d'hygiène et de sécurité. Combien d'entreprises appliquent la loi ?

Philippe BROCARD

3

LA CONTRE-PAROLE

MONTÉE DU POUVOIR SYNDICAL



ET LUTTE POUR L'INFORMATION

par Roland DAVID

Après avoir balisé le terrain, en tête de ce numéro, et montré que « Parler d'information, c'est parler de pouvoir » (p. 6), Roland David envisage comment l'information peut être objet d'action collective et modifier les rapports de force.

CADRES CFTD N° 275. Sept.-oct. 1976

Il semble que jusqu'à une période récente, marquée symboliquement par le tournant de 1968, les syndicats ont été principalement préoccupés par la conquête d'une reconnaissance officielle de leur présence dans l'entreprise.

Droits conquis, droits nouveaux.

La lutte a porté sur deux terrains. La mise en œuvre du droit à l'information économique par le contrôle et le développement des comités d'entreprise a certes été l'un des premiers terrains de lutte.

Mais l'autre a été le développement des réseaux de communication et de moyen de diffusion d'une information indépendante.

Il est probable que le secteur des entreprises publiques ou semi-publics a fortement contribué à l'apparition de cette organisation parallèle, non seulement parce que les syndicats y étaient plus admis, mais aussi à cause du développement de la bureaucratie qui décuplait l'influence de toute forme de réseaux informels.

La fin de cette période, qui varie considérablement d'une entreprise à l'autre, certains n'ayant pas encore fait leur mai 68, s'est ainsi soldée par un renforcement du pouvoir syndical, par un certain contrôle de l'information opérationnelle et économique. Les syndicats ont ainsi progressivement fait l'expérience d'un pouvoir social de type organisationnel. La possibilité même de recruter des membres et d'exercer une influence sur le pouvoir économique passe en fait par la machine et le contrôle des mécanismes propres à l'organisation des rapports de travail.

Les combats qui continuent

La situation présente, qu'il faudrait évidemment analyser avec beaucoup de données illustratives pour recouvrir toute la variété des situations, peut tout de même être caractérisée par une comparaison avec cette période antérieure.

Il semble qu'autour de l'information, directions et syndicats se livrent une bataille pour le pouvoir. Les atouts des syndicats sont devenus importants avec le temps. Ils disposent de réseaux d'information pour transmettre rapidement des renseignements sur la gestion économique et sur la gestion du personnel, au point même que dans plusieurs entreprises les cadres se sont syndiqués à la CGC pour être plus vite informés des débats du comité d'entreprise.

Quand il dispose d'un pouvoir de mobilisation de la base, le syndicaliste devient l'interlocuteur privilégié de la direction, dont les propres cadres finissent par manquer d'informations opérationnelles et sur la vie de l'entreprise.

Les syndicats disposent encore de leurs propres voies externes d'accès aux informations politiques par le biais des centrales. Nul doute que les transmissions internes aux appareils syndicaux ne soient elles-mêmes atteintes de distorsions bureaucratiques et stratégiques, mais elles constituent quand même des atouts essentiels dans le rapport de force interne aux entreprises.

Un troisième atout syndical est certainement la connaissance de cette précieuse information sociale qu'est le renseignement sur les conduites collectives des diverses catégories de travailleurs. Mais sur ce point l'information syndicale n'est pas toujours fidèle, car les mentalités collectives sont fluctuantes et renouvelées par les nouveaux arrivants ou les réactions profondes aux événements du travail et de la vie extérieure.

Il n'empêche que chaque syndicat est plus ou moins expert dans la compréhension de ses membres et que cette capacité d'écoute et de persuasion pèse lourd dans les rapports avec la hiérarchie. Du côté de la direction d'établissement ou de groupe, les atouts ne sont pas non plus négligeables.

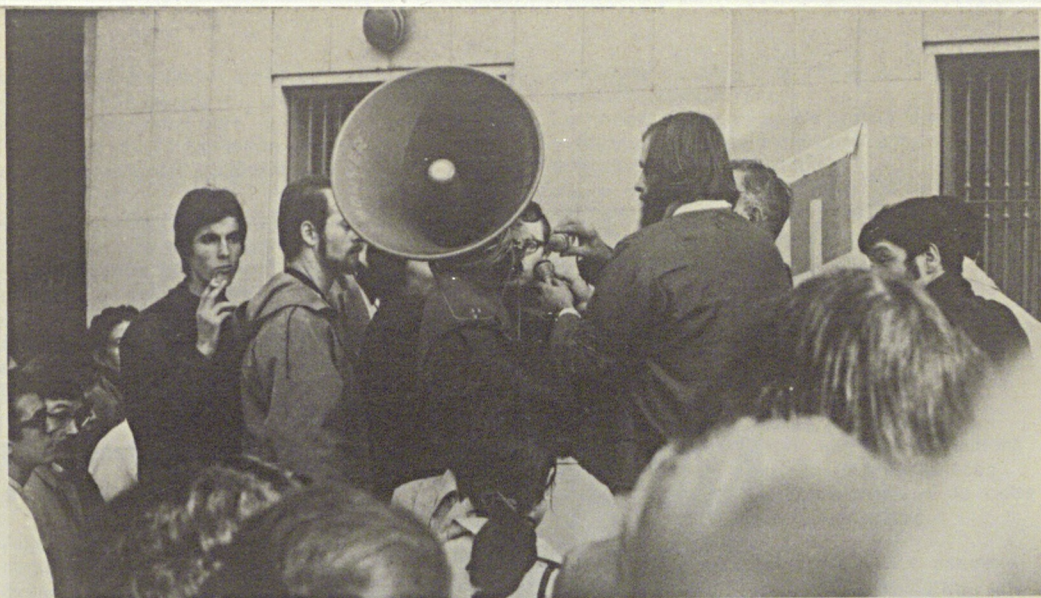
La création d'informations opérationnelles reste l'apanage de la technocratie, tandis que les données économiques sont encore largement maîtrisées dans le secret des groupes industriels.

Supériorité syndicale : être en prise sur les travailleurs.

Le monopole d'information sur la vie de l'entreprise est en revanche battu en brèche par l'activité et la présence syndicale, et l'information sociale devient une « incertitude montante ». Que vont devenir les OS, que pensent les professionnels, les jeunes, la maîtrise, les cadres, les immigrés, les travailleurs féminins etc. ? Tout paraît faire question, là où auparavant les choses allaient de soi avec des mesures de commandement adaptées et des satisfactions intégratives distribuées aux individus, en plus des salaires.

Ce qui à présent fait problème, ce sont « les systèmes de récompenses » : qu'attendent les gens, de quoi seront-ils satisfaits, quelles sont leurs valeurs, leur culture, leurs sources de révolte ? Pour répondre à ces questions des moyens sont mis en place : d'une part on va s'efforcer de doubler sur leur propre terrain les syndicats en prenant des mesures ultra-rapides de transmission des informations.

Les tableaux d'affichage dans les ateliers, véritables dazi-bao hiérarchiques, plus gais, plus précis et mieux informés que les panneaux syndicaux font ainsi leur apparition depuis peu.



D'autre part on va s'efforcer de retrouver le contact avec les diverses catégories de travailleurs pour mieux les comprendre et connaître leurs préoccupations et mentalités.

Ne serait-ce pas là un nouveau rôle de la maîtrise que de devenir un homme de contacts beaucoup plus qu'un conseiller technique ou un contrôleur disciplinaire ? Des expériences de groupes semi-autonomes d'amélioration des conditions de travail, de stages de formation permanente pourraient également être vus sous cet angle. Le problème de l'information tend ainsi à devenir un enjeu des rapports de pouvoir en organisation.

Pour être véridique, l'analyse des conditions et péripéties de cette lutte doit être menée par entreprise, cas par cas.

Mais les quelques grands traits de cet affrontement qui viennent d'être proposés à la réflexion peuvent orienter néanmoins vers une conclusion prospective. Plus le pouvoir que confère l'information et la communication est l'objet d'un affrontement social et d'un partage effectif, plus les détenteurs d'informations économiques opérationnelles et sociales seront engagés de fait dans la négociation de décisions concernant de plus en plus de secteurs de la gestion de l'entreprise.

Mais alors, plus les décisions seraient négociées, plus les partenaires sociaux et notamment les syndicats détenteurs de ces informations seraient considérés par les divers membres des entreprises comme responsables des résultats de ces décisions et de cette gestion même conflictuelle.

En d'autres termes la victoire même des syndicats, dans cette bataille pour la maîtrise du pouvoir de l'information, risque de les entraîner dans une responsabilité de fait dans la gestion économique et sociale des entreprises

La réalité des rapports de travail est encore loin de cette conclusion, mais les cas ne sont pas rares où, au niveau d'un établissement-usine, le pouvoir syndical sur les informations est si grand que son influence dépasse celle de la simple contestation.

L'engrenage du contre-pouvoir.

Devant cette montée possible du pouvoir syndical dans l'entreprise, on voit se dessiner un phénomène relativement nouveau qui est lié à l'importance nouvelle de cette information sociale sur les mentalités collectives de travail, sur leurs caractéristiques, leurs différences, leurs processus d'apparition et de transformation.

Faut-il parler de l'émergence d'un véritable tiers-pouvoir en entreprise, celui des exécutants de tout grade, qui reposerait sur la connaissance et la maîtrise de leurs propres réactions et attitudes collectives ?

Faut-il considérer que c'est encore du domaine de l'investigation par diverses sortes « d'experts » des sciences sociales au service des partenaires actuels de la lutte autour de l'information ?

Faut-il voir dans cette commune insuffisance des appareils syndicaux et hiérarchiques un débat d'apprentissage concret des vertus de l'autogestion ?

Ce ne sont là que des questions ouvertes, mais il faut probablement se les poser sérieusement si l'on veut se préparer à de nouvelles modalités de gestion dans les rapports de production. Il faut en tous les cas considérer que plus les décisions seraient négociées, plus l'information deviendrait un enjeu conflictuel et l'occasion de nouvelles structures de rapports de pouvoir dans l'entreprise.



Pas facile de faire Mai tous les jours

LE DISCOURS MILITANT EN PERIL D'INFLATION

par Daniel MOTHÉ

C'est un problème d'époque : il y a inflation du langage. Chez les militants aussi, trop de discours patinent, se perdent dans la rhétorique vide, les stéréotypes et les mots qui ne conduisent nulle part. Plus grave, il y a l'intolérance à la parole des autres, le goût des étiquettes et des excommunications au détriment de l'action et au mépris des travailleurs.

Tels sont les griefs de Daniel Mothé contre un certain type de parole militante, alors que paraît son livre — commenté

plus loin — sur l'autogestion ; dix ans après avoir publié, au Seuil, « Militant chez Renault », où, dans son premier chapitre, intitulé « la grève à l'usine », il parlait déjà de langage, expliquait pourquoi le discours syndical emploie si volontiers le vocabulaire militaire. Ce qui le gêne aujourd'hui, ce n'est donc pas la guerre, c'est le feu d'artifice.

Il est toujours prêt à en débattre avec ceux qui estiment qu'il exagère, ou qu'il se trompe.

L'entreprise française, après de longues luttes, et longtemps après les entreprises des autres pays industriels, a fini par accepter l'existence de l'information contradictoire des organisations syndicales.

Cette non-reconnaissance, puis cette reconnaissance tardive ont provoqué en France, même bien avant 1968, une prolifération clandestine ou semi-clandestine d'un contre-discours qui a été le fait non seulement des organisations syndicales, mais aussi des groupes politiques de la gauche et de l'extrême gauche.

De la contre-information à la surenchère.

Aujourd'hui, dans l'entreprise, le contre-discours militant n'est plus un événement, c'est un phénomène normal.

Après quelques années, on peut se demander alors quel changement a pu apporter le contre-discours syndicalo-politique dans la vie de l'entreprise.

Dans quelle mesure il a pu favoriser la conscientisation des salariés en leur permettant d'acquérir des informations dont, sans cette presse, ils n'auraient pas pu avoir communication.

Dans quelle mesure aussi les arguments et les idées véhiculés par cette presse ont pu avoir de l'impact sur les salariés auxquels ils sont destinés.

A part des événements exceptionnels où nous savons que l'information syndicale a joué un rôle considérable — comme lorsque la section syndicale de LIP a révélé le compte rendu du conseil d'administration — il semble que l'apport informatif du contre-discours soit relativement réduit, pour cette simple raison que les informations intéressantes sont le plus souvent très protégées et inaccessibles. Leur complexité les rend difficilement inutilisables, et souvent, lorsque les organisations syndicales finissent par les posséder, elles ne peuvent les divulguer sans exposer leurs amis qui les leur ont fournies.

Le rôle de la contre-information n'est pas tellement de révéler du sensationnel ou de l'inédit, mais, partant d'informations déjà connues, de procéder à des hypothèses concernant aussi bien les causes que les conséquences éventuelles de ces informations. Une presse ainsi bâtie autour de la supputation d'hypothèses, perd une part de sa crédibilité parce que, forcément, certaines hypothèses se révèlent fausses, et celles qui se révéleront justes ne pourront se vérifier que dans une période trop lointaine pour apparaître pertinentes aux salariés : c'est le tort de ceux qui ont eu raison trop tôt.

De plus, l'influence du marxisme en France tend à abolir toute notion d'hypothèse et d'incertitude. En général, les groupes

syndicaux ou politiques présentent leurs analyses comme empreintes de scientificité. La notion d'hypothèse s'y trouve souvent remplacée par des assertions apparemment scientifiques et irréfutables, où ce qui n'est qu'hypothèse est présenté comme fait inéluctable. La pensée technocratique, d'ailleurs, ne procède pas autrement.

Ainsi peut-on prendre l'habitude de considérer l'hypothèse la plus apocalyptique comme preuve de radicalisme politique et donc comme un label d'opposition.

Ainsi s'établit une surenchère entre organisations, non seulement sur les actions proposées, mais aussi sur les hypothèses, ce qui accentuera la dévalorisation de cette contre-information auprès du public.

Dans bien des cas, cette tendance naturelle de la contre-information la transforme en une sorte de littérature imprécatoire, dotée d'une fonction de défoilement pour ceux qui la rédigent comme pour ceux qui la lisent, d'où sa dévalorisation sur le plan objectif et informatif.

Les facilités de l'universalisme.

Le contre-discours dans l'entreprise étant l'expression d'organisations syndicales ou politiques qui ont leurs objectifs, leurs idéologies et leurs stratégies, il peut très bien conforter ces organisations sans nécessairement gagner en efficacité, ni faire progresser la démocratie dans l'entreprise : le contre-discours de forces instituées risque d'être un contre-discours normalisé.

Ce discours est de deux ordres : le discours pour les militants et le discours pour les non-militants.

En France, le discours militant est traditionnellement universaliste. La CGT, la CFDT, une minorité de FO, les militants de gauche qui s'expriment dans les entreprises (qu'ils appartiennent au PS, au PC, au PSU, à Rouge, L.O., Révolution, Humanité Rouge etc.) se prononcent tous pour une société socialiste caractérisée par l'abolition de la propriété privée des moyens de production.

Tel est l'axe fondamental autour duquel se construisent les objectifs revendicatifs à court et long terme. Et naturellement, la préoccupation essentielle du discours sera de prouver la cohérence entre l'activité revendicative quotidienne et l'idéologie socialiste.

Cohérence à usage interne : on vise, avant tout, à concilier l'activité quotidienne des militants avec les idéaux qui leur servent de motivation. Il s'agit donc d'une littérature qui persuade et rassure les militants, leur montrant qu'il n'y a pas d'écart entre leur activité et leur « conscience ».

Mais pour répondre au pluralisme des groupes, cette justification devra aussi s'accompagner d'une dénonciation des autres groupes en prouvant leur manque de cohérence.

La multiplication récente de ces groupes à visée universaliste n'a eu son parallèle qu'aux USA, où de nombreuses sectes religieuses se sont présentées comme porteuses d'une idéologie déiste universelle. Mais avec cette différence que les sectes religieuses du XIX^e siècle étaient en prise sur une population très imprégnée de christianisme, tandis que certains groupes qui se réclament aujourd'hui du socialisme n'ont pas le même lien avec la population française, qui d'ailleurs ne semble pas toujours particulièrement attirée, ni dans ses actes, ni dans ses votes, ni dans ses discours, vers les solutions radicalement collectivistes ou égalitaires qu'ils lui proposent.

Il s'ensuit un inévitable malentendu, lorsque des militants interprètent leur propre connivence comme le reflet d'un consensus général où la population salariale serait impliquée. On aboutit même à une sorte de discours paranoïaque si ces militants se présentent à la population comme l'incarnation d'une théorie scientifique conforme à leurs intérêts et à ceux de l'humanité toute entière.

Au bout du compte, ce type de discours militant n'est qu'un discours *pour militant*, fermé à toute personne qui n'accepterait pas l'idée fondamentale que la classe ouvrière a tel rôle historique, exclusif de tout autre.

Or, la plupart des non-militants étant des non-initiés, n'ayant pas d'idées spécifiques sur la question parce qu'ils n'y ont pas suffisamment réfléchi, ne se trouvent en fait aucune raison de faire davantage confiance à une telle perspective plutôt qu'à une telle autre.

Schématisme, codage, décodage.

S'ils ne peuvent juger en connaissance de cause, ils ont quelque raison de s'interroger quand ils constatent que la référence à la notion universaliste de « socialisme » englobe, sans peur du paradoxe, des conceptions très hétérogènes allant du stalinisme à l'autogestion : ce « socialisme » n'est plus alors qu'une sorte de norme, dans laquelle le quotidien a le droit d'être traité, mais excluant aussi tout traitement du quotidien qui sortirait de ces normes.

Ce n'est là qu'un volet du discours. Il y en a un autre qui, lui, s'adresse aux non-militants avec pour fonction de les convaincre.

comme un expert, le second tend à le traiter comme un débile.

Pour solliciter sa sympathie et obtenir son acquiescement, on supputera ses désirs, on prévoira ses besoins, ses ambitions, et on y répondra positivement.

S'adressant à une collectivité, on oubliera tout ce qui peut y représenter des éléments de division, pour ne prendre en compte que les besoins et les désirs communs, les plus faciles à reconnaître, ou encore les plus élémentaires.

Il en découle un discours séducteur et des thèmes uniformes, exploités à l'envi par des formations rivales, et où la droite elle-même voudra surenchérir.

La tendance naturelle de ce type de discours à deux composantes, est de réduire l'information. En effet, ce qui est d'usage interne n'est pas compris et ce qui est d'usage externe ne tend qu'à refléter les attitudes, les idées et les sentiments les plus connus des salariés.

Si cette schématisation extrême de certains discours politico-syndicaux explique l'indigence de leur contenu informatif, on remarquera que la partie « émergée » du discours est souvent moins importante que ce qu'on peut y déceler de non-dit et de codé.

La presse militante est toujours lue à un autre niveau, d'abord par les militants des autres organisations. Il arrive même souvent que le tract d'une organisation, adressé aux salariés ou aux patrons, contienne des messages implicites pour l'organisation adverse et concurrente. Seuls des militants peuvent réellement décrypter certains passages de certains discours.

Il est possible aussi que le message apparemment destiné aux salariés ne concerne que la direction. De la lecture d'un tract, les patrons peuvent souvent déduire quelle sera l'attitude prochaine des organisations syndicales. A la limite, on trouve ainsi des tracts qui appellent à la lutte et qui décodés, signifient que ses auteurs ne sont prêts à entreprendre aucune action.

La population non-militante effectue, de son côté, un autre décodage du discours militant. Le discours officiel, patronal, ou le contre-discours syndical et politique lui sont directement destinés, non pas aux fins d'une consommation passive, mais en vue de modifier ses attitudes et ses comportements devant le pouvoir et les contre-pouvoirs.

L'autogestion s'apprend.

Les salariés comprennent bien que tel est l'enjeu inavoué de ces discours, et décodent les informations en fonction de ce que l'on



Trop sollicité, on se lasse.

attendent d'eux, et les interprètent en fonction de ces attentes.

Il est assez fréquent que les organismes diffuseurs d'information dans l'entreprise leur inspirent une certaine méfiance, dans la mesure où les véritables enjeux qu'ils devinent, perçoivent, sont cachés derrière une phraséologie altruiste.

Le salarié sait par expérience que tout le monde, le patron, le syndicat et le groupe gauchiste veulent son bonheur, mais que celui-ci pour être obtenu devra passer par une répartition des pouvoirs constitués sur lesquels s'établissent les marchandages : pouvoir officiel de l'appareil de direction, influence croissante du contre-pouvoir syndical, pouvoir de nouveaux leaders révolutionnaires. Le salarié est la force, force de travail ou force de contestation, que des gestionnaires veulent contrôler ou organiser. A lui, on ne demande que sa confiance.

Cette compétition pour son bonheur a souvent pour effet d'accroître sa méfiance et sa suspicion, donc de renforcer son individualisme.

Ainsi interprétera-t-il souvent le discours altruiste comme celui de Machiavel, et le comportement des institutions comme celui d'individus : cette représentation anthropomorphe des courants sociaux, il n'aura qu'à la puiser dans la littérature du patronat ou des organisations syndicales et politiques où les ennemis ne sont jamais des forces sociales, mais des individus : des traîtres, des irresponsables, des agents du capital.

Bien des discours dans l'entreprise obtiennent ainsi des effets contraires à ceux qui étaient recherchés, en raison de leur contenu, ou de leur excessive abondance. L'inflation de l'information en réduit l'impact et, sauf cas exceptionnel, le tract hebdomadaire a plus de chance d'être lu que cinq tracts quotidiens.

Les militants ne possèdent malheureusement pas d'outils qui leur permettent d'évaluer les effets de leur information. Ils se contentent le plus souvent d'en juger d'après le degré de sympathie immédiate qu'elle recueille auprès des salariés, ce qui les conduit à construire habituellement leur information en fonction de cet effet immédiat.

Pourtant, l'information militante devrait avoir pour but de modifier les comportements salariés devant le pouvoir et de renforcer leur autonomie. Mais l'évaluation des résultats d'une telle stratégie ne peut se faire qu'à long terme, et elle peut très bien ne pas attirer la sympathie immédiate du public.

L'information actuelle n'est ainsi le plus souvent qu'un instrument de conquête du pouvoir par les autres groupes constitués, et non un instrument de l'autogestion.

Les organisations autogestionnaires qui ont pour objectif de rendre les salariés plus autonomes, non seulement devant les pouvoirs établis, mais aussi à l'égard des informations qu'ils reçoivent, devront, dans les années qui viennent construire d'autres structures de discours, qui répondent à ces objectifs.

CONQUÉRIR L'INFORMATION

par Jean-Claude JULLIEN

Dans l'affaire Hersant, le syndicat CFDT des journalistes vient de montrer qu'on pouvait utilement porter plainte contre une direction qui prend des décisions importantes sans en informer son comité d'entreprise.

Victoire partielle, peut-être, mais significative. Elle rappelle que l'information se gagne.

Parmi les « outils » qui peuvent aider à conquérir l'information économique et sociale, il y a Syndex, que certains militants connaissent. C'est une société d'expertise comptable, spécialisée dans l'assistance aux comités d'entreprise et aux organismes à caractère social. Elle a été fondée au lendemain de mai 1968.

Rien d'exemplaire à Syndex, mais une expérience, une pratique de l'entreprise, une connaissance concrète des enjeux, des obstacles et des pièges. C'est pourquoi nous avons demandé à Jean-Claude Jullien, administrateur de Syndex, de nous en parler. Il l'a fait en son nom propre, soulignant à plusieurs reprises que son point de vue peut n'être pas celui de tous les autres administrateurs ou intervenants de Syndex. Mais nous lui demandions d'ouvrir le débat, pas de l'épuiser (1).

Notre intervention ordinaire et la plus fréquente, c'est l'intervention sur les comptes annuels de l'entreprise, dans le cadre de l'ordonnance de 1945 qui prévoit l'assistance d'un expert-comptable auprès du CE à l'occasion de la réunion du comité d'entreprise ou du comité central consacrée à l'analyse des comptes de l'entreprise.

Ces interventions se sont pratiquées longtemps de la façon la plus traditionnelle, et dans le rapport écrit qu'il remettait au comité, l'expert-comptable du CE se distinguait peu de n'importe quel autre expert-comptable. Dans les réunions préparatoires, il donnait sans doute des interprétations et des informations différentes de celles qu'on peut fournir à une direction d'entreprise, mais il n'en transparaissait à peu près rien dans les écrits.

L'objectivité du chiffre est un mythe.

La comptabilité a réputation d'être neutre. Mais la comptabilité, c'est un système d'information qui, comme tout système d'information, répond à des objectifs. La comptabilité n'est pas faite pour renseigner les travailleurs, elle est faite pour renseigner les directions d'entreprises et les actionnaires. Je le concrétiserai sur deux points.

Pour les frais de personnel, le plan comptable tel qu'il est actuellement conçu, permettrait d'enregistrer les éléments de la rémunération de façon que l'on puisse ensuite analyser la structure d'une rémunération. Or, en fait, les directions ne se donnent jamais cette peine dans la conception de leur plan comptable. Elles

(1) Les bureaux de Syndex se trouvent 52, rue de Dunkerque, 75009 PARIS, Tél. 878.42.42.

ont des comptes fourretout où se confondent des salaires de quarante heures, des heures supplémentaires et des primes de toute espèce.

L'amalgame des informations concernant tous les salariés, du haut en bas de l'échelle hiérarchique, interdit de connaître les masses salariales par catégorie, et on n'y parvient que par des moyens extra-comptables. Mais comme ceux-ci varient d'une entreprise à l'autre, il y faut un travail supplémentaire d'élucidation.

Deuxième exemple : la comptabilité est tenue en francs et en valeur, non en quantités physiques, preuve que les utilisateurs de la comptabilité ne s'intéressent pas au produit, mais à la valeur, et c'est extrêmement significatif.

L'outil lui-même étant ainsi orienté, il est évident que si l'on fait de l'analyse, soit financière, soit économique, on fait toujours de l'analyse du point de vue de quelqu'un : celui du banquier, celui du client, du fournisseur, de la direction, des actionnaires, ou celui des salariés. Tous ces points de vue ne coïncident pas forcément, même ceux du client et du banquier.

L'objectivité en analyse est une mystification qui sert à imposer le point de vue dominant. Avec des degrés dans l'illusion : la neutralité du calcul, la neutralité du plan comptable, la prétendue objectivité de ce qu'on dit à partir des chiffres et qui varie selon qu'on cherche une rentabilité à court terme, à moyen terme ou à long terme.

Situer l'entreprise dans le système, et rappeler la logique du système.

Autre point par lequel nous nous distinguons de la pratique ordinaire des experts-comptables : pour nous, l'interlocuteur c'est le comité d'entreprise et non la Direction. La différence est loin d'être négligeable.

Nous définissons d'abord notre programme d'intervention avec les membres des CE. Ensuite, nous leur envoyons une proposition, avec un programme d'intervention, une demande d'information et un montant d'honoraires, à charge pour eux d'en faire parvenir un exemplaire à la Direction. Quand ensuite nous rencontrons celle-ci, c'est toujours en présence des membres du comité d'entreprise, car l'expérience nous prouve que si nous les rencontrons seuls, elles n'hésitent pas à refuser ou à tronquer l'information, ce qu'elles osent beaucoup moins en présence des membres du comité. De plus, cette démarche commune associe les camarades des comités à la conquête de l'information et leur montre que c'est un premier terrain de lutte.

Nous avons le souci, d'abord, de situer l'entreprise dans un contexte économique, social et politique beaucoup plus large. Une certaine critique est impossible au

niveau d'une entreprise isolée, et ne peut valablement se faire qu'au niveau macro-économique.

Il y a ensuite notre volonté de relier l'« économique » et le « social ». C'est une de nos principales difficultés. Passé le premier temps de réticence, certaines directions voient l'effet d'intégration (« l'intéressement à la marche de l'entreprise ») qu'elles pourraient tirer de l'intervention de l'expert-comptable auprès du comité. Reconnaisant en outre une certaine qualité technique à nos travaux, elles sont disposées à communiquer une assez grande quantité d'informations économiques.

Mais elles restent très avares sur le plan de l'information sociale. J'interviens personnellement depuis huit ans : je n'ai encore jamais réussi, dans aucune entreprise, à faire une analyse en volume-prix des masses sociales par catégorie de salariés. Or, seule une analyse en volume-prix permet de distinguer ce qui, dans l'évolution des masses salariales, est dû à la variation des effectifs, à la variation des structures de l'emploi, aux augmentations générales des salaires, aux augmentations individuelles, à la différence de taux entre personnel entrant et personnel sortant, etc.

Pour faire un tel calcul de façon précise, il suffit de disposer au départ des masses salariales par catégories suffisamment fines, avec les effectifs correspondants mois par mois, pour pouvoir calculer les effectifs moyens. Il faudrait donc six ou sept catégories, alors qu'on nous communique pêle-mêle les salaires de tous les ouvriers, et ceux de tous les ingénieurs et cadres.

Ceci n'est pas seulement vrai des salaires. Je suis frappé en tant que technicien, de voir combien les entreprises font peu, ou apparemment peu, d'analyses globales. On trouve dans les entreprises beaucoup de virtuoses de la micro-analyse, mais qui n'ont aucune vision d'ensemble : l'arbre cache la forêt. A l'exception, bien sûr, des très grandes entreprises, où des stratégies s'élaborent.

Il n'en est que plus essentiel, pour nous, de toujours relier l'entreprise au système économique dont elle fait partie et de rappeler la logique de ce système.

La coupure entre l'économique et le social fonctionne encore bien.

Un autre souci que nous avons, mais qu'il est souvent difficile de concrétiser, c'est celui de la signification sociale des produits de l'entreprise. Nous avons entamé la discussion sur ce terrain dans certains CE celui de la CII a été particulièrement efficace. Les sections CFDT y sont en général très attentives, mais d'autres organisations syndicales l'apprécient moins.

Au moment du Plan d'Electronique, je me souviens avoir écrit dans un rapport que la guerre électronique s'était encore bien vendue, malgré les doléances des industriels concernés sur le fléchissement des budgets militaires. Un responsable de section syndicale m'a fait observer que s'il était utile de formuler une opinion en la matière, ce n'était pas le rôle du « technicien », en l'occurrence de l'expert-comptable.

Evidemment, les comités d'entreprise ne sont pas toujours unanimes, et la concurrence intersyndicale est parfois très vive : nous avons choisi d'être, autant que possible, « unifiants ».

Cette attitude est plus difficile dans les interventions sur conflits, qui se font à chaud, et où nous sommes appelés, non par le comité, mais par une section syndicale.

Ces interventions portent sur des problèmes de dépôts de bilan, de licenciements collectifs, de dislocations d'entreprises. Nous aidons les camarades à voir clair sur la situation réelle de l'entreprise, et sur la validité des propositions de relance, quand il s'en présente. Si problématique que soit la situation, la principale responsabilité des délégués syndicaux est alors, selon nous, de transmettre à l'assemblée générale l'information la plus complète possible.

Je suis convaincu que nos activités sont l'objet d'un intérêt certain de la part des comités d'entreprises. Mais de là à ce que l'intervention faite par un technicien extérieur devienne un outil de l'action, il y a une réelle distance à franchir. Ces

La crise donne aux enjeux un surcroît d'urgence.

questions d'économie et d'organisation du travail constituent d'ailleurs un nouveau terrain de lutte, inexploré jusqu'à un passé très récent. Les militants syndicalistes y sont d'autant moins à l'aise qu'ils y rencontrent des problèmes de compréhension et de langage. Les luttes « sociales » sont leur terrain ordinaire, immédiat, familier. L'économique est plus lointain, dépasse le niveau de l'établissement et souvent celui de l'entreprise.

La coupure entre l'économique et le social fonctionne donc encore assez bien.

Les camarades que les problèmes économiques intéressent, y investissent beaucoup, et comme les autres ont tendance à s'en reposer sur eux, ils deviennent peu à peu les techniciens de l'économie au sein des sections syndicales. Souvent, au bout du compte, ils n'arrivent plus à communiquer ce qu'ils savent.

Personnellement, je pense que les militants doivent accepter de faire l'apprentissage de ces langages : si l'on veut « comprendre » sur le plan politique, il faut posséder un minimum de langage technique. Je sais que ce n'est pas simple, car si le langage comptable est rebutant, mais stable, il n'en va pas de même des langages de gestion, ou financiers, qui sont souvent fluctuants et imprécis.

De l'information stockée à l'information traitée.

Certaines constatations donnent tout de même à réfléchir. Il y a quelques années,



un comité d'établissement m'avait demandé d'évaluer les informations dont il disposait. Parcourant la collection de leurs comptes rendus de CE sur plusieurs années successives, j'ai constaté d'abord qu'ils étaient très préoccupés des questions d'emploi. Ils disposaient donc d'un luxe d'informations en matière de plans de charge, sous-traitance, etc. et cela s'expliquait par les problèmes récents qu'ils avaient eus.

Mais leur information était stockée, elle n'était pas traitée. Je veux dire par là qu'ils essayaient très peu de confronter, de recouper entre elles les différentes séries d'informations, de les représenter de façon graphique ou autre. Ils n'avaient pas conscience, apparemment, d'être manipulés par la Direction, qui leur communiquait des informations incohérentes entre elles, et donc en fait impossibles à traiter.

Il s'agissait d'informations au niveau de l'établissement, ou du département. Les camarades n'ayant pas tenté de les recouper, ou ayant rencontré des difficultés à le faire, ne pouvaient que les juxtaposer.

Nous avons travaillé ensemble. Je leur ai dit : « Voilà ce que vous avez, voilà ce que vous pouvez faire avec ce que vous avez ». Et j'ai pu leur montrer qu'en obtenant quelques informations de plus — en vérité très peu, leur information trouvait une cohérence et décuplait d'efficacité.

Dans les grandes entreprises, le problème se complique. D'abord, parce que, comme nous faisons des interventions d'entreprises et non d'établissement, les centres d'intérêt des différents établissements ne sont pas forcément les mêmes. Pour des raisons de structure ou de conjoncture, les uns et les autres se penchent sur des problèmes soit d'emploi, soit de conditions de travail, soit de rémunérations. Il n'est pas toujours facile de réunir, à un niveau central, ces informations diversement focalisées parce que liées à la vie, aux intérêts, aux luttes.

Entreprise et établissement ne coïncidant que dans le cas des petites entreprises, nous constatons que pour les travailleurs des établissements, nos interventions s'intègrent mal dans l'action syndicale quotidienne et restent souvent de l'ordre de la superstructure.

Bien sûr, on discute une fois l'an : à ce moment-là, c'est très intéressant et nous essayons d'aider les responsables syndicaux à diffuser l'information auprès des établissements, mais nous sommes encore loin du compte.

Intégrer l'information économique dans la lutte syndicale.

On revient alors au problème de la formation. Nous animons régulièrement des sessions,

où nous nous efforçons de montrer, au-delà du langage, quelle est la cohérence entre l'économie d'entreprise et l'économie générale. Mais se former n'a d'intérêt que si l'on veut élargir son champ d'action. Si les syndicalistes veulent vraiment intégrer la contestation économique dans la lutte syndicale, il y a quelque chose à faire, y compris chez les cadres.

Depuis longtemps, nous constatons que la sensibilisation aux problèmes dont j'ai parlé est plus forte en province. A Paris, on a souvent l'impression qu'on trouvera du travail en traversant la rue, que si un employeur fait faillite, il en reste d'autres.

Tandis qu'en province, les travailleurs en général et les syndicalistes en particulier s'intéressent de plus près à l'économie de l'entreprise.

Si l'on parle de formation, il faut distinguer les niveaux de responsabilité. Les camarades avec qui nous travaillons dans les CE sont des syndicalistes. Ceux-là, je ne cherche pas à leur apprendre à faire, mais je cherche à ce qu'ils puissent utiliser dans l'action ce que je leur apporte, à ce qu'ils comprennent bien un certain langage pour qu'ils soient des interlocuteurs efficaces et éventuellement agressifs de leur Direction.

Les cadres : ce qu'ils pourraient apprendre et ce qu'ils pourraient faire.

Pour les cadres, je souhaiterais d'abord un peu de modestie. Ils sont persuadés qu'ils savent beaucoup de choses. Or en économie, en tout cas jusqu'à un passé récent, ils en savent vraiment très, très peu. Ils ont une compétence technique, une vague compétence de gestion, mais pas de compétence en économie.

Pourtant, leur formation et leur pratique professionnelle leur permettraient, plus qu'à d'autres, de faire les analyses et les synthèses nécessaires. Ils peuvent aider des sections à prendre conscience des enjeux et à en tirer les conséquences dans leur action syndicale. Cela demande du temps, un certain effort, mais pas plus qu'il n'en faut pour mener des actions ouvriéristes dans l'entreprise.

En réunion de comité, ce sont eux qui ont le plus de facilité d'expression sur ces problèmes. Ce sont eux qui peuvent le mieux interpellier les patrons, donner des coups d'envoi, placer le débat, bien sûr sans monopoliser la compétence. Car on s'aperçoit que dans bien des réunions, quand le secrétaire du CE pose ses questions, la Direction répond un peu comme elle veut. Il faut alors une certaine compréhension des choses et une certaine pugnacité pour relancer la balle.

BREVES

POUR UN DOSSIER



Elèves d'un lycée technique visitant Usinor-Dunkerque. Une information qui fera son chemin.

Communauté.

François Ceyrac, président du CNPF, déclarait, en 1974, devant le Congrès européen de la presse d'entreprise :

« Il n'y a pas de participation, au sens le plus fort et le plus plein du terme, si l'on n'a pas le sentiment d'être partie intégrante d'un groupe social qui a sa raison d'être et sa vocation, son style particulier, ses traditions, ses objectifs — si l'on n'a pas, en un mot, le sentiment d'appartenir à une communauté.

Or, une communauté, c'est précisément ce qu'est l'entreprise. Voilà une réalité sociologique qui s'impose de jour en jour avec plus de clarté : l'entreprise n'est pas seulement un lieu de travail, elle est un lieu de vie. Quelles que soient leur tâche et leurs responsabilités, les membres de l'entreprise sont unis par des préoccupations semblables et des intérêts communs.

Pour trouver dans leur tâche quotidienne des raisons d'aimer le travail et d'aimer la vie, il leur faut prendre pleinement conscience de cette évidente solidarité.

L'information, la communication sont appelées ici à jouer un rôle décisif. L'entreprise qui n'informe pas son personnel est un monde peuplé d'apatrides.

Mais, si l'information doit apporter en premier lieu des réponses aux légitimes aspirations de chacun — et chacun veut s'affirmer en tant qu'individu, s'intéresser à ce qu'il fait, être rassuré sur son avenir, c'est-à-dire conjurer les maléfices de l'anonymat, de l'ennui et de l'angoisse et se délivrer du morne accablement que provoque le manque de considération — elle est aussi, cette information du personnel, un instrument de gestion, dans la mesure précisément où elle est facteur de cohésion. La cohésion dont l'entreprise a besoin pour être forte, efficace, créatrice... ».



Participation.

En juin 1974, l'UIJEF (Union des Journaux et Journalistes d'Entreprise de France), nette-

ment située dans la mouvance patronale, adoptait de nouveaux statuts. En tête de ces statuts, venait un préambule : « Pour l'information et la Communication dans l'Entreprise » dont on appréciera la haute et irrécusable logique : communauté + information + communication + direction = participation.

« Dans l'entreprise moderne — communauté d'hommes qui mettent en œuvre, par leur travail, des moyens de production, de service ou de création afin de contribuer à l'épanouissement de l'individu et au développement harmonieux de la collectivité humaine — l'information correspond à un besoin, qui est une exigence de dignité, lié au souci de liberté de chaque individu et un droit naturel et légitime dans toute Société démocratique développée... »

Reconnue et mise en état d'expression par l'entreprise, l'information doit engendrer la communication, c'est-à-dire la possibilité pour chacun de pouvoir dire et de pouvoir entendre, dans le cadre de son activité professionnelle. Faisant partie des données de la vie de l'entreprise, l'Infor-

L'INFORMATION DANS L'ENTREPRISE

mation et la Communication doivent y être conçues comme une fonction de direction.

L'Information — sincère, complète, permanente, compréhensible et donnée à tous, sachant être opportune et s'exprimant par des circuits latéraux de l'entreprise — contribue fondamentalement à l'instauration de la communication, phase initiale de toute participation ».



Culture.

Sachant que les spécialistes du management s'estiment porteurs d'une nouvelle culture, voici, à toutes fins utiles, les références culturelles autour desquelles l'un d'entre eux bâtit un discours typique sur l'information :

1. Références à Nobert Wiener, le père de la cybernétique.
2. Référence attristée à l'agronome latin Marcus Terentius Varron, qui classait les esclaves au côté des outils du « genre à voix inarticulée ».
3. François Perroux, économiste de renommée mondiale.
4. Les encyclopédistes, qui voyaient déjà, dans la connaissance, un moteur du progrès.
5. Le Président de la Pillsbury Company, qui compte aussi sur les idées pour avancer.
6. Alvin Tofler, et son inévitable choc du futur.

7. Warren Bennis, futurologue de l'entreprise, donc de la communication.

8. Montaigne, humaniste : « Je vois que chacun se mutine si on lui cache le fond des affaires auxquelles on l'emploie et si on lui dérobe quelque arrière sens ».

9. Georges Devereux, psychiatre : « La pierre de touche de la santé mentale n'est pas l'adaptation en soi, mais la capacité du sujet de procéder à des adaptations successives sans perdre le sentiment de sa propre continuité dans le temps ».

Ce panachage d'avant-gardisme et d'humanisme classique est sans doute valorisant pour l'auteur comme pour son public, mais il ne prêche rien d'autre, en fait, que le maintien du pouvoir par la formule la plus moyenne, celle du changement dans la continuité.



Diagnostic

En conclusion d'une enquête auprès de 50 entreprises qu'ils ont intitulée « examen social », Pierre Baudeux et Emile Favart notaient dans « l'Expansion d'avril 1975 » :

« L'information ne descend pas toujours jusqu'aux contre-maitres, moins souvent encore jusqu'aux ouvriers.

Un premier tiers des 50 entreprises informe uniquement les cadres ; un autre tiers fait descendre l'information jusqu'à la maîtrise ; un troisième (petit) tiers l'étend à l'ensemble du personnel.

A la Sagem, du groupe G3S, une cérémonie baptisée « la poignée de main » se tient chaque année en octobre. Le président s'installe dans chaque usine et reçoit un par un tous ses cadres (400 environ).

Les syndicalistes d'Agache-Willot ont dû, disent-ils, forcer la porte du bureau où l'expert-comptable du comité d'entreprise interrogeait le comptable de la maison. « Ce n'est pas votre affaire », leur aurait opposé la direction, « laissez travailler les spécialistes ».

A l'inverse, la Télémécanique a ouvert les portes de son conseil de surveillance à deux représentants du personnel.

Chez Schlumberger, avant les réunions du comité d'entreprise, des « commissions industrielles et économiques » permettent aux représentants du personnel de préparer à fond leur dossier ».

Un an plus tard, rééditant, en 1976, leur « examen social » auprès de 55 entreprises, Pierre Baudeux et Emile Favard arrivent à ce diagnostic :

« Le tiers des grandes entreprises informeraient uniquement les cadres ; un petit tiers, l'ensemble du personnel. Dans les entreprises moyennes, on retrouve un même pourcentage d'entreprises n'informant que les cadres, mais seulement 13 % informent l'ensemble de leur personnel ».

Et ils concluent ainsi leur tour d'horizon : « La qualité de l'information dans l'entreprise est l'un des tests les plus significatifs qui soient d'un haut niveau de progrès social. Ce n'est pas un hasard si, sur les 10 premières entreprises de notre palmarès général, 7 se trouvent au palmarès de l'information. Le point sur le « i » de social, en quelque sorte ».



A votre service

Au 54 de la rue de Chabrol, à Paris, un organisme intitulé Légi-social est à la disposition des chefs d'entreprises et leur envoie des informations comme celle-ci :

Monsieur,

Il existe 23 procédures différentes possibles pour le licenciement d'un salarié !

C'est dire que licencier un salarié peut soulever bien des difficultés surtout qu'en cas d'erreur de procédure ou de motifs de licenciement insuffisamment étayés, les sanctions pécuniaires peuvent être fort lourdes (indemnités minimum de 6 mois de salaires ; remboursement des indemnités de chômage ; réintégration possible du salarié ; ...).

L'équipe LEGI-SOCIAL, pour répondre à ce problème, vient de mettre au point un guide par cas qui permet de :

- déterminer avec sûreté la procédure à appliquer ;
- remplir sans risque d'erreur les strictes formalités à accomplir ;
- pallier les litiges qui peuvent survenir.

Ce guide constituera pour la « gestion sociale » de votre

entreprise, le memento pratique indispensable.

Veuillez agréer, Monsieur, l'assurance de nos sentiments distingués et dévoués.

□

Media, media, media

Dans un livre intitulé « L'Information dans l'entreprise, Pourquoi ? Comment ? (1), et qui est apparemment la bible des milieux patronaux en la matière, François Gondrand recense « trente moyens d'informer », qu'il regroupe en oraux, écrits, audiovisuels et combinés.

C'est dire que tous les possibles, ou à peu près, sont mentionnés : l'entretien individuel, la conférence, la journée portes ouvertes, le déjeuner d'information, la note, le tract, la lettre au personnel, le journal d'entreprise, les bulletins spécialisés à destination des cadres ou des itinérants, l'enquête, la boîte à idées, la revue de la presse, le télex, l'affiche, le montage audio-visuel, le film, le haut-parleur, les lieux et techniques d'accueil, les séminaires, journées d'études, etc.

Passant à la réalité, il faudrait évaluer l'efficacité des techniques d'information d'avant-garde mises au point dans certaines grandes entreprises.

En 1971, Charles Riley en décrivait quelques-unes dans « L'Usine nouvelle ».

Chez Saint-Gobain, le Service des Communications Intérieures a voulu dépasser l'anachronisme de l'information par l'imprimé.

« De cette préoccupation sont nés d'abord l'affichage mobile, puis, fin 1969, un système d'information téléphonique des-

tiné principalement aux agents de la région parisienne, mais accessible à tous les établissements en métropole. Et, enfin, dans une troisième étape, courant 1970, l'utilisation de l'information télévisée a acquis droit de cité, grâce au magnétoscope » (...) « Le téléphone est utilisé chez Saint-Gobain, d'une part pour l'information permanente du personnel (« Gobainphone »), d'autre part, il sert, d'une manière plus occasionnelle, pour l'information de la direction générale aux directeurs d'établissements : c'est le principe des « liaisons téléphoniques simultanées ».

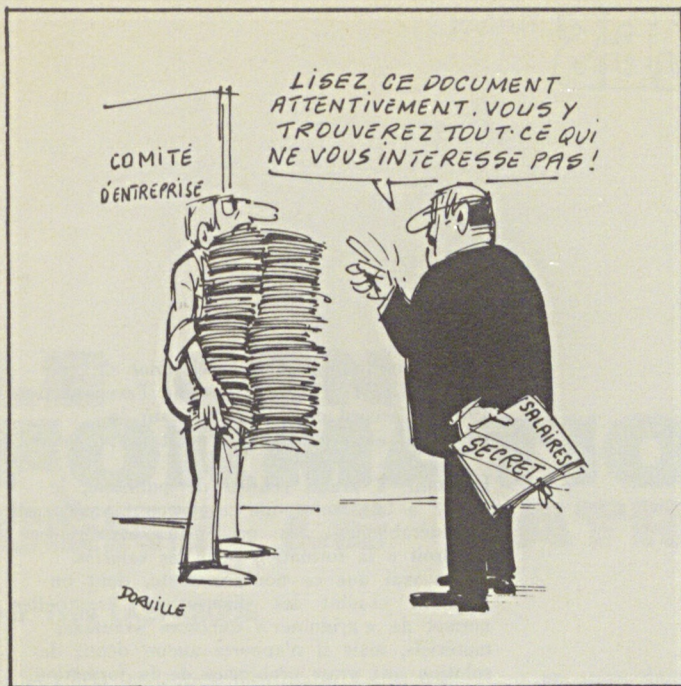
Le « Gobainphone » est donc un système d'information téléphonique permanente, destinée principalement à la région parisienne, mais accessible également à tous les établissements. Les émissions sont enregistrées deux fois par semaine mais, si l'actualité le réclame, un enregistrement supplémentaire est réalisé.

Cinq lignes téléphoniques sont groupées sous un même numéro d'appel intérieur (2 360 postes y ont accès). Une ligne de réseau extérieur est réservée aux directeurs d'usine ou de filiale. Ce support permet à chaque agent de Saint-Gobain d'obtenir l'information au moment où il le souhaite.

Quant « aux « liaisons téléphoniques simultanées », elles ont été mises au point pour des déclarations orales de la direction générale. Une installation téléphonique spéciale permet d'avoir simultanément en ligne toutes les usines françaises pour leur transmettre, en même temps, une information soit en direct grâce à un micro, soit en différé par un enregistrement sur magnétophone ».

Chez Esso, un bulletin d'informations téléphonées, le « Esso-phone » a été créé en 1970, « le message a une durée de 3 à 5 minutes avec alternance de plusieurs voix ».

(1) Les Editions d'Organisation, 1975.



Dessin de Dorville pour le document FGM sur le salaire des ingénieurs et cadres.

Chez Poclain : « Chaque matin dans les ateliers des quatre usines de Poclain, on diffuse un quart d'heure musical entrecoupé de flashes d'informations sur la vie de la société. Destinée au personnel vendeur en poste à l'étranger, la lettre sonore (enregistrement sur bande magnétique) répond à un double objectif : information générale sur l'entreprise et formation ».

Autres expériences notoires chez l'Oréal, Kodack-Pathé, etc.

La communication orale est privilégiée comme étant le moyen par excellence du contact direct, celui qui interpelle le mieux.

Cible privilégiée : les cadres. Etapes souhaitées : de l'information à la formation, et de l'information-formante... à la participation.

Du message au massage, dirait Mac Luhan, airs connus.



La vérité du plus fort

Un vendredi soir de 1974, « LE MONDE » fait paraître un article concernant les principales conclusions du rapport Schwartz, issu des travaux d'une commission parlementaire, et d'après ces conclusions :

- Les compagnies pétrolières paient peu d'impôts sur les bénéfices.

- Elles majorent les calculs justifiant à l'Administration les demandes de revalorisation de prix.

- La DICA (administration de tutelle) subit la pression des compagnies.

Le simple affichage de cet article le lundi matin dans tous les panneaux syndicaux d'un siège social du pétrole avec la mention « sans commentaire ! » provoque une réaction immédiate de la Direction qui convoque tous les cadres le mercredi pour répondre à ces accusations.

Nous apprenons alors qu'au titre bénéfice mondial, la maison-mère était remboursée

par l'Etat d'une grosse partie des impôts payés par sa filiale de raffinage, ce qui n'était jamais apparu dans les comptes de cette dernière, ni jamais annoncé au Comité central d'entreprise. La réponse de la Direction, sur cette question et sur d'autres, montrait que malgré certaines imperfections, le rapport Schwartz avait vu juste.

Lors de cette réunion des cadres, il apparaissait clairement que le Président-Directeur général arrivait cependant à convaincre une majorité de cadres qu'« ils » devaient aider la Direction à réfuter ces attaques injustes.

Le vendredi, la Direction organisait une deuxième réunion à l'intention du personnel maîtrise et employés. La remise en cause de la compétence des députés à traiter d'affaires pétrolières était alors plus nette. Là encore le Président utilisait tout son crédit pour se servir du personnel comme porte-parole et défenseur de la Direction. Ainsi se vérifie que dans l'entreprise, et surtout dans un siège social, la parole de la Direction est souvent plus écoutée que celle des sections syndicales, celle de la presse ou celle d'un député.



ACTUELLES

ACTION SYNDICALE

UN TEST NEGATIF POUR LA SOCIÉTÉ LIBÉRALE AVANCÉE

Le 9 juillet 1976 a été signé un avenant à l'accord du 9 juillet 1970 sur la formation professionnelle continue, par le CNPF et le CGPME du côté patronal, et par la CFDT, la CGC et la CGT-FO du côté syndical. La CFDT et la CGT, signataires de l'accord initial de 1970, n'ont pas signé cet avenant. Yves Lasfargue, responsable des problèmes de formation et de l'emploi à l'UCC, explique ici pourquoi.

Certains militants ont pu s'étonner de voir que la CFDT n'avait pas signé l'avenant de 1976 à l'accord de juillet 1970 sur la formation et le perfectionnement professionnel.

Pourtant, à grand renfort de publicité, le CNPF a fait croire que cet avenant améliorerait considérablement les possibilités d'exercice du droit à la formation pour les salariés. Il est vrai que ce nouveau texte, dont on trouvera ci-joint les dispositions essentielles, permet de « grignoter » quelques avantages matériels, mais il n'apporte aucun début de solution aux vrais problèmes de la formation.

Ces problèmes, chacun les connaît : peu de motivations apparentes pour la formation, de la part des salariés ; nombre infime de « congés-formation » pris à titre individuel ; peu d'intérêt réciproque dans les débats au CE.

Dès le début de la négociation, la CFDT demanda que l'ensemble de l'accord de 1970 soit révisé en tenant compte de l'expérience des premières années de fonctionnement : le CNPF au cours des huit séances de négociations n'accepta d'aborder que trois points : le congé individuel de formation, le rôle du comité d'entreprise et la reconnaissance des qualifications.

Un droit que les salariés utilisent trop peu.

C'est le point le plus original des accords de 1970 : chaque salarié a théoriquement le droit de prendre un congé pour suivre une formation (limite : il ne faut pas que plus de 2 % du personnel prenne son congé en même temps ou 3 % pour les cadres). Mais on constate, en 1974, que seulement 90 000 salariés ont profité de cette disposition (soit 5 % des formés !). Cette désaffection tient à de multiples contraintes.

Contraintes économiques, d'abord : pendant son congé-formation le salarié touche son salaire les 160 premières heures s'il suit un stage agréé, mais jusqu'à maintenant, il devait prendre en charge entièrement les frais de sa formation. Aujourd'hui, le CNPF propose que l'entreprise prenne en charge les deux-tiers des frais de formation : c'est un

LE CONGÉ FORMATION GÈNE LE PATRONAT

par Yves LASFARGUE

premier pas, mais très insuffisant. Le salarié doit encore supporter le tiers des frais d'inscription, les frais annexes (livres, abonnements, matériels...) et de tous les frais de déplacement.

D'autre part, le CNPF limite à 0,5 % (0,75 % pour les Cadres) le nombre de ceux qui peuvent simultanément bénéficier de ces dispositions financières.

Contraintes *psychologiques*, ensuite. Ce sont les plus nombreuses et les plus profondes ; et les nouveaux accords ne comportent aucune disposition permettant de leur apporter une solution.

D'une part, beaucoup de salariés ont peur de la formation car ils se rappellent, sans joie, certains souvenirs scolaires. D'autre part, cette peur est accentuée par le fait que le chef d'entreprise est le maître absolu de la formation. Enfin, question fondamentale, pourquoi suivre une formation, puisqu'aucune procédure de reconnaissance de qualification n'est envisagée ?

En fait ces contraintes pourraient toutes être levées si le salarié savait que la formation ne relevait pas exclusivement du chef d'entreprise, mais était contrôlée par le comité d'entreprise (y compris sur le plan pédagogique) et si les qualifications obtenues par la formation permanente étaient reconnues : c'est pourquoi la CFDT insiste tant sur ces deux propositions... qui furent rejetées par le CNPF.

Contraintes « commerciales », enfin. Le marché de la formation est un marché très restreint et chacun sait qu'il est souvent difficile de trouver un stage correspondant à ses désirs.

Mais le marché de la formation est encore moins ouvert pour le salarié qui veut suivre

un stage durant un congé-formation car ce stage doit être agréé par une commission paritaire (sinon, ni le salaire ni les deux-tiers des frais ne sont versés au salarié !).

Des améliorations possibles, que rejette le CNPF.

A ce problème la CFDT propose deux solutions : *donner plus de pouvoir au CE* : celui-ci pourra exprimer des besoins collectifs qui obligeront le marché de la formation à offrir des stages diversifiés (et non plus seulement des stages d'anglais), *agréer automatiquement les stages organisés par l'Education nationale*. Avec cette proposition, les bénéficiaires d'un congé-formation ont accès à tous les stages de tout niveau : formations organisées par les CET et CES, formations organisées par les IUT, formations universitaires.

Malheureusement toutes ces dispositions ont été rejetées par le CNPF : aussi peut-on dire que les principaux obstacles à l'exercice réel du droit au congé-formation ne sont pas levés par les nouvelles dispositions.

La CFDT a toujours proposé que le comité d'entreprise joue un rôle important en matière de formation : or l'expérience a montré que ce rôle était souvent très faible. De nombreuses enquêtes ont confirmé cette analyse. C'est ainsi, par exemple, que dans 50 % des entreprises de moins de 500 salariés, le comité d'entreprise n'est même pas consulté par le chef d'entreprise (1), dans une entreprise

(1) Enquête-sondage réalisée à la demande de la Commission des Finances de l'Assemblée nationale. Rapport Assemblée nationale n° 1625. « Liaisons sociales » du 20 août 1975 n° 64/65.

sur trois seulement, le chef d'entreprise fournit un véritable plan de formation au CE, dans les autres cas il fournit seulement quelques vagues informations (2). Enfin, un chiffre révélateur sur la qualité des débats : la délibération n'a pas eu lieu dans le délai légal dans 37 % des cas ! (2) Pourquoi le rôle du comité d'entreprise est-il si faible, sauf exception ? Nous pensons que les motifs sont les suivants :

— le chef d'entreprise refuse toute négociation sur le plan de formation, il peut ne tenir aucun compte des délibérations du comité ; cette attitude provoque un certain désintérêt chez les délégués au CE.

— le chef d'entreprise fournit des informations fragmentaires,

— les délégués au CE ne considèrent pas toujours la formation comme un sujet prioritaire.

Face à cette situation, la CFDT a proposé des améliorations concrètes :

— Droit pour le comité d'entreprise de *négocier réellement* le plan de formation : cela devrait permettre, en cas de désaccord, un véritable droit de veto. La CFDT proposait également des procédures d'arbitrage pour « débloquer » les situations. Le CNPF a refusé toute amélioration à ce sujet.

— Donner des *moyens aux délégués* afin qu'ils remplissent mieux leur mission concernant les problèmes de formation. En particulier, la CFDT proposait que leur soient accordées des heures de délégation supplémentaires réservées à la formation, et du temps pour suivre des stages sur la formation. Nouveau refus du CNPF.

— Amélioration de *l'information* du comité d'entreprise : c'est le seul point qu'a accepté de discuter le CNPF. Dorénavant, le CE non seulement disposera du plan de formation prévisionnel, mais aura connaissance des réalisations effectives de l'année en cours. *On voit donc que sur ce point également, c'est-à-dire le pouvoir du comité d'entreprise, les nouvelles dispositions apportent peu de satisfactions* : le CE n'a toujours pas le droit de négocier les plans de formation, et ceci est inacceptable.

Cela nous paraît être un plan fondamental : la formation améliore les connaissances et les compétences du salarié. Aussi celui-ci réalise-t-il mieux les tâches qui lui sont confiées. Après une formation, peu ou prou la « productivité » du salarié est augmentée, car sa qualification a été modifiée : le chef d'entreprise doit en tenir compte. Or, pour le moment, ce n'est pas le cas. On sait même que dans certaines branches professionnelles le patronat refuse explicitement de tenir compte des diplômes obtenus en formation continue. Par exemple, l'accord national sur la classification dans la métallurgie de juillet 1975 (non signé par la CFDT) prévoit (article 6) : « Le diplôme

professionnel doit avoir été obtenu par l'intéressé avant son affectation dans l'entreprise... (pour être prise en compte)... »

L'AVENANT DU 9 JUILLET 1976

1. PREAMBULE

Les parties signataires ont estimé opportun que soient nettement distinguées les règles appliquées aux formations conduites à l'initiative de l'entreprise et à celles dont les salariés prennent l'initiative. Les dispositions concernant les salariés victimes d'un licenciement collectif sont étendues à tout salarié faisant l'objet d'un licenciement économique.

2. CONGE INDIVIDUEL

Stages de longue durée (supérieurs à 500 h) : prise en charge par l'entreprise des 500 premières heures de salaire (600 h pour les cadres).

Stages de courte durée (inférieurs à 160 h) : prise en charge par l'entreprise des deux tiers des frais de formation (avec un plancher de 22 F et un plafond de 50 F). Le salaire est pris en charge depuis 1970.

Conditions de prise en charge pour ces deux catégories de stages :

- Il faut que le stage soit agréé par une commission paritaire,
- 0,5 % au maximum des salariés peuvent être absents simultanément, 0,75 pour les cadres.
- Les contraintes antérieures sont assouplies :

— suppression de la condition d'éloignement de l'âge de la retraite,
— suppression de la condition de temps écoulé depuis l'obtention d'un diplôme,
— réduction du délai de franchise entre deux stages.

Stages de moyenne durée (entre 160 et 500 h) : rien n'est prévu.

Problème des licenciements : l'accord est applicable aux « licenciés économiques » à titre individuel (auparavant il n'était applicable qu'en cas de licenciement collectif).

3. POUR L'INFORMATION DU COMITE D'ENTREPRISE

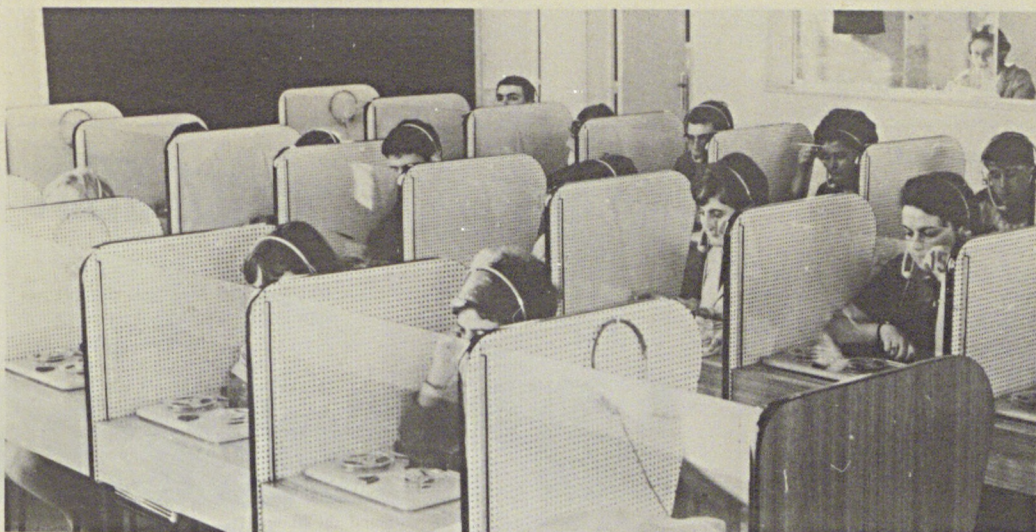
Une réunion du CE est prévue chaque année avant le 15 novembre pour :

— analyser les réalisations réelles de l'année en cours,
— délibérer sur un projet de plan de formation pour l'année suivante.

Une deuxième réunion est prévue pour délibérer sur le projet retenu par la direction.

Le chef d'entreprise devra fournir les informations suivantes :

- effectifs concernés et type de formation,
- moyens pédagogiques utilisés,
- perspective budgétaire.



Efficace à court terme, cloisonné, prétendument neutre, le laboratoire de langues. Le « cours d'anglais pour secrétaires » symbolise déjà la conception patronale de la formation.

Dans ce domaine aussi la CFDT a fait des propositions précises, d'une part, en demandant la reconnaissance automatique des qualifications obtenues après des formations longues agréées, d'autre part, en demandant des dispositions permettant aux salariés d'une branche professionnelle de changer s'ils le désirent à la fois de branche et de qualification.

Par exemple, la CFDT a demandé que la mise en place de commissions interprofessionnelles permette d'agréer des stages pour plusieurs branches. Ainsi un salarié du textile pouvait-il suivre à son initiative personnelle un stage pour se reconverter dans la branche « métallurgie » par exemple.

Le CNPF a simplement répondu qu'il « recommanderait à ses membres de prévoir des dispositions de reconnaissance de qualification dans les conventions collectives, à condition que la cotation du poste corresponde au diplôme obtenu » et a accepté la création d'une commission nationale (et non régionale) interprofessionnelle permettant d'agréer des stages pour le congé individuel.

Refuser une évolution régressive.

Nous venons d'exposer les trois principales raisons pour lesquelles la CFDT n'a pas voulu signer l'avenant 1976 aux accords de juillet 1970 :

- 1) *Pas d'amélioration réelle du droit au congé-formation à l'initiative du salarié :* celui-ci ne peut profiter des améliorations quantitatives nouvelles que dans la mesure où le stage est agréé... par le patron.
 - 2) *Pas de pouvoirs ni de moyens nouveaux au comité d'entreprise.*
 - 3) *Pas de reconnaissance de qualification.*
- Mais nous avons voulu marquer aussi, par notre refus de signature, notre

désaccord total sur l'évolution profonde et dangereuse que le patronat souhaite imprimer à la formation. Le CNPF veut de plus en plus déssaisir le CE et les organisations syndicales du droit de regard qu'ils ont sur le plan de formation, en partageant les problèmes en deux sous-ensembles : un sous-ensemble « Formation à l'initiative du salarié », et un sous-ensemble « Formation à l'initiative de l'employeur ».

Le premier dépendrait du CE, le second échapperait peu à peu au contrôle de celui-ci. En fait, au lieu d'augmenter la qualité de la formation et sa quantité (il faut augmenter le taux de 1 % de la masse salariale qu'est le taux actuel), on procède à une nouvelle répartition. C'est ce qu'indique le préambule de l'avenant :
« Les parties signataires ont estimé opportun que soient nettement distinguées les règles appliquées aux formations conduites à l'initiative de l'entreprise et celles dont les salariés prennent l'initiative ».

Pour nous cette évolution est inquiétante car elle risque de revenir sur un droit acquis par le CE : nous voulons contrôler *toute la formation* et pas seulement les formations suivies à l'initiative des salariés. De plus on voit le piège qui se dessine peu à peu : d'un côté une formation « culturelle » non reconnue par l'entreprise, de l'autre, une formation « technique et sérieuse » privilégiée par le patron. C'est justement ce que cherche à éviter depuis toujours la CFDT : toute formation doit être à la fois générale et technique, doit apporter à la fois des connaissances générales et des compétences techniques. A l'intérieur de nos entreprises, nos militants devront donc plus que jamais se battre pour obtenir un véritable contrôle de la formation continue.

Chirac part, Hersant reste.

La mort, le 4 août dernier, de Lord Thomson of Fleet, patron du « *Times* » et de quelques centaines de journaux, fut l'occasion de rappeler ce que c'est qu'un empire de presse.

Les bons mots du défunt magnat avaient la saveur étrange du discours brut, à masque abattu. De son propre aveu, il ne voyait dans la presse qu'une machine à gagner de l'argent, les articles étant, disait-il, « un bon moyen de séparer les placards publicitaires ».

La valse des titres.

Lord Thomson peut dormir tranquille, le flambeau est repris, même en France. A peine établi au *Figaro*, Robert Hersant prend pied à *France-Soir*, assurant ainsi son emprise sur un grand journal du soir, après un grand journal du matin, après divers magazines et journaux de province.

« Il ne se passe pas une semaine, écrit d'ailleurs l'éditorialiste de « *Journalistes Français* » (1), sans qu'on apprenne qu'un journal a été ou va être acheté, supprimé, fusionné, échangé. L'argent circule beaucoup en ce moment dans les milieux d'affaires de la presse. Et les noms qu'on retrouve derrière ces opérations sont des noms bien connus.

Le 18 juin, on apprend que *Paris-Match*, *Télé-7-Jours* et les autres journaux du groupe sont vendus. Voilà plusieurs mois qu'on savait que Prouvost cherchait un acquéreur. Le passage dans l'entreprise de M. Delor (venu de Paribas) et de M. Douce (venu de Havas) avait prêté à bien des suppositions. Étaient cités,



Toute la presse solidaire à la manif du 26 août.

comme acquéreurs possibles : Hersant, Michelin (des pneus), Dassault (des avions et de *Jours de France*), qui dans cette affaire aurait été en liaison avec le Belge Brebart, et bien sûr Hachette. Le 18 juin, c'est Hachette qui l'emporte. Mais, selon certaines informations, Dassault rachèterait à Prouvost une partie de ses actions à *RTL* (où il retrouverait un autre actionnaire français : Havas).

Pendant ce temps, les bruits concernant la vente d'une partie du capital des *Dernières Nouvelles d'Alsace* se font plus insistants. Amaury était le candidat le plus fréquemment cité jusqu'à ce que, dit-on, *Le Républicain lorrain* se soit mis sur les rangs.

Le 22 juin, à Bruxelles, le groupe De Smaele est mis en faillite. Il était propriétaire en France de *l'Echo de la Mode*, dont la fusion était annoncée avec *Femmes d'Aujourd'hui*, appartenant au groupe Brebart (déjà cité). A noter : Brebart-Van Thillo-Hoste avaient eux-mêmes racheté *Femmes d'Aujourd'hui* à Hachette.

Le 6 juillet Hachette vend *France-Soir*. Là aussi, avaient été cités Michelin et Hersant (on ne prête qu'aux riches). Le 8 juillet Hachette revend à Filipacchi 60 % de ses parts dans *Paris-Match*.

Sans parler de quelques affaires moins spectaculaires, comme la suppression de

Record à Bayard-Presse, la passation de pouvoirs à *l'Aurore* de Marcel Boussac à son neveu Jean-Claude (qu'on annonce comme imminente), la réalisation effective à Pau de la fusion des imprimeries d'*Eclair-Pyrénées* et de *la République des Pyrénées* sous l'égide de *Sud-Ouest*, etc. »

La concentration continue.

Dans cette agitation multiple, où le sort des salariés, journalistes ou non, est aussi secondaire que dans n'importe quelle entreprise capitaliste en liquidation ou en « restructuration », le problème numéro un est évidemment le cas Hersant.

Chacun s'étonne qu'il lui soit si facile d'étendre son empire, malgré une carrière contestée, une ordonnance contraire d'août 1944 (il est vrai cent fois violée), une milieu professionnel hostile.

La seule explication est politique : les élections sont proches, le pouvoir est inquiet de les perdre, et sur une opinion qui penche à gauche, il veut faire peser à fond la presse Hersant, c'est-à-dire la sienne.

D'après le Président de la République en personne, Jacques Chirac voulait anticiper les élections législatives. Il n'en sera rien, paraît-il. Mais la concentration capitaliste de la presse continue, avec à terme des effets redoutables.

(1) Organe du syndicat CFDT des Journalistes - N° 160, juillet 1976.

L'orthographe toujours archaïque.

La rentrée scolaire est faite, la question pédagogique est moins que jamais résolue.

Quelque chose ne va pas du côté de l'orthographe et on commence à s'en occuper, plus seulement pour marquer de rouge les FAUTES enfantines. Parmi les émissions, livres, articles, qui en témoignent, mentionnons un excellent numéro du « MONDE DE L'EDUCATION »

(janvier 1976), qui fait apparaître toute la signification sociale et politique d'une réforme de l'orthographe. On y mesure les conséquences de notre inertie d'adultes — parents, maîtres, cadres, prétendument éducateurs ou leaders d'opinion — qui continuons à jeter un regard machinal ou blasé sur ces « petits » écueils où tant d'enfants échouent pour de bon.

Alors, décidons-le : nous considérons la réforme de l'orthographe comme une mesure grave. Et pour cette raison nous ne croyons pas au choix du ministre René Haby qui s'en remet à l'Académie Française : si l'on en juge par les déclarations de son secrétaire perpétuel (?) Jean Mistler, elle ne fera guère qu'épousseter le musée.

Elitisme.

Qu'en pensent les syndicalistes enseignants ?

Notre compétence se limite à souhaiter une simplification réelle et rationnelle, disent Jean Garry et Jacques George, du S.G.E.N.-C.F.D.T.

« Mais nous avons à dire, ajoutent-ils, que c'est affaire non d'Académie, mais de recherches linguistiques, non de réaction élitiste, mais de concertation entre chercheurs et enseignants.

Or, quelle place fait-on à la linguistique dans les écoles normales ? Sauf dans les quelques cas, la linguistique



Le langage de l'Académie est tellement plus obscur.

est absente ou elle n'est qu'une pièce rapportée, coupée de l'ensemble de la formation. C'est pourtant par une formation scientifique dans ce domaine que les instituteurs pourront n'être prisonniers ni des manuels, ni des fiches qui se multiplient sous l'effet d'un matraquage publicitaire auquel des inspecteurs prêtent trop souvent l'autorité de leur titre, et dominer surtout les instructions officielles qui définissent provisoirement une vérité officielle octroyée, non d'ailleurs sans contradictions.

Outre une formation scientifique solide que nous réclamons pour tous les maîtres et aussi, il faut bien le préciser, pour certains

de ceux qui sont chargés de les contrôler, nous voulons qu'on leur reconnaisse le droit à l'innovation et aux tâtonnements pédagogiques qui correspondent au caractère provisoire de la vérité linguistique et pédagogique. Cette remise en cause constante et cette innovation, pour ne pas aboutir à l'anarchie ou au découragement des praticiens, doivent s'exercer au sein d'équipes pédagogiques.

Tenir compte de l'évolution des recherches linguistiques, demander le droit à l'innovation, et donc à l'erreur, ne nous fait pas minimiser l'importance pour les élèves de maîtriser leur propre langue : il faut donc réfléchir au passage de l'oral à l'écrit aussi bien que de l'écrit

à l'oral, sur une langue vraie. qui exprime les choses de la vie.

Il est révélateur de mettre en parallèle les options du ministre et celles du plan de rénovation qui affirmait : la dictée n'est pas un moyen d'acquisition de l'orthographe ; le mode de sanction de la faute renvoie à une pédagogie de la culpabilité et de l'échec : la pratique de l'orthographe pour elle-même détourne l'enfant des deux fonctions majeures de la langue qui sont l'expression et la communication.

C'est dire qu'il est urgent que M. Haby, s'il veut faire quelque chose pour l'orthographe, au lieu d'insister sur l'apprentissage de techniques éculées qui seront pérennisées par des instructions, se décide à ouvrir la formation des instituteurs aux réflexions scientifiques et pédagogiques nouvelles ».

Pour une politique de la technique.

A Paris, à Nairobi, à Colombo, les pays du Tiers-Monde ont, une fois de plus, débattu de leur misère et de leur endettement.

Les organisations internationales sont dans une phase de crise qui n'est qu'un reflet des tensions du monde. A côté des pressions américaines, à côté de proclamations inquiétantes comme celle de l'ONU assimilant le sionisme au racisme, des propositions sont faites, avec prudence et sans trop d'illusions, en vue d'un nouvel ordre international. C'est ainsi que la fondation Dag Hammarskjöld (Uppsala), a publié, pour la 7^e session extraordinaire des Nations-Unies, un rapport élaboré avec le concours de nombreux intellectuels du

Tiers-Monde, et intitulé « QUE FAIRE ».

Technique = contrôle.

Voici comment il traite de la diffusion du progrès scientifique et technique :
« Dans l'état actuel des structures internationales, produire de la technique signifie produire des outils de contrôle et d'action sur les autres individus, entreprises et nations. Les possibilités pour la technique de modifier la nature du développement, son orientation et ses objectifs sont tels que ceux qui en détiennent les clés détiennent souvent celles du développement. La technique ne peut plus être considérée comme une simple composante du processus de production ; elle est devenue l'un des principaux facteurs du changement. Dans un tel contexte, l'appropriation privée ou nationale des instruments de la technique et l'orientation donnée à la recherche et au développement par les intérêts privés doivent faire place à une politique de strict contrôle social du développement de la technique ; la notion de propriété privée appliquée aux domaines de la connaissance doit être révisée et la technique considérée comme un bien social dont l'administration et l'orientation doivent se conformer à des objectifs sociaux.

Transferts à négocier.

Les premières dispositions à prendre en ce sens doivent consister à reformuler le système des brevets et celui des droits d'auteur. La Conférence des Nations Unies pour le Commerce et le Développement (CNUCED), qui travaille à l'examen du premier, a pris certaines initiatives, mais celles-ci se heurtent à une opposition massive des structures

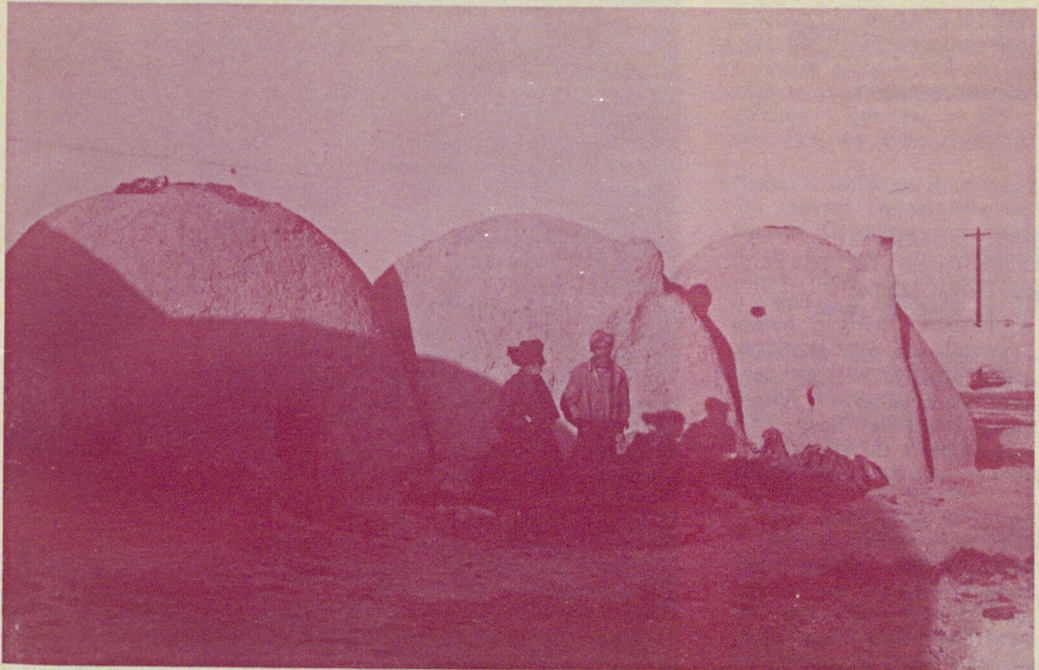
dominantes du pouvoir. Mais la réforme de la réglementation des brevets, et des droits d'auteur est loin d'être suffisante. Une négociation devra porter sur le transfert effectif des connaissances et de l'expérience, ainsi que des possibilités de formation pour permettre leur incorporation dans le corps des techniques utilisables et adaptables de l'importateur. Un premier pas, limité, dans cette direction, serait d'exiger que les modèles aient une base locale et que les filiales des transnationales disposent d'unités de recherche et d'adaptation dans les pays où elles opèrent. Le fond du problème ne réside pas dans l'importation des connaissances et des techniques - l'exemple du Japon le montre bien - mais dans l'absence de sélectivité et, surtout, dans le paiement de la technologie sans s'être assuré son contrôle, et encore moins sa reproduction et son adaptation ».

L'informatique contre les libertés.

La CFDT, qui avait activement participé aux travaux de la commission « Informatique et Libertés », a exprimé sa déception et formulé d'importantes réserves sur le projet de loi gouvernemental, au cours d'une conférence de presse qui s'est tenue à la mi-juillet :

« La CFDT estime que les mesures proposées par ce projet de loi ne sont pas en mesure de garantir suffisamment la protection des libertés individuelles face à l'informatisation des fichiers.

Le pouvoir de contrôle de la commission nationale sera en effet pratiquement limité, notamment pour ce qui concerne la question décisive de l'interconnexion des fichiers, (La CFDT trouve d'ailleurs



Dans l'attente vague d'un progrès technique dont ils ne verront peut-être que les dévastations.

significatif que les membres de cette commission soient surtout nommés par le gouvernement, ce qui réduira singulièrement son indépendance).

Le projet de loi reste d'ailleurs muet sur ce problème qui avait soulevé le plus d'inquiétudes, en particulier à partir des possibilités offertes par la mise en place d'un numéro d'identification unique pour chaque citoyen (projet Safari).

Il est également significatif que le problème décisif des fichiers de la police et de l'armée soit évacué du champ d'investigation de la commission nationale, alors même qu'ils constituent le cœur du problème. Le fait que M. Poniatowski déclare que « cette loi ne gênera pas le travail de la police et celui du ministère de l'intérieur » est d'ailleurs symptomatique.

Il est, en outre, grave de constater que la mise en place des réseaux d'ordinateurs dont le but principal est l'interconnexion entre fichiers (cyclades par exemple) se soit développé largement alors même que la commission « Informatique et Libertés » poursuivait ses

travaux et était avertie des dangers d'un tel processus. Le gouvernement n'a finalement visé, dans ce projet de loi, qu'un objectif de sécurisation psychologique et ne répond pas véritablement aux questions les plus graves posées par le développement de l'informatisation des fichiers de toutes sortes et par l'accumulation croissante des renseignements les plus divers sur les individus ».

Donc : vigilance. La CFDT continuera d'informer et d'agir.

Le salaire des ingénieurs et cadres.

Un document de la Fédération Générale de la Métallurgie CFDT.

Des réflexions sur la hiérarchie des salaires. Le salaire comme mesure du travail et de la réussite, le salaire et la consommation. Une présentation de l'enquête salaires 1975. Des positions syndicales pour l'avenir. Et cette conclusion de Jean-Marc Le duc, responsable FGM pour les ingénieurs et cadres :

« Il nous a été montré comment la hiérarchie était liée au modèle culturel, à l'organisation du travail. On ne peut donc pas modifier seulement la hiérarchie des salaires.

D'autant plus que la hiérarchie, ce n'est pas, en réalité, le rapport entre le salaire du manœuvre et celui du PDG, mais c'est un *continuum*, extrêmement solide (...)

Notre démarche est d'inscrire la mise en cause des écarts hiérarchiques injustifiés dans une action anticapitaliste. C'est notre insertion dans la section syndicale d'entreprise, partie prenante de la politique fédérale et confédérale, qui donne tout son sens à la revendication de salaire. Autrement, c'est l'illusion. »

CFDT aujourd'hui.

Sommaire du numéro de septembre-octobre 1976 :

La question du maintien du pouvoir d'achat pour tous. — L'analyse de la CFDT et son identité. — Progrès technique, conflit et organisation du travail. — Vers un nouveau discours patronal sur l'entreprise ? — Les analyses du stalinisme (dossier). (Le n° 12 F).

AUTOGESTION ET CONDITIONS DE TRAVAIL

par Daniel Mothé
Ed. du Cerf, 95 pages, 15 F.

« Un opusculé qui mériterait d'être répandu à trois cent mille exemplaires » : Alfred Sauvy présentait dans « Le Monde » du 11 mai, le dernier livre de Daniel Mothé.

Après la publication des O.S. en 1972 (1), Daniel Mothé, ancien militant chez Renault, poursuit son étude des conditions de travail et trace des perspectives pour un autre mode d'organisation.

Le ton est sans complaisance. Après avoir montré les difficultés de l'analyse, il recherche les causes des mauvaises conditions de travail. Qui est responsable : le management ? La société ou la loi du profit ? Après avoir fustigé au passage les managers modernistes qui conçoivent l'entreprise comme une nouvelle paroisse, modèle de la société à construire, il met en évidence une des contradictions de la démarche marxiste : on ne peut à la fois prétendre que la détérioration des conditions de travail est

(1) Editions du Cerf.

DANIEL MOTHÉ

AUTOGESTION ET CONDITIONS DE TRAVAIL



nécessaire aux capitalistes pour maintenir leur taux de profit, et écrire dans le même temps que les nouvelles formes d'organisation du travail sont des gadgets patronaux conçus pour augmenter les bénéfices.

Ayant choisi clairement le camp du socialisme autogestionnaire, il n'hésite pas à critiquer certaines revendications syndicales : âge de la retraite, mesures spécifiques pour les jeunes, avantages dus à l'ancienneté.

Il aborde un peu trop rapidement le problème de la modification du rôle de l'encadrement dans l'entreprise. Mais là encore, le propos contient une bonne dose de vitriol. Modifier l'organisation du travail suppose nécessairement une redistribution du pouvoir, un transfert de pouvoir de ceux qui étaient censés penser vers ceux qui exécutent « le changement dans l'entreprise ne contrarie pas seulement le patron à haut de forme ou l'actionnaire, il s'opposera aussi aux petits privilèges, à tous les privilèges ».

Prétendre que l'entreprise de demain augmentera le pouvoir pour tous, sauf pour le patron, c'est prendre les gens pour des imbéciles. « Ce n'est pas parce que la couche socio-professionnelle des agents techniques et des agents de maîtrise constitue un électorat de choix qu'une stratégie à court terme doit occulter le reste du problème ».

Un des points essentiels de cet ouvrage est l'accent mis sur le poids de l'héritage que nous lèguera la société capitaliste : dispositif industriel, infrastructure, type de développement. Même si l'imagination est au pouvoir, que faire des autoroutes si ce n'est y rouler en voiture, que faire des tours de la Défense si ce n'est des immeubles de bureaux ? Cela nous impose dès maintenant d'introduire des transformations profondes dans l'organisation du travail et de peser sur le mode de

développement toutes les fois où c'est possible.

Sinon, le réveil sera douloureux quand nos « amis » seront au pouvoir.

Philippe BROCARD.

HISTOIRE DE LA FRANCE RURALE

dirigée par G. Duby et A. Wallon,
tome 3, par M. Agulhon,
G. Désert et R. Specklin.
Seuil, 120 F.

Le premier volume allait jusqu'en 1340, le second de 1340 à 1789. Celui-ci, de 1789 à 1914, couvre une période peu banale, puisqu'entre la grande Révolution et la grande Guerre se succèdent deux empires, trois monarchies et trois républiques. Sans compter cet événement progressif qui semble étranger à la vie des campagnes et qui finit par la bouleverser : la révolution industrielle.

Il y a un risque certain à traiter d'une telle période en un seul volume, fût-il de six cents pages et de bonne synthèse. Chaque production agricole a ses traits spécifiques, chaque village est un monde. On n'en doute plus en refermant le « Cheval d'Orgueil » de Per Jakez Hélias et le « Montailou » d'Emmanuel Leroy Ladurie. C'est une histoire qu'il faudrait faire au moins par région, en donnant beaucoup plus d'attention à chacun de ces microcosmes et à chacune des catégories qui le constituent, bourgeois de village, paysans grands ou petits, salariés agricoles dont la part ici est, une fois encore, insuffisante. Les auteurs sont conscients de ces limites. Ils espèrent les avoir en partie compensées en offrant au lecteur une vue d'ensemble et un travail qui témoigne de l'incessante amélioration des méthodes de la recherche historique, de plus en plus attentive aux objets, aux écrits, aux productions des ruraux eux-mêmes. Il s'ensuit une certaine différence de perspective.



2 juillet 1871. Une image symbolique du vote républicain des campagnes, après la chute de Napoléon III.

D'ordinaire, parce que l'ère industrielle commence et que c'en est fini de l'ancien régime, on tend à croire que cette époque est aussi le commencement de la fin pour les campagnes. Une des originalités du livre est de souligner que l'évolution n'est pas si platelement linéaire et qu'avant le déclin — relatif — on assiste à l'apogée de la civilisation de village.

On vit mieux d'abord. On s'est partagé les terres seigneuriales, on acquiert des chevaux, des outils et même des machines. On mange mieux. L'hygiène progresse. Une réelle aisance apparaît dans certaines régions, et même l'exode rural y contribue, évacuant vers les villes les plus miséreux et les plus aventureux. Mais dans d'autres régions, il fallait vraiment que le surpeuplement et la misère soient excessifs, pour que les fils de paysans et les salariés se résignent à la prolétarianisation urbaine, à l'usine, à la mine, aux grands travaux parisiens de terrassement. Plus d'une fois, l'histoire paysanne

débouche sur les pires moments de la condition ouvrière. Mais elle peut conduire aussi à d'étonnantes promotions, dont Hélias et Agulhon notent la nouveauté. L'école de la troisième République « écrème » des générations qui fournissent leurs effectifs à l'armée, à la fonction publique sous toutes ses formes — métropolitaine ou coloniale —, à l'église aussi, toute-puissante dans certaines campagnes mais incapable d'en convertir d'autres qui n'ont *jamais* été vraiment christianisées.

L'adoucissement de la vie au XIX^e siècle, inégal mais réel, est dû pour une large part à l'implantation de nouveaux et nombreux services qui firent le prestige du second Empire, puis de la troisième République : routes, écoles, bureaux de tabac, petits chemins de fer et gares villageoises. S'ajoutant à l'épicerie et à la boulangerie, elles ont passagèrement doté ces « pays » d'une densité d'équipements qu'ils n'avaient jamais connue, et qu'ils ont perdue depuis.

Et l'agriculture ? A voir la Beauce et la Gironde, la

céréale et la betterave, on constate que l'absence de politique agricole n'a pas été néfaste pour tout le monde. Ailleurs, il est vrai, on n'a pas fini de s'en remettre.

Reste la politique tout court. On connaît l'apostrophe de Gaston Crémieux, au temps de la Commune : « Majorité rurale, honte de la France ! » Il visait des notables. La classe ouvrière, vaincue, a incriminé tous les ruraux. Pour une juste réévaluation, il faut observer de plus près la diversité de l'électorat rural et ses variations.

Il faut se rappeler les scènes du « Pain noir ». Il faut reprendre l'admirable livre de Henri Guillaumin, « *La vie d'un Simple* », paru au début du siècle et reparu en livre de poche. Guillaumin était républicain. A travers la lutte syndicale et coopérative il devient socialiste. Son livre fait apparaître les hiérarchies internes de la société rurale. Il la montre livrée à son isolement et à ses notables, mais aussi aux humeurs lointaines, aux innovations et aux manipulations de Paris.

On s'aperçoit du rôle très idéologique de l'opposition ville-campagne : à la ville revient le monopole de l'innovation et de la perte, à la campagne celui de la sagesse et de l'arriération. On est là dans des lieux communs que l'antiquité pratiquait déjà. Plus digne d'attention est la façon dont, en 1848 et 1871, pour ne parler que des grands tournants, des notables qui ont résidence urbaine et château à la campagne ont divisé pour régner, entretenant la coupure et la creusant au besoin, entre les travailleurs des villes et ceux des campagnes.

Le jeu continue, bien que devenu très anachronique. c'est ainsi qu'après 1870, le vote d'une nouvelle génération de ruraux a consolidé la république, rejetant aux oubliettes Napoléon III, protecteur fervent des campagnes.

cours nouveau

Cette revue s'appelle désormais "cadres cfdt"
elle continuera l'effort de réflexion et d'action
qu'elle a mené sous le titre de "cadres et profession"

EN cette rentrée automnale 1976, « Cadres et Professions » offre à ses lecteurs un nouveau visage, et tous ceux qui nous font l'amitié de nous lire : militants, adhérents, sympathisants et observateurs sociaux, lui trouveront, j'espère, plus d'intérêt.

Ils en remarqueront le titre « ajusté », exprimant sans ambiguïté que cette revue est celle de tous les cadres engagés dans une action syndicale de masse, au sein de cette confédération de tous les travailleurs qu'est la CFDT.

Nous souhaitons que, dans un nouveau format et une nouvelle présentation, chacun retrouve avec satisfaction ces dossiers spécialisés qui sont, au travers de sujets si variés, de précieux éléments de synthèse.

Outil d'information, outil de travail, « Cadres CFDT » doit permettre à chacun d'apprécier et de diffuser la réflexion syndicale.

Il s'y ajoutera des rubriques nouvelles, ouvertes sur les problèmes de la vie et sur l'action des cadres au sein des structures professionnelles et syndicales.

Car, ainsi que le disait Edmond Maire au congrès confédéral d'Annecy, l'U.C.C. n'est pas seulement une structure de réflexion ; elle doit être aujourd'hui, par les fédérations et pour les fédérations, demain peut-être pour les U.R.I., une aide efficace pour impulser l'action en direction du milieu des ingénieurs et cadres.

Depuis la création de l'Union en 1967, les différents membres de l'équipe dirigeante ont toujours été convaincus que l'un des moyens primordiaux pour accomplir la tâche confiée par la confédération à l'UCC était une revue de qualité, organe de diffusion de la pensée élaborée et de l'action conduite.

« Cadres & Professions », journal des militants de l'ancienne fédération française des syndicats d'ingénieurs et cadres,

devenu par la suite la revue de l'U.C.C., s'est efforcé de remplir au mieux cette mission d'information et d'appel à la réflexion ; et ceci au cours d'une période qui n'était pas sans problèmes face aux attaques des uns qui cherchaient à présenter la C.F.D.T. comme une organisation « anti-cadres » et des autres qui, à contrario, se refusaient à voir dans l'U.C.C. autre chose qu'une structure repliée sur elle-même pour la défense d'un syndicalisme catégoriel dépassé.

« Cadres C.F.D.T. » prend la suite, appuyé par une équipe nouvelle, issue du congrès de 1975 et soutenue par une commission exécutive nombreuse et rajeunie.

Que cette nouvelle étape sur une route déjà longue permette à l'U.C.C. - C.F.D.T. de mieux faire entendre aux ingénieurs et cadres le message qui est le sien : les aider à mieux comprendre ce qu'ils vivent et, s'ils le veulent, à mieux vivre ce qu'il espèrent.

Maurice LUNEAU
Président de l'U.C.C.

DERNIERS NUMEROS PARUS

- 271. Accidents du travail
- 272. Les nouvelles stratégies de l'emploi
- 273. La condition militaire
- 274. Service public ?