

RENFORCER LE COLLECTIF DE TRAVAIL

PAR JEAN-FRANÇOIS GOMEZ *, PROPOS RECUEILLIS PAR MICHELLE DESCOLONGES

Peut-on vouloir augmenter la capacité productive générale de l'entreprise grâce à la formation et nier la transformation complète des métiers induite par les mutations technologiques et les nouvelles compétences acquises ? C'est cette contradiction que la CGT met en lumière. Comme hier, ce n'est pas le progrès, la machine qui sont en cause, mais le rapport social qui commande leur apparition et leur utilisation.

Nous considérons la formation comme un investissement. Au même titre qu'on investit dans la construction d'une centrale nucléaire ou dans une nouvelle technologie, il faut investir dans les hommes, c'est-à-dire dans tout ce qui touche aux salaires, aux activités sociales, au temps de travail et aussi dans la formation. Bien entendu, cet aspect est renforcé par l'existence de la garantie de l'emploi dans les établissements EDF-GDF. Pour l'entreprise c'est s'assurer un retour d'investissement que d'utiliser en permanence des gens qui acquièrent une qualification par l'exercice de leur métier.

Dans nos entreprises, la formation ne peut pas simplement accompagner ou suivre les nouvelles technologies. Elle doit, au contraire, anticiper les mutations pour permettre aux agents de les maîtriser lorsqu'elles arrivent et, au-delà, aider à la mutation (y compris dans les formations portant sur le nucléaire). Mais aujourd'hui, les conceptions de la direction font que l'informatique arrive comme un moyen extérieur, comme un élément étranger au corps social. Quand la direction met en place des formations dont la trame – je schématise à peine – est de savoir sur quel bouton appuyer pour que le système fonctionne, c'est une catastrophe. D'abord parce que, d'une façon générale, l'informatique entraîne une augmentation de la qualification et aussi parce

qu'elle génère une transformation complète des métiers. Une transformation qui peut avoir lieu ou non : c'est là l'enjeu. Les mutations technologiques doivent entraîner une plus grande maîtrise du métier lui-même, une connaissance de ce qui se fait en amont et en aval et une compréhension, au moins partielle, du fonctionnement de la machine.

La caractéristique première des mutations technologiques est qu'elles concernent un plus grand collectif de travail et qu'elles devraient permettre une moindre parcellisation des tâches. Or, on est au cœur de la contradiction de la mise en œuvre des nouvelles technologies : c'est en effet le contraire qui se produit, notamment avec l'informatique. Chacun travaille dans son coin avec une information souvent à sens unique et avec un niveau de formation, donc de capacité de maîtriser l'outil, qui se résume à l'utilisation de sa propre machine.

LA FORMATION COMME CONTENU

DU TRAVAIL

L'exemple de la télégestion de la clientèle (TGC) est tout à fait significatif : la formation qui a été mise en œuvre, contrairement à l'orientation d'ailleurs définie par la commission paritaire, est uniquement utilitariste. On a réuni les agents sur leur lieu de travail avec l'outil devant eux, parfois avec le constructeur ou avec un agent de maîtrise qui n'avait été qu'informé mais pas formé au préalable et on leur a dit : « *voilà sur quelle touche appuyer* ». C'est une vraie catastrophe ! Ce n'est pas vraiment l'outil qui est en cause, encore qu'il ait été conçu pour cela, mais il aurait pu être utilisé autrement. La finalité en a été détournée.

Les classifications sont quasiment bloquées, quelles que soient les fonctions. Cette absence d'évolution est un effet de la crise et aussi d'une volonté politique. Pour nous, le salaire intervient dans la classification. Il est un des éléments de la motivation des salariés. C'est pourquoi si l'investissement dans la formation est nécessaire, il l'est autant dans les salaires. Ce n'est pas l'outil qui bloque l'évolution des classifications, qu'il s'agisse des nouvelles technologies ou du nucléaire. Aussi, quand un métier évolue, il demande plus de compétences de la part des salariés et il faut en tenir compte dans les classifications. C'est un élément de motivation, donc d'efficacité.

Il ne suffit pas de revendiquer de la formation pour accompagner les mutations technologiques. La grande idée de la CGT c'est que plus les mutations technologiques se développent, plus il faut envisager la formation comme élément du contenu du travail et non pas comme un plus, comme quelque chose qu'on rajoute périodiquement. Par exemple, au cours d'une réunion de commission paritaire portant sur la formation à la production thermique dans le nucléaire, nous avons revendiqué 10% du temps de travail consacré à la formation en expliquant que les nouvelles technologies renforcent le collectif de travail et que cela devrait être accompagné de nouveaux droits des salariés en matière de formation professionnelle.

LA TENTATION UTILITARISTE

Je crois pouvoir dire que, pendant des années, il y a eu un certain consensus entre la direction et la CGT sur la conception de la formation professionnelle, une conception d'investissement. C'était vrai pour la *Promotion ouvrière*, pour les écoles de métier et pour d'autres domaines, comme le perfectionnement. Il y avait débat et lutte, mais il y avait aussi, je crois, une certaine conception commune. Or, depuis le début des années 80 et sous la pression de la crise, celle-ci est complètement bouleversée. D'où la suppression des écoles de métier et le rabougrissement certain du nombre de formations destinées aux agents d'exécution. Aujourd'hui, il y a la volonté de liquider la *Promotion ouvrière*, les cours par correspondance et, sur chaque dossier concernant la formation, apparaissent des conceptions qui nous sont complètement étrangères.

Sur le perfectionnement, les choses sont à la fois différentes et convergentes. Par exemple, sur le dossier de la TGC il a été possible d'introduire dans le texte l'idée d'une formation qui permette la maîtrise de l'outil, tout en sachant que cet acquis était purement théorique, puisque demeurait la volonté d'avoir une formation essentiellement utilitariste. C'est vrai pour la formation à la bureautique et aussi pour tous les grands dossiers actuels de la formation. Quant au perfectionnement, nous considérons que deux grandes tendances se développent. C'est d'abord un net glissement vers l'utilitarisme – ce qui n'a pas toujours été le cas – et enfin un détournement vers des formations à caractère idéologique. Par exemple, la formation socio-professionnelle des cadres est caractéristique d'une volonté de transformer la formation avec toutes ses composantes (apprentissage, communication etc.) pour faire prendre en charge par le personnel les valeurs de la direction.

La caractéristique de la période que nous vivons, c'est le décuplement des capacités qui sont

fournies à l'homme pour maîtriser sa vie et son avenir (dans le domaine médical par exemple). En effet, des possibilités sont ouvertes par la science aujourd'hui. Et la contradiction majeure du développement du système capitaliste, c'est qu'on nous présente les restaurants du cœur, le chômage massif, les petits boulots comme quelque chose de normal. Des possibilités immenses d'un côté, et de l'autre l'appauvrissement généralisé. Nous nous plaçons au cœur de cette contradiction pour la surmonter et la transformer. De ce point de vue, oui, les nouvelles technologies peuvent être un moyen essentiel de libération humaine. Mais la vraie question est : quel objectif leur assigne-t-on et dans quels rapports sociaux se mettent-elles en œuvre ? Dans les rapports de domination qui sont ceux de l'entreprise capitaliste en général, comme à EDF-GDF, cela signifie des objectifs définis unilatéralement, sur directives gouvernementales, qu'on demande aux gens d'appliquer et d'appliquer bêtement.

Si l'on fait le choix de développer le nucléaire civil, sans prendre les moyens d'investir dans la formation, on peut faire courir un risque à l'humanité. Donc, la technologie en elle-même n'est pas la réponse pour le progrès social. La réponse c'est l'utilisation de la technologie et son appropriation collective par les travailleurs. Nous ne sommes pas frileux devant les nouvelles technologies et nous pensons que, plus elles avancent, plus elles développent des choses fantastiques, mais il est clair que seuls les rapports sociaux et l'utilisation de ces nouvelles technologies peuvent déterminer un réel progrès social.

PRODUIRE PLUS VITE ET MIEUX

Aujourd'hui, quand il introduit une nouvelle technologie, un patron se demande combien d'emplois il va pouvoir économiser. C'est aussi vrai à EDF-GDF avec l'informatique. Or, nous pensons que c'est la plus mauvaise question qui puisse être posée. Au contraire, nous disons « *oui aux nouvelles technologies* », mais pour produire plus vite et plus, pour mieux répondre aux besoins individuels et collectifs. Et pour cela il faut investir dans la qualification et dans l'emploi. Ce n'est pas la modernisation qui répond en soi à la crise – elle n'est qu'un outil possible –, mais c'est, là encore, le niveau des luttes sociales, les acquis sociaux dans les entreprises qui permettront d'en faire un instrument de sortie de crise ou un instrument d'enfoncement, comme c'est le cas actuellement.

*** Membre du bureau de la Fédération de l'énergie de la CGT, responsable des questions de la formation professionnelle.**

Au plan de l'entreprise dans son ensemble, les métiers ont évolué. Des bouleversements très importants ont eu lieu entre la période où le gaz était fabriqué dans les usines et celle où le gaz naturel est essentiellement transporté et distribué. De même pour les paliers du thermique, on est passé de tranches de 30 MW à Superphénix. Il y a bien eu transformation et, pour certains nombre de salariés, l'obligation de se reconvertir. A EDF-GDF, on a enregistré, ces quinze dernières années, l'inversion des collègues : alors qu'il y avait une prédominance du collègue ouvrier, maintenant il y a prédominance des collègues techniciens et cadres. Je crois que ceci est la conséquence d'une élévation des qualifications qui est très directement liée aux mutations technologiques, même si elle est encore très insuffisante.

Les mêmes problèmes se posent au niveau d'une unité. Par exemple, nous demandons que des services informatiques soient intégrés dans les centres de distribution. La conception des modules et la maintenance des outils supposent de véritables services informatiques dans les directions régionales. Dans un ATIC * on fait tout sauf de l'informatique. Du chef d'ATIC jusqu'à celui qui conditionne le papier, il y a une suite de gens qui exploitent du matériel. Mais parmi eux qui fait réellement de l'informatique ? Qui peut répondre par une connaissance informatique appropriée à un besoin du centre ? Dans l'état actuel, quasiment personne.

Actuellement, quand on fait de l'informatique à caractère local, quand on essaie de répondre à un besoin informatique d'une unité, ce sont des stagiaires scolaires qui le font, mais quand ils s'en vont, il n'y a plus personne pour entretenir ce qui a été mis en œuvre.

POUR UNE MAÎTRISE COLLECTIVE

Il y a donc un besoin réel, au niveau du centre de distribution lui-même, qui nécessite une formation de haut niveau, notamment pour la maintenance de l'outil. Une anarchie considérable de l'informatisation règne dans l'entreprise, avec

une sorte d'encouragement des directions qui présentent cela comme un élément de motivation individuelle. S'il y a quelqu'un dans un service qui s'intéresse à l'informatique, que ce soit un jeune cadre ou un technicien, on lui permet de jouer dans son coin, sans se préoccuper de la compatibilité des matériels, alors que dans une entreprise comme la nôtre c'est une chose essentielle. On ne s'intéresse pas plus au fait que, avec le système de mutations qui existe, le jour où l'intérêt individuel s'estompe, il y a un gâchis considérable : des produits mis au point pendant des mois de travail sont dans les placards par ce que, au départ, ce n'était pas conçu comme un investissement et un travail à caractère collectif.

Il faut une grande cohérence dans la structure informatique, compte-tenu du fonctionnement même de l'entreprise : informatique industrielle d'un côté, informatique de service de l'autre, avec un souci de coordination qui permette d'abord de rendre les matériels compatibles pour éviter le gâchis matériel et financier, et ensuite une maîtrise collective. Cela repose le problème du fonctionnement des commissions paritaires et de la réalité du fonctionnement de la décision démocratique. Selon nous, il est nécessaire de renforcer le collectif de travail, en y associant tout le monde, de l'ingénieur à l'ouvrier, chacun à son niveau partie intégrante du processus de travail et de l'initiative visée. Il est évident qu'ainsi pourront se multiplier des initiatives locales, des initiatives créatrices avec le souci de l'intérêt commun. L'initiative doit être la plus décentralisée possible tout en conservant son caractère collectif jusqu'à la prise de décision. C'est un bouleversement d'échelle pour la formation.

L'informatique existe et existera, elle sera présente partout. Il s'agit donc de former en masse. Permettons à tous les salariés d'en être partie prenante.

* ATIC : Atelier de traitement informatique de centre.