

# Cadres INFOS

Bulletin périodique de l'Ugict-Cgt – N° 654 – 25 mai 2009

## Éditorial

### Partout, engageons le débat

*Dans cette période d'intenses mobilisations sociales, ICT et ouvriers sont souvent au coude à coude car la crise du système économique appelle des réponses urgentes pour toutes et tous. L'Ugict comme toute la CGT dans son propre champ d'intervention a de grandes responsabilités pour faire déboucher les mobilisations actuelles sur des changements concrets et durables pour les salariés. Le Conseil National de l'Ugict des 5 et 6 mai a longuement débattu de cette situation comme des propositions de transformations et d'évolutions de l'activité spécifique, dans la perspective du 49<sup>ème</sup> Congrès. Vous trouverez le document de la Commission «structures» de l'Ugict-CGT dans ce numéro. L'ensemble des interventions ont permis d'établir un état des lieux révélant combien les évolutions influent sur le salariat ICT et de faire ressortir l'enjeu d'organiser de façon pérenne l'activité spécifique. Ce regard, croisé avec un bilan d'activité peut s'avérer pertinent pour améliorer notre rayonnement dans les professions et les territoires. Nous devons accélérer les contributions pour continuer à cerner les enjeux sociaux industriels et économiques mais aussi parce que les débats préparatoires aux congrès sont toujours des moments importants de démocratie syndicale. Parce que la crise ne peut être le prétexte permettant de sacrifier toute une génération, parce que la très grande majorité des économistes s'accordent sur le fait que c'est la formation et notamment la formation diplômante qui est le meilleur vecteur du dynamisme économique d'un pays, je souhaite rappeler deux initiatives complémentaires : la 1<sup>ère</sup> concerne le colloque-débat sur « Jeunes diplômés-travail-engagement » du 9 juin, la 2<sup>ème</sup> concerne la Conférence nationale sur l'industrie le 11 juin toutes les deux à Montreuil.*

Fabrice Fort  
Membre du Bureau de l'Ugict-CGT

## INITIATIVES

- 9 juin : colloque-débat organisé par l'Ugict-CGT en coopération avec l'Urif à Montreuil  
« Jeunes diplômés, travail, engagement »
- Samedi 13 juin : manifestations unitaires dans toute la France
- 14 au 19 juin : stage à l'Institut du Travail de Strasbourg (67) « Cadres et management : pour un management alternatif »
- 27 septembre au 2 octobre : stage à l'ISST de Bourg-la-Reine « Égalité professionnelle »

## ● ÉDITO :

*Partout, engageons le débat*

## ● COMMISSION « STRUCTURES »

UGICT-CGT :

*Le document de la Commission*

# Le document de la commission

L'Ugict-CGT a mis en place une commission « Structures Ugict », composée de camarades de l'Ugict, de Fédérations, d'Unions départementales, d'anciens et d'actuels dirigeants confédéraux et de personnalités extérieures, chargée de réfléchir aux évolutions structurelles de l'activité spécifique aux ICT. Celle-ci a réalisé un document présenté ci-dessous comme contribution au débat devant nourrir la préparation du 49<sup>ème</sup> Congrès confédéral. Nous publierons dans le prochain Cadres Infos un article faisant suite au Conseil national des 5 et 6 mai 2009.

## Préambule

L'Ugict-CGT n'entend pas cultiver le statu quo. Dans l'esprit même de la démarche confédérale, elle veut relever le défi de la transformation. Ce sont d'ailleurs son expérience et sa finalité qui l'invitent à rechercher ce qu'il convient de changer dans l'activité, dans la nature et le fonctionnement des structures et aussi dans la vie même de l'organisation, aux différents niveaux. Evidemment, cela réclame des indications sur ce que la CGT souhaite et attend de l'activité spécifique et de l'Ugict elle-même. Il est nécessaire en effet de conjuguer transformation des pratiques et transformation des structures, en adéquation avec la situation des ICT d'aujourd'hui. Cela est particulièrement crucial pour une composante spécifique qui représente plus de 40% du salariat. Aussi l'Ugict a-t-elle décidé de mettre en place un groupe de réflexion dont les travaux ont pris pour base la note de la commission « ad hoc » du 13 janvier 2009 ainsi que les réflexions énoncées par Bernard Thibault en ouverture du CCN des 2 et 3 février 2009 : « ... A ce propos, il apparaît également nécessaire de s'arrêter sur une nouvelle conception de la spécificité. Quelles sont les situations qui nécessitent une activité spécifique et qu'est-ce qui implique une organisation spécifique des syndiqués dans la CGT ? »

Le document de la Commission suggère de premières orientations sur les fonctions du syndicat qui pourraient nous inspirer dans le secteur privé et le secteur public qui a ses particularités...

... En toute logique, avec l'analyse des évolutions du salariat, du profil des entreprises, nous res-

sentons le besoin d'agir aussi sur l'organisation des champs fédéraux et des identités professionnelles. Il s'agit là aussi d'être en capacité d'identifier les nouveaux besoins, les nouvelles cohérences revendicatives susceptibles de fédérer les mobilisations au-delà des périmètres que veulent imposer les employeurs qui entretiennent la concurrence entre salariés suivant la taille de l'entreprise, la nature de la convention collective particulière qu'ils décident d'appliquer à tel groupe de salariés sur un même lieu de travail... ».

**La finalité de transformation assignée par la CGT, à savoir construire un rassemblement capable d'inverser le sens des choix économiques et sociaux actuels, est tout à fait pertinente pour la spécificité des ICT.** Le défi, pour l'Ugict comme pour la CGT, est donc de conjuguer, sur ces questions de structures et d'activité syndicales, **héritage et mutation**. Il y va en effet du renforcement de la crédibilité et de l'efficacité de la CGT parmi les ingénieurs, cadres et techniciens. Dès lors, l'activité spécifique est une des conditions pour répondre aux questions posées à la CGT. Pour gagner les moyens de ses ambitions, en termes de lutte, et en termes de **syndicalisation**, pour « être la CGT de tout le salariat », pour éviter le repli corporatiste et gagner des conquêtes sociales effectives, la CGT est elle-même convoquée sur cet aspect de l'activité spécifique et de sa dimension « horizontale ». Cette ambition suppose un **diagnostic partagé** sur la réalité, sur la diversité et sur les luttes du « monde ICT » dans la société du XXI<sup>ème</sup> siècle ; c'est l'objet de la première partie de ce document. La seconde partie, à partir de ce

constat, traite des **spécificités** de cette composante du salariat et, par suite, des besoins et des conditions d'une activité syndicale spécifique de la CGT. En troisième lieu, le groupe de travail énonce quelques **axes de transformation** dans la pratique et aussi dans l'organisation du syndicalisme « ICT » au sein de la CGT.

## 1.- Les ICT, réalités, diversités et spécificités

Un tel diagnostic ne saurait se réduire à un exercice de sociologie, par ailleurs tout à fait utile.<sup>(1)</sup> Il suppose, pour être partagé, d'approfondir les évolutions dans les situations de ce monde « pluri-polaire », hétérogène, des ICT, les attentes, les interrogations et les doutes, les aspirations et les revendications, et aussi, bien sûr, les luttes actuelles. Pour y parvenir, il est indispensable d'analyser ces différents éléments, en lien avec la vie économique et sociale, dans leur rapport à l'entreprise, au travail, aux carrières, à la société, et, *last but not least*, au syndicalisme en général et à la CGT en particulier. Dans une population en développement constant, l'idée progresse d'un rassemblement, voire d'un syndicalisme revendicatif de solidarité avec les autres salariés. La prise de conscience que la diversité oblige d'autant plus à être solidaire pour avancer s'affirme. **Contradictoirement, dans la CGT, le taux de syndicalisation décroît au fur et à mesure que la qualification progresse. Les ICT sont les salariés « les plus syndiqués » ou plutôt « les plus organisés » ; ils le sont au sein d'associations d'anciens étu-**

**dants, de grandes écoles, d'associations professionnelles structurées souvent en syndicats ou dans des organisations autonomes catégorielles, mais fort peu dans la CGT. Là, notamment, se trouve posée la question de nos pratiques et de nos rapports aux ICT dans leur diversité de situations, de statuts, de préoccupations et de motivations.** Sans prétendre à l'exhaustivité, ce document se limite à évoquer les aspects nouveaux des conditions d'exercice de leur fonction, les conséquences sur le travail, l'emploi, la carrière, les classifications... et les revendications qui en résultent. Et, dans le même temps, il est essentiel de mesurer le fossé existant entre les valeurs des cadres et l'organisation du travail aujourd'hui : on peut parler en effet de **rupture véritable**. Après la phase du capitalisme managérial « post 1968 », où les cadres intériorisaient leur distinction avec les autres salariés, le passage au capitalisme actionnarial a constitué un moment de bascule. Le passage aux 35 heures a été un élément révélateur où ils ont affirmé se sentir plus proches de l'ensemble des salariés que des directions d'entreprises.

## Le rapport au travail et à la fonction

Le cadre d'action et de décision de l'entreprise est devenu complexe et incertain du fait notamment de la contradiction croissante entre le court terme des actionnaires et les besoins de moyen et de long terme pour les projets d'entreprise ; cela pose, pour les fonctions des ICT en particulier, **une tout autre relation au temps**. Cette évolution est douloureusement ressentie tandis que de nouveaux défis apparaissent, défi

gestionnaire pour les entreprises et défi de gestion et d'aménagement du temps pour les cadres. Le temps de travail est de plus en plus composite, divisé en temps de « *production* » et en temps connexe, pour la formation, l'étude, l'amélioration de la qualité des produits et des services, la communication ; la tyrannie du syndrome « *portable* », téléphone ou ordinateur aggravent durement les inquiétudes et avec elles, les relations et les tensions avec les autres salariés.

Les rapports avec les clients ou fournisseurs et le « *juste à temps* » qui l'accompagne nourrissent des contraintes qui bouleversent les équipes de travail et aggravent les tensions entre les cadres et les autres salariés. Cela entraîne, avec la transformation profonde de la structure des entreprises, des restructurations du travail multiples, permanentes, aléatoires qui réclament des critères d'organisation nouveaux, autant d'éléments dont les ICT n'ont pas les moyens ni de décision, ni de mise en œuvre, tout en étant contraints cependant d'en assumer la responsabilité ; ils vivent ainsi « *l'autonomie* » concédée par les directions d'entreprise comme un enfermement, sans marge de manœuvre.

Cette « *performance* » des entreprises dépend de façon importante de la maîtrise collective et qualitative des processus de production, de la qualité et de la vitesse d'adaptation à une demande évolutive, au rythme des exigences de rentabilité financière des groupes et des actionnaires. Les ICT vivent alors une contradiction entre l'aspect « *création de valeur* », (l'entreprise) et la valorisation de valeurs qui leur échappe (les marchés financiers). Et, la crise va creuser encore l'écart entre ce qui est vécu comme le souhaitable (leurs projets, leur conception de la fonction) et ce qui est présenté comme le possible de la réalité économique (les logiques de gestion). La fonction publique, dans ses trois versants, n'échappe plus à ce processus.

Les réformes successives de ces dernières décennies, leur accélération à travers l'acte 3 de la décentralisation, les transferts de compétence de l'État vers les collectivités territoriales et la RGPP, ont introduit de manière massive des logiques managériales issues

du secteur privé articulant concepts de concurrence et de rentabilité avec individualisation des objectifs et des carrières.

De tels processus ont fondamentalement bouleversé la finalité même et le sens des missions de service public. Ils heurtent de front les valeurs éthiques, professionnelles et sociales d'ICT à qui l'on demande désormais de contribuer à gérer les services comme des entreprises, par la réduction des budgets de fonctionnement et de personnels, voire d'instruire leur externalisation par pans entiers.

**A l'opposé de la logique financière, les cadres, aujourd'hui, sont de plus en plus nombreux à se soucier de la prise en compte de la dimension humaine dans la recherche de l'efficacité.** La compétence collective des salariés, leur capacité d'apprendre, de maîtriser des évolutions nécessaires ou souhaitées, d'intervenir sur les questions de la gestion deviennent une composante majeure de l'efficacité économique, notamment au plan de l'entreprise. Ces transformations profondes méritent un changement non moins profond dans les relations sociales au sein des entreprises qui conduisent à renverser le raisonnement gestionnaire « *classique* » : ce ne sont plus les équipements qui fixent les capacités productives avec une main d'œuvre venant seulement les actionner, ce sont au contraire **les salariés, leur compétence, leur organisation collective** qui déterminent ces capacités collectives avec l'aide d'équipements qui en appuient et permettent le fonctionnement. Se trouvent convoquées là encore les questions de la **qualification**, des **savoir-faire** et des compétences, de la compétence individuelle et de la compétence collective et de leur conjugaison dans une nouvelle répartition du travail, des équipes, des postes, voire des métiers, des rapports à la clientèle et aux usagers... autant d'exigences pour lesquelles les ICT estiment être « *fonctionnellement* » concernés, et en même temps, de plus en plus mutilés par la tyrannie de la rentabilité financière.

Ce sentiment vient bouleverser tout ce qui fait l'activité des ICT. Ainsi de la **carrière** des cadres, de sa nature et de son déroulement ; la crise économique et financière aggrave les problèmes matériels, mais de plus en plus, heurte leurs

valeurs éthiques et exacerbe un mal être pérenne (confiscation du savoir faire, disqualification de l'action collective, pression de la concurrence, extension de la responsabilité pénale...) et renforce des attentes fortes (plein exercice de sa qualification, de ses compétences et de sa fonction, aspiration au droit d'expression, de critique et de proposition alternative à l'égard des choix stratégiques, exigence d'une démocratie dans le travail et du « *droit d'être soi* »...).

Si les multiples inquiétudes des ICT s'approfondissent, leur objet prend une tout autre dimension qui s'enracine sur le couple **travail et métier**. Non seulement le travail ne cesse de se dégrader et la fonction de se déliter, mais le travail n'a plus la forme d'un métier. Dès lors, la « *peur* » qui traverse toutes les catégories de salariés, notamment celle de perdre leur emploi, est d'une autre nature pour les cadres, qui eux, craignent de voir disparaître ce pourquoi ils ont été formés et auquel ils sont attachés, c'est-à-dire leur fonction même. Cela pose un double problème pour le syndicalisme, celui des besoins de prise en charge de l'évolution et de la défense du « *métier* » et, en même temps, du sens du travail des cadres, car la norme n'a pas tué chez eux le sens du rôle de cadre.<sup>(2)</sup> **Il y va finalement de la responsabilité sociale** : être responsable est une revendication des cadres. C'est d'autant plus un terrain de conflit et une source de revendication, que c'est aussi une exigence de l'employeur. C'est un rapport spécifique des cadres entre eux et des cadres à l'employeur. Le métier et la fonction, au-delà du secteur ou de la branche, l'un et l'autre sous contrainte de la rentabilité financière, qu'ils s'exercent dans la production ou dans la finance, sont ainsi le cœur de la convergence spécifique.

De fait, leur fonction leur échappe, étouffée par la crise de « *gouvernance* » et des techniques de management, détournée par les règles de gestion qui prévalent. **Il y a à la fois banalisation du « groupe cadres », et persistance, voire émergence, d'éléments spécifiques nouveaux** : l'éloignement, voire l'interdiction d'accès aux centres de décision, non seulement leur sont insupportables, mais conduisent à un

●  
*...la crise va creuser encore l'écart entre ce qui est vécu comme le souhaitable (leurs projets, leur conception de la fonction) et ce qui est présenté comme le possible de la réalité économique (les logiques de gestion).*



●

**Une nouvelle donne existe désormais chez les jeunes diplômés : une précarité qui s'inscrit dans une « déclassification-paupérisation » durable du fait notamment du décrochage entre le niveau de responsabilité et le niveau de rémunération et de vie.**

déficit de crédibilité auprès des salariés dont ils ont la responsabilité. Victimes de logiques et de politiques dont les conséquences frappent toutes les catégories de l'entreprise, les ICT vivent un problème identitaire qui les fait revendiquer d'être « *salariés non pas comme, mais au même titre que les autres* ». Ils aspirent à la fois à assumer « *la* » fonction au plan de « *l'individuel* » et à exprimer « *la* » revendication au niveau du « *collectif* ».

### Le rapport au savoir

Le **savoir** est la principale composante de la « *force de travail* » dont les ICT disposent pour se placer sur le marché du travail. La reconnaissance et l'évaluation de cette force sont une donnée essentielle du rapport à l'employeur. Cela marque profondément les plateformes revendicatives. C'est en effet l'une des caractéristiques principales de la spécificité. En même temps, il faut reconnaître qu'il subsistait une certaine continuité allant de la situation de l'ouvrier qualifié (qui a acquis une expérience s'ajoutant à sa formation initiale jusqu'à celle de l'ingénieur-grandes écoles arrivant à son premier emploi sans expérience, en passant par le technicien et le technicien supérieur, sans compter les jeunes ingénieurs issus des formations en apprentissage). Cette caractéristique se modifie avec la croissance de la proportion d'ICT diplômés dès l'embauche, proportion maintenant majoritaire. Il n'existe donc **pas de définition rigoureuse du périmètre ICT**. Mais nier son existence, sous prétexte que « *le groupe* » connaît des frontières internes et externes en constantes évolutions, reviendrait à se condamner à coup sûr à la paralysie devant le développement d'une économie fondée sur l'utilisation accrue des savoirs scientifiques. Précisons ici que les sciences humaines et sociales font partie du champ des savoirs scientifiques. Ainsi s'estompe la dichotomie entre managers et spécialistes, telle qu'elle existait chez IBM, par exemple. S'estompe aussi, du point de vue qui nous occupe, la distinction entre I et C. En effet, la diversité de la notion de cadre (manager, cadre de proximité, dirigeant, commercial, personnel de haute technicité...), l'importance numérique des ICT

diplômés par rapport aux « *issus du rang* », l'embauche croissante de jeunes diplômés dans toutes les entreprises, l'élévation des qualifications autour du BTS-LMD invitent à **se (ré) interroger sur le périmètre d'avenir de l'Ugict. Ce périmètre pourrait mieux cibler les jeunes Bac +2 et au-delà, les techniciens supérieurs, maîtrise et cadres, en mobilisant les forces de l'Ugict sur cet axe stratégique.**

### Un profond renouvellement générationnel

Tout indique l'importance quantitative et surtout qualitative des aspects nouveaux de cette évolution: embauche massive de jeunes diplômés, tendance forte à la précarité et à la sous classification, avec des conséquences lourdes sur les attitudes des jeunes empreints de frustrations rentrées, entre résignation et colère et aussi distanciation et scepticisme à l'égard des syndicats. Jusque là, le syndicalisme, et notamment la CGT, ne semble pas en mesure de modifier cet état de fait. En effet, nous ne répondons que très imparfaitement à leur demande d'accompagnement de la transition étudiante/vie professionnelle, d'accès à un logement ou de reconnaissance de leurs diplômes. Il en est de même pour ce qui concerne leurs rapports aux nouvelles technologies (utilisation d'Internet, réseaux sociaux, communautés, blogs...). Il s'agit aussi de faire échec aux brimades et aux atteintes au droit d'organisation frappant particulièrement les jeunes cadres (licenciement, discrimination salariale, harcèlement, mise au placard) autant d'éléments fort peu pris en compte par les organisations CGT. Une nouvelle donne existe désormais chez les jeunes diplômés : une précarité qui s'inscrit dans une « *déclassification-paupérisation* » durable du fait notamment du décrochage entre le niveau de responsabilité et le niveau de rémunération et de vie. **Cela traduit autant d'exigences fortes des salariés concernés que la CGT comme l'Ugict ne peuvent plus ignorer.** Autre question : alors que la France est un des rares pays européens où les syndicats ne syndiquent pas les étudiants, il apparaît nécessaire d'améliorer les rapports avec les organisations étudiantes.

### Dimension internationale

Il n'existe pas de modèles d'organisation de la syndicalisation des cadres à travers le monde ou l'Europe.

C'est cependant au niveau européen et dans les pays dits industrialisés que cette syndicalisation est la plus structurée avec trois modèles bien distincts : le modèle « *latin* » avec des confédérations « *générales* » et des structures spécifiques pour les cadres (au sens large), le modèle « *anglo-saxon* » avec une confédération pratique-unique et des fédérations plus spécifiquement dédiées aux cols blancs (employés, techniciens et cadres), le modèle « *nordique* » avec **trois confédérations « non concurrentes »** : une pour les « *cols bleus* » (ouvriers), une pour les « *cols blancs* » et une pour les diplômés de l'enseignement supérieur (LMD).

Il n'en reste pas moins que, globalement, les confédérations syndicales nationales ne syndiquent pas les cadres. Cependant, là où il existe des structures « *spécifiques* » pour les cadres, le taux de syndicalisation des cadres est au moins du même niveau que celui des autres salariés.

### Les luttes des ICT aujourd'hui

Au-delà de luttes d'ICT de plus en plus nombreuses, la période est marquée du besoin de batailles spécifiques interprofessionnelles d'ensemble. Venant après l'action gagnante de l'Ugict pour la défense de l'Agirc en 1997, la RTT est l'exemple le plus significatif. Le fait que des milliers de cadres se soient retrouvés dans des manifestations et rassemblements unitaires avec la CGC et l'Ugict-CGT en 1999 (élaboration de la loi) comme en 2008 témoigne d'une décennie d'actions autour d'une question revendicative qui touche à l'essence même de la population cadre. L'Ugict s'est efforcée de relier les préoccupations des cadres (maîtrise des horaires), des techniciens (décompte horaire) dans des revendications communes et des batailles d'ensemble. L'ensemble des batailles impulsées pour la reconnaissance des qualifications et contre les dispositifs individualisés et aléatoires de rémunération visent à éviter le dumping social et l'effritement des garanties collectives pour tous.

Au-delà de la défense des intérêts propres des ICT, et de l'expression de la recherche de sens dans leur travail, elles créent et confortent des liens de solidarité dans le salariat.

Ces luttes appellent en effet à l'expression de solidarité, mais aussi de convergences avec une diversité de mouvements, de pétitions, de rassemblements ou de grèves émanant de secteurs de la société peu familiers de l'action syndicale, qui occupent la scène sociale. Cadres dirigeants des hôpitaux, enseignants, chercheurs, universitaires, magistrats, personnels de la culture, de l'audiovisuel, ou encore des sociétés de services en ingénierie informatique (SSII)<sup>(3)</sup>, ces mouvements regroupent massivement des corporations et des disciplines entières de salariés exerçant des responsabilités dont les spécificités et les préoccupations s'avèrent celles de l'ensemble des ICT.

Qu'ils rassemblent des étudiants stagiaires ou des cadres du privé, coordinations, activistes pétitionnaires, associations..., tous ces mouvements portent les mêmes exigences de reconnaissance et de responsabilité sociale. Prise en compte de la qualification ou revalorisation d'une profession entière, contestation de la finalité du travail, du service ou de la stratégie de l'entreprise, ces luttes, fortement nourries de revendications spécifiques, participent de l'intérêt général dans des dynamiques qui leur sont propres. Donnée nouvelle à maints égards, ces mouvements expriment à la fois des thématiques transverses et une recherche affirmée de construction collective qui doivent être assumées au-delà de l'Ugict. **Il est en effet crucial de prendre en compte les diversités et le «tronc commun» fondé sur des éléments structurant la spécificité ICT. Les enjeux globaux résultant de la crise systémique actuelle ne doivent pas occulter ou conduire à éluder le travail spécifique**

## 2 - Activités spécifiques, enjeux et conditions d'aujourd'hui

Ce diagnostic rapidement dressé, et bien sûr à approfondir, met en évidence des données nouvelles de la spécificité «ICT» et des

besoins forts d'activités spécifiques pour ces salariés dans la CGT ; **spécificité** à double entrée, qui ne résulte pas seulement de la diversité de revendications, mais de la place, du rôle, de la nature des fonctions au sein de l'entreprise et aussi à l'intérieur même du «groupe ICT», d'une part, et des activités dont la réalité interdit une action syndicale enfermée dans une démarche généraliste, d'autre part.

Cela implique une connaissance et une attention constante aux différences de toutes natures, la recherche de réponses appropriées, et la conjugaison de l'individuel et du collectif, de ce qui est professionnel ou catégoriel avec ce qui est commun à tous au lieu d'entretenir des oppositions artificielles.

L'enjeu est finalement celui du 49<sup>ème</sup> congrès de la CGT : «**être la CGT de tous les salariés**», finalité maintes fois affirmée, qui ne peut se réduire à un slogan, mais qui suppose de prendre en compte le réel et des exigences qui fondent l'identité même de la CGT. Il n'y a pas qu'une question d'image, mais bien de pratique syndicale. Pour ce qui est des ICT, cela exige de revisiter l'expérience et le patrimoine CGT et Ugict de plus d'un demi siècle. La structure inventée en 1963, à l'initiative de Benoit Frachon et après plusieurs décennies d'expérimentation de l'Ugic, a été adaptée par la suite avec plus ou moins de succès selon les contextes. Mais elle a, durant toute cette période, contribué à éclairer les conditions d'une syndicalisation où toutes les composantes des salariés se sentent chez elles dans la CGT et, par là même, se comprennent mieux. Son originalité et aussi l'exigence qu'elle réclamait se sont concrétisées par des acquis reconnus au-delà de la CGT, en termes d'audience, de syndicalisation des cadres, de contribution spécifique aux grands débats des dernières décennies, formation permanente, techniques de gestion, rapport à la gestion et démocratie, hiérarchie des salaires et grilles uniques, retraites et protection sociale, réduction du temps de travail, profit et efficacité économique et sociale, égalité professionnelle hommes-femmes.... Tout cela ne s'est pas fait sans débats, sans recherche ni mutations.<sup>(4)</sup> Cette démarche constante de débat et de recherche d'effi-

cacité et de rassemblement doit nous inspirer aujourd'hui encore pour trouver les réponses adaptées à la période. Nous estimons que cette réflexion, sans rien s'interdire a priori, doit refuser la tentation de «*lâcher la proie de l'existant pour l'ombre de la simplification au nom de la modernisation*».

En revanche, nous partageons l'invitation de la commission *ad hoc* à «**rompre avec l'idée de norme. La seule norme acceptable, c'est le principe d'efficacité et le souci de rassembler. La norme, c'est qu'aucun salarié ne doit rester en dehors de la CGT sous le prétexte qu'il n'existe pas de structure apte à l'accueillir**».

De fait, la question posée peut s'exprimer ainsi : comment aider les militants, sur le terrain, dans le concret, dès lors qu'ils adhèrent à l'idée d'une CGT de tous les salariés ? **Donc pas de norme imposée, certes, mais pas non plus de croyance naïve en la créativité spontanée.**

Si les ingénieurs et cadres ne formulent pas leur attente en termes de structures syndicales, l'activité spécifique invite à réfléchir à la manière dont on l'organise et aux structures aptes à répondre à leurs problématiques de travail et aux valeurs dans lesquelles ces salariés se reconnaissent. **La question posée est en effet celle de l'activité, de sa nature, de ses racines, de son mode d'élaboration et de sa mise en œuvre. C'est en ce sens qu'une activité spécifique et sa forme organisée se nourrissent mutuellement.**

Cela suppose de sortir du débat biaisé et récurrent sur les risques du «*syndicalisme bis*» ou du «*catégoriel*». Le catégoriel n'est-il pas présent dans la CGT en général, qu'il s'agisse de catégories, de professions, de secteurs ou de branches ? Ne faut-il pas mieux appréhender la signification et l'importance du «*sens catégoriel*», voire du corporatif, qui, loin d'éloigner et de diviser a priori, peut rapprocher (cf. *les conflits des chercheurs ou des médecins, ou encore celui de la SNCF en 1995...*). Encore faut-il qu'il soit traité de façon solidaire. Il n'a pas forcément les tares qu'on dénonce çà et là : souvent partie intégrante de l'activité diversifiée, au-delà des ICT, toute la question est de savoir comment construire le collectif et le rassemblement en traitant le réflexe



*Si les ingénieurs et cadres ne formulent pas leur attente en termes de structures syndicales, l'activité spécifique invite à réfléchir à la manière dont on l'organise et aux structures aptes à répondre à leurs problématiques de travail et aux valeurs dans lesquelles ces salariés se reconnaissent.*

●

**Certes, la question de la reconnaissance des diplômes se pose à tous les niveaux. Mais, en ce domaine, la spécificité ICT se définit notamment par le lien fort entre reconnaissance, paiement du diplôme et niveau de responsabilité exercée.**

ou la revendication catégoriels. **S'il y a des expressions du catégoriel qu'il faut combattre, attention à ne pas rejeter des attentes et des revendications sous prétexte qu'elles émanent d'une catégorie. La catégorie et le corporatif sont souvent des lieux d'échanges et de préoccupations convergentes fortes que le syndicalisme doit savoir entendre pour mieux en préserver et orienter les besoins et les formes de rassemblement avec les autres composantes de salariés. La CGT et non sans résultats, a passé sa vie à gérer le catégoriel, non pas pour le nier, mais pour le nourrir du solidaire.**

Dès lors, l'attention ne doit-elle pas être portée sur des idées reçues et des jugements péremptoirs qui tournent le dos à la notion même de syndicalisme de tous les salariés ? Ainsi, personne aujourd'hui ne conteste le rôle croissant que jouent l'éducation en général et les connaissances scientifiques en particulier dans l'économie ; il en résulte des conséquences qui bouleversent les relations entre catégories de salariés, et aussi pour chacune d'entre elles avec l'employeur direct comme avec les décideurs financiers. Et pourtant, ce constat, ostensiblement partagé, n'empêche pas des attitudes de rejets, apparemment contradictoires, et finalement très liées : d'un côté, rejet, qualifié sommairement d'ouvriérisme, des cadres en général, au motif qu'ils ont plus ou moins partie liée avec le patron, et d'autre part, rejet aussi de certaines activités scientifiques rapidement désignées sous le vocable de « techno science » parce qu'elle seraient guidées par la recherche du profit et fondées sur une complicité objective, sinon consciente, des scientifiques et de la grande industrie ! Sur ces aspects là aussi, le prétexte du catégoriel n'est-il pas le paravent du refus de la diversité ?

De même, alors que tout le monde s'accorde à dire que « les ICT, c'est l'affaire de toute la CGT », comment ne pas noter la diversité des lectures et interprétations de cette ambition juste ? En vertu de quoi soit on délègue, voire on relègue l'activité spécifique à l'Ugict, soit on globalise l'activité au motif que les ICT sont « des salariés comme les autres », tandis qu'on déplore, coté Ugict

« que la non appropriation et diffusion des productions spécifiques constituent un manque à gagner pour toute la CGT ». En résumé « si l'activité spécifique ne doit pas être uniquement l'affaire des ICT, elle ne doit pas être non plus l'affaire de tout le monde, sauf des ICT ! ».

Aussi, à propos du spécifique, il faut sans doute faire le lien avec deux dimensions, **la dimension transversale et la dimension de lutte.**

Le « transversal » ? Peut-on nier le fait que certaines revendications et préoccupations transversales (c'est-à-dire non particulières à une entreprise, une branche ou un zone géographique) peuvent difficilement, dans la pratique, être prises en compte dans le cadre des structures générales de la CGT ? Ainsi de ce qui touche au **diplôme**. Certes, la question de la reconnaissance des diplômes se pose à tous les niveaux. Mais, en ce domaine, la spécificité ICT se définit notamment par le lien fort entre reconnaissance, paiement du diplôme et niveau de responsabilité exercée.

On a beaucoup cité, à juste raison, les problèmes d'éthique dans l'exercice des responsabilités professionnelles. Certes, l'éthique n'est pas absente du monde salarial en général. Mais ici, c'est peut-être le regard porté par la société sur le comportement éthique des cadres qui génère une situation spécifique. **La question du temps de travail**, de sa durée réelle et de son organisation liée à la fonction, et la question des limites à l'exigence de l'employeur en la matière sont, nous l'avons vu, elles aussi très spécifiques quant à leur caractère transversal.

**Si les problèmes catégoriels sont à la base d'une part importante de l'activité des structures générales, peut-on penser que celles-ci sont en mesure de s'approprier de telles questions spécifiques ?**

**La lutte ?** Quelles que soient les opinions d'ordre politique ou philosophique sur l'opportunité et le rôle de la lutte des classes dans la société (un bien pour les uns, un mal nécessaire ou un mal évitable pour d'autres, un simple choix de la CGT ou, au contraire, une réalité sociale indépendante des préférences des uns et des autres...), les structures de la CGT sont conçues pour l'action et la lutte.

Qui dit lutte dit union, cohésion, et aussi un minimum de discipline librement consentie. N'est-ce pas ce qui pousse les « ICT », plus que toute autre considération, à se regrouper en dehors d'une organisation comme la CGT, même s'ils en apprécient le sérieux dans les conflits sociaux. Il s'agit pour eux de rester maîtres de leurs décisions. Face à cela, que peuvent effectivement les structures générales ? Par essence même, celles-ci exigent de qui les rejoint un pas (comme par exemple refuser les directives des directions, être une force d'appoint au mouvement général, ou encore se plier à la loi du nombre...) que, actuellement, les ICT ne sont pas prêts à franchir massivement. Ceux qui accomplissent ce pas sont mus le plus souvent par des considérations d'adhésion idéologique à la CGT, démarche dont la validité n'a pas à être débattue ici, mais dont la réalité ne concerne qu'une faible minorité des cadres...

**Telle est la situation actuelle, même s'il en ira peut-être autrement dans un avenir plus ou moins éloigné. L'essentiel reste que la structure spécifique offre une place dans la CGT, une place où l'on dispose d'une autonomie de décision appropriée. Les contradictions propres au capitalisme ne peuvent que pousser les ICT à rechercher les moyens de l'action mais il serait vain de vouloir précipiter le mouvement : le risque serait alors que les intéressés recherchent une spécificité d'expression et d'organisation à l'extérieur de la CGT. Personne n'y gagnerait, quand l'urgence et l'efficacité de la lutte dépendent de l'organisation des ICT à l'intérieur de la CGT pour l'union des salariés !**

Cette réalité, évidemment, n'implique pas une seule réponse en termes de structures, mais suppose de ne rien refuser, section, syndicat, commission, réseau... pour la meilleure expression possible de l'activité spécifique qu'exige le besoin de rassemblement.

### 3 - Activité et structures, finalité et conditions du rassemblement

On peut finalement résumer



ainsi les questions posées à la CGT sur ce terrain des ICT : comment permettre à ces salariés, dans leur diversité et au sein d'un périmètre qui reste à actualiser, d'investir massivement notre syndicalisme ? Comment développer avec eux une activité revendicative du niveau et du contenu nécessaires, comment les conduire en très grand nombre à se syndiquer à la CGT ? Et, comment conjuguer activité et structures spécifiques, sans dogmatisme, sans étroitesse et sans manichéisme, en mesurant l'écart entre d'une part, culture d'organisation et, d'autre part, vécu et attentes des ICT ? Ou, dit autrement, comment aller vers une spécificité et des pôles de diversification de l'activité « en bas », pour contribuer à une construction personnalisée du syndicalisme dans la CGT ?

L'expérience accumulée dans la CGT, et particulièrement celle de l'Ugict, autorisent et permettent des pistes de réponse adaptées à la période. La réflexion ne doit pas s'enfermer dans le « *tout structure* », mais dans la recherche du « *mieux faisant* », en s'appuyant sur ce qui marche et en ouvrant des axes de réponses pour un large débat dans l'Ugict et la CGT, avec le souci d'éviter toute tentation de crispations au sein des organisations confédérées.

L'Ugict, en tant qu'outil confédéral a fait les preuves de l'efficacité d'un syndicalisme spécifique sans équivalent, au sens de ses structures, un outil dont l'activité en direction des ICT a beaucoup bénéficié de l'instrument qu'a constitué l'organisation spécifique. Cela est également vrai de sa revue *Options*, publication sans équivalent dans le mouvement syndical et dont la nature et le contenu ont été pour beaucoup dans le rayonnement et la crédibilité de la CGT parmi les ICT. Au-delà, le rôle dévolu à l'Ugict a été et reste de coordonner et de mettre en cohérence l'activité spécifique au niveau des structures d'entreprises, fédérales et territoriales, de faire émerger les revendications transversales communes à toute une composante spécifique.

Cette démarche conditionne pour une large part l'exigence de rassemblement du salariat. Cela implique aujourd'hui des évolutions et des adaptations, fon-

dées sur des structures de types divers aux différents niveaux d'organisation de la CGT, mais toutes déterminées à ouvrir la CGT aux ICT. S'il s'agit finalement de renforcer les principes du syndicalisme spécifique de l'Ugict dans la CGT, un axe essentiel de transformation devrait être de rompre avec toute démarche administrative, de rechercher avec les syndiqués, à qui doit en revenir le choix, les formes d'organisation de leur activité spécifique à tous les niveaux.

Dès lors, il est normal de revisiter la vocation, le mode de vie et le fonctionnement de l'Ugict elle-même. Une idée est acquise par l'expérience, l'Ugict ne saurait se réduire à une sorte de bureau d'études spécialisé sur la question des ICT et pas non plus à une commission chargée de conseiller la confédération sur les conditions d'activité de ces salariés. Une telle Union ne peut évidemment pas apparaître comme une confédération bis, une sorte de fac-similé de la Confédération, ni dans l'expression, ni dans les structures, qui se limiterait à rendre lisibles et audibles les orientations de la CGT parmi les ICT. L'urgence est ailleurs : traiter les problèmes des ICT dans leur diversité, dans leurs différences et leurs éléments de convergence et de transversalité, prendre en conséquence les initiatives d'action nécessaires et permettre, en étroite liaison avec l'ensemble des organisations fédérales et territoriales, le rassemblement du plus grand nombre d'entre eux dans la CGT. Encore faut-il s'efforcer de définir ce qui peut aujourd'hui le mieux caractériser cette Union, au regard des enjeux énoncés plus haut.

L'Ugict est construite comme une organisation, avec ses organes de direction, son congrès et ses initiatives propres, selon une « *autonomie relative* » reconnue par ses statuts et ceux de la CGT. Dans cet effort d'adaptation et de transformation, ne faudrait-il pas s'attacher à en faire, par une relecture du « *U* » d'Ugict, une union d'organisations et d'outils, avec des modes d'intervention sur le terrain, vu comme un lieu de mixité ? Le défi est de taille : favoriser et tenir le lien avec des réseaux d'actions diverses, dans la CGT et, au-delà, d'établir des articulations avec les multiples champs

d'intervention en création, tels les magistrats, les avocats, chercheurs, enseignants, universitaires, étudiants, ou encore les jeunes diplômés enfermés entre précarité et chômage... Réseau d'échange, de dialogue, de confrontation et de conjugaison d'initiatives et d'expériences, l'Ugict serait aussi plus nettement une sorte d'outil « *d'expansion* », passeur, de la CGT, cela requerrait un mode de fonctionnement plus horizontal, et à géométrie variable.

Dès lors, la vie de cette Union, dans la CGT, doit reposer sur plusieurs pieds, avec des organisations et structures spécifiques, et avec les fédérations où existent aussi des adhérents ICT, non affiliés à l'Ugict et trouver là des formes susceptibles de les associer, groupes de travail, commission, séminaires... C'est le sens de l'affiliation à l'Ugict comme lien dynamique aux adhérents, qu'ils soient au sein de structures spécifiques ou non, et comme organisation favorisant l'expression des convergences d'intérêts avec les autres salariés.

Au moment où on réfléchit justement sur les champs fédéraux et les structures les mieux adaptées, il n'est pas trop tôt pour préparer les évolutions parallèles des Unions fédérales, en prenant appui sur le caractère transversal des responsabilités des ICT. Cette démarche, à l'ordre du jour du 49<sup>ème</sup> congrès pose en d'autres termes la question des rapports entre Ufict de Fédérations différentes comme au sein des nouvelles structures proposées par la confédération (échanges et concertation sur les conventions collectives ou sur les situations des ICT dans des activités et branches diverses...).

Ce contexte devrait aider à mieux appréhender le rapport entre Fédérations et Unions fédérales à condition de ne pas s'en tenir à des cas isolés et quelque peu caricaturaux.

On ne peut nier des conflits de pouvoir, qui dépassent sans doute la question de l'ouvriérisme et du désaccord sur l'activité et l'organisation spécifiques. Encore faut-il bien voir les situations très différentes selon les Fédérations et aussi l'histoire et « *l'ancienneté* » des structures spécifiques existantes. Aussi, même si la plupart des situations conflictuelles ont été dépassées ces dernières



*L'Ugict, en tant qu'outil confédéral a fait les preuves de l'efficacité d'un syndicalisme spécifique sans équivalent, au sens de ses structures, un outil dont l'activité en direction des ICT a beaucoup bénéficié de l'instrument qu'a constitué l'organisation spécifique.*

**Ce qui est engagé, c'est une nouvelle façon d'aborder ces questions en posant les problèmes sans tabous avec la conviction qu'il s'agit plus d'innover et de construire plutôt que détruire ou seulement reproduire.**

années en débouchant sur une dynamique du travail syndical, et pour étudier plus au fond les racines des difficultés, on pourrait procéder à l'analyse de deux ou trois situations « *conflituelles* », en cours ou dépassées. Quoiqu'il en soit, on n'est pas quitte en matière de réflexions et de pratiques sur la vie syndicale et le « *travailler ensemble* ». C'est le sens des transformations engagées sur les rapports Fd/Uf et l'efficacité syndicale dans les services publics (charte de bonnes pratiques pour dépasser les conflits divers et intervenir ensemble), au sein des Fédérations de la Métallurgie et des Cheminots (afin d'éviter les « *doublons* » d'activité) ou encore au niveau de l'Ufict Mines-Énergie sur le périmètre de syndicats spécifiques, apprécié en fonction de la localisation et des besoins des ICT et non au « *plan administratif* ». **Ce qui est engagé, c'est une nouvelle façon d'aborder ces questions en posant les problèmes sans tabous avec la conviction qu'il s'agit plus d'innover et de construire plutôt que détruire ou seulement reproduire.**

L'Ugict ne peut pas ignorer non plus les données nouvelles de la **dimension territoire**. Son histoire doit beaucoup à l'existence de **commissions départementales**, dont la « *carrière* » a beaucoup évolué au fil du temps (commissions de l'Ugict, des ICT CGT du département, de l'Ud...) et dont il sera utile d'évaluer l'état et la validité de leur activité aujourd'hui. Outre ce niveau, qui reste pertinent et qui réclamera des adaptations, la situation est propice à la **recherche d'autres réponses et d'autres espaces sur un périmètre en grande évolution : tout confirme en effet qu'il faut dépasser des frontières que la vie économique et sociale transcende, qu'il s'agisse des sites multi-activités, des bassins d'emploi ou des bassins de vie, des départements ou des régions**. Celle-ci est sans doute le lieu de construction d'une légitimation et d'une crédibilité interprofessionnelle de la CGT vers les ICT. En tenant compte des moyens que cela supposerait, on pourrait se fixer une ou deux régions expérimentales pour apprécier les possibilités et la validité d'une telle démarche.

Ces différentes préoccupations

conduisent logiquement à **visiter, voire repenser le rôle de la direction de l'Ugict**. Outre le retour sur les différents structures en débat, le rôle et le mode de vie de l'Ugict et de sa direction ne saurait être exonérée d'un examen approfondi et responsable, dans l'esprit même de l'invitation du Secrétaire général de la CGT. **Nous ne sommes plus dans les décennies 70 ou 80**. Avec une organisation CGT et Ugict affaiblie, avec moins de moyens, avec beaucoup plus de responsabilités face à l'importance des ICT, devant la nature et la diversité des tâches à assumer, il s'agit de préciser comment décliner le triptyque fondateur **rayonnement de la CGT vers les ICT, coordination des activités spécifiques et production de revendications et de propositions horizontales**. Cela pose la question des rapports entre **direction confédérale et direction de l'Ugict**. L'Ugict n'est pas un « *espace* » confédéral, ni une CGT bis sur la question des ICT, mais une structure disposant d'une « *autonomie relative* » dont la reconnaissance et l'expression impliquent de penser ce « *relatif* ». Il s'agit bien d'une union d'organisations CGT, pleinement confédérée, et confédérale, destinée à rassembler les ICT, à favoriser l'expression et l'action revendicative en contribuant à la définition des réponses et des propositions sociales et économiques. Cette place au sein de la CGT incite à la conjugaison de deux **démarches complémentaires** : à la Confédération d'exprimer régulièrement ses attentes envers l'Ugict et à l'Ugict, d'alerter, d'informer, de solliciter la Confédération sur telle ou telle question relative aux ICT, sur les orientations et sur l'activité spécifique et sur les initiatives qui doivent en résulter.

### **En forme de conclusion provisoire...**

**L'ambition qui a guidé le groupe de travail en matière d'activité et de structures spécifiques vise à encourager les directions de syndicats à faire preuve d'initiative et à prendre leurs responsabilités librement, en sachant qu'elles trouveront un écho à leurs efforts et qu'elles seront soutenues en toutes circonstances, dès lors qu'il s'agit**

**d'ouvrir la CGT à la diversité des salariés**. Ce document, après débat au sein de l'Ugict, devrait contribuer à élargir les recherches d'adaptation des structures et de pleine efficacité de l'activité de la CGT parmi les ICT. ■

### **Composition du groupe « Structures » :**

Gérard Alezard, Julien Bayou, Denis Baudequin, Jean-François Bolzinger, Fabrice Hallais, André Jaëglé, Marie-José Kotlicki, Sylviane Lejeune, Philippe Martinez, Michel Patard, Marc Roumegeon, Stéphane Rozès.

<sup>(1)</sup> Eurostat permet d'avoir une approche de l'évolution du nombre de cadres. 1997-2006, évolution emploi total : +11,3 % ; cadres « encadrants » : +28,76 % ; cadres « non encadrants » : +28,9 %. Pour ce qui concerne la France, si la progression du nombre de cadres « encadrants » reste à peu près dans la moyenne de l'évolution de l'emploi (+12 % environ), le nombre de cadres « non encadrants » a plus que doublé en 10 ans. Il n'existe pas d'éléments concernant les « encadrants » non cadres. Toutefois, de tels salariés ont tendance à « réapparître » depuis le milieu des années 90 alors que les emplois correspondants avaient quasiment disparus dans les années 80.

<sup>(2)</sup> A noter les chiffres marquant l'intérêt des salariés au travail, 65 % à 80 % pour les cadres, contre 30 % pour les autres salariés.

<sup>(3)</sup> Cf. « *l'Appel des appels* ».

<sup>(4)</sup> Quelques évolutions significatives : 1963 et le rapport à la notion « *d'alliance avec la classe ouvrière* », 1968 et après où la référence au syndicalisme de masse (déjà !) conduit à ce que l'Ugict ne soit plus définie négativement (pas un syndicalisme catégoriel) mais positivement (un syndicalisme spécifique de masse dans la CGT, où un cadre syndiqué ne saurait ne se mutiler), ou aussi en 1978 lorsque la CGT appelle à ne pas laisser l'Ugict seule, au risque de favoriser l'existence d'une seconde CGT de cadres, ou encore en 1992, lors du 44<sup>ème</sup> Congrès de la CGT dont le document d'orientation évoquant le danger d'un syndicalisme généraliste précisait « ... la CGT peut s'appuyer sur l'expérience accumulée avec son Ugict. En même temps, il s'agit, comme le préconise l'Ugict elle-même, de franchir une nouvelle étape et d'impliquer plus encore toute la CGT dans la mise en œuvre d'une activité spécifique et diversifiée en direction des ICT. Pour être durable, cette activité doit être fondée sur le développement d'organisations spécifiques à tous les niveaux, et d'abord à l'entreprise. Elle doit être conçue en étroite coordination de toutes les composantes de la CGT... »