

Pour un numérique au service des salarié.e.s : Enjeux et défis de la digitalisation de l'économie



Fédération CGT des Sociétés d'Études

263, rue de Paris - Case 421 - 93514 Montreuil - Cedex

Téléphone : 01 55 82 89 41 Fax : 01 55 82 89 42

E-mail : fsetud@cgt.fr - Site Internet : www.soc-etudes.cgt.fr



Juin 2018

Brochure fédérale N° 31

Pour un numérique au service des salarié.e.s : Enjeux et défis de la digitalisation de l'économie



Les Brochures précédentes

Brochure n°1 – LA GPEC

Brochure n°2 – LA CRISE ECONOMIQUE C'EST EUX, LA SOLUTION C'EST NOUS !

Brochure n°3 – LES RESTRUCTURATIONS D'ENTREPRISE

Brochure n°4 – DECALOGUE POUR UNE REDACTION NON SEXISTE

Brochure n°5 – PORTRAITS DE MARC

Brochure n°5 BIS – HORS-SERIE – LE FRONT NATIONAL OU L'IMPOSTURE SOCIALE

Brochure n°6 – SONDAGE, CENTRES D'APPELS ET INFORMATIQUE

Brochure n°7 – D'UNE CONCEPTION DU SYNDICALISME ... A UNE DEMARCHE SYNDICALE

Brochure n°8 – DE LA QUESTION DES DEFICITS ... QUELQUES ELEMENTS D'ANALYSE ET DE REPOSE

Brochure n°9 – LE TELETRAVAIL

Brochure n°10 – LES TEXTES DU 9^{ème} CONGRES DE LA FEDERATION DES SOCIETES D'ETUDES

Brochure n°11 – LA GRANDE CONFERENCE SOCIALE

Brochure n°12 – COMPRENDRE L'ÉVOLUTION DU SECTEUR DES SSII ET CONNAÎTRE SES FONDAMENTAUX POUR MIEUX LIRE ET DÉCRYPTER LES DISCOURS DES FÉDÉRATIONS PATRONALES ET DES DIRECTIONS

Brochure n°13 – ANALYSE SECTORIELLE

Brochure n°14 – PREMIER BILAN DE LA FEUILLE DE ROUTE SOCIALE

Brochure n°15 – GUIDE LA COMPTABILITÉ À USAGE DES SYNDICATS

Brochure n°16 – BUREAUX D'ETUDES, COÛT DU CAPITAL ET SSII

Brochure n°17 – CENTRES D'APPELS / SONDAGE

Brochure n°18 – ABECEDAIRE - 1^{ère} Partie

Brochure n°19 – COMBATTRE LE PROJET DE LOI MACRON

Brochure n°20 – L'HYPER FEMINISATION DU SECTEUR DES CENTRES D'APPELS

Brochure n°21 – RAPPORT COMBRESSELLE

Brochure n°22 – L'ACCORD SUR LE TEMPS DE TRAVAIL

Brochure n°23 – ABECEDAIRE - 2^{ème} Partie

Brochure n°24 – LES VIOLENCES FAITES AUX FEMMES

Brochure n°25 – FORFAIT JOURS

Brochure n°26 – LA COMPETITIVITE

Brochure n°27 – 10^{ème} CONGRES FEDERAL - NOS ORIENTATIONS

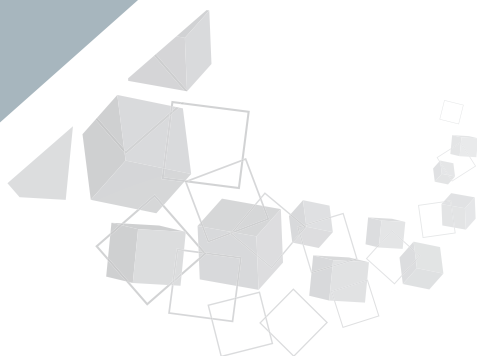
Brochure n°28 – L'IMPACT DU NUMERIQUE SUR L'EMPLOI ET LE TRAVAIL - 1^{ère} partie

Brochure n°29 – L'IMPACT DU NUMERIQUE SUR L'EMPLOI ET LE TRAVAIL - 2^{ème} partie

Brochure n°30 – Le CSE

Sommaire

- 6 - Introduction
- 7 - Présentation de la matinée
- 8 - Définition et caractéristiques de la transition numérique
- 16 - L'emploi : destruction, transformation et création des nouveaux emplois
- 29 - L'organisation du travail, les risques du numérique : le néo taylorisme, l'intensification, l'individualisation du travail et économie de plateforme
- 39 - Logique d'émancipation et numérique



Introduction

La table ronde que nous avons organisée le 14 juin 2018 sur le thème du numérique a remporté un vif succès. Succès dû, à la fois, à la qualité de nos intervenants et au thème abordé.



Nous avons donc voulu la faire partager à ceux qui n'ont pu se libérer, d'où cette brochure. Plusieurs vidéos sont aussi disponibles sur notre site internet sur le sujet. Il est vrai que « *le numérique* » ne semble pas être une révolution comme les autres ... pour autant que l'on puisse parler de révolution. Si ce n'est pas la première fois que de nouvelles technologies bouleversent nos existences, les changements sont structurants, c'est-à-

dire qui changent la façon de produire.

Les révolutions industrielles avaient permis une formidable création de richesses accaparée par quelques-uns. Mais est-ce le cas avec la révolution informationnelle, révolution fondée sur la transmission, le stockage et le traitement de données.

Le développement des monopoles en la matière, de l'économie des plateformes, des réseaux...sont-ils autant d'éléments qui transformeraient le mode de production ?

De la même façon, quelles conséquences sur les emplois tant au niveau quantitatif que qualitatif ?

Alors que les révolutions industrielles avaient eu des impacts sur notre environnement, qu'en est-il de la révolution informationnelle ?

Enfin, cette « *révolution* » ne remet-elle pas en cause notre façon de percevoir le monde, de le penser ?

Ne remet-elle pas en cause la frontière entre vie publique et vie privée ?

Autant de questions auxquelles la fédération CGT des Sociétés d'Etudes tente de répondre en travaillant à des alternatives pour que le numérique soit au service des salariés et non du capital.

Présentation de la matinée

Noël LECHAT

Je vous souhaite la bienvenue et vous remercie d'avoir répondu présent à notre invitation à cette table-ronde qui a pour thème « un numérique au service des salarié.e.s : enjeux et défis de la digitalisation de l'économie ».

Je remercie également nos deux invités, Frédéric BOCCARA, économiste et administrateur de l'INSEE et Michel HUSSON, statisticien et économiste à l'IREC, Institut de Recherche Economique et Sociale, qui vont se prêter à cet exercice, toujours compliqué au regard des enjeux importants dans un temps si contraint. Cette matinée s'inscrit dans une réflexion beaucoup plus large que mène la CGT et en particulier la Fédération CGT des Sociétés d'Etudes. En effet, depuis déjà quelques années, nous multiplions les initiatives, les événements et les publications afin de mieux appréhender les enjeux du numérique.

C'est aussi dans ce cadre que nous travaillons avec le Fond Social Européen sur l'impact du numérique dans les professions d'expertise comptable et des centres de relations clients prestataires. A cet effet, une initiative est prévue, concernant la profession des experts comptables, le 11 décembre 2018 à Cœur Défense.

La matinée se décomposera en deux parties, chaque partie s'articulera autour de deux interrogations.

Je vais donc laisser la parole à nos intervenants.

The poster features a blue background with a large gear graphic. At the top, the CGT logo is visible. Below it, the text reads: 'LA FÉDÉRATION CGT DES SOCIÉTÉS D'ÉTUDES ORGANISE UNE TABLE RONDE SUIVIE D'UN BUFFET'. The main title is 'POUR UN NUMÉRIQUE AU SERVICE DES SALARIÉ.E.S ENJEUX ET DÉFIS DE LA DIGITALISATION DE L'ÉCONOMIE'. Below the title, the word 'Avec' is written in a large font. Two circular portraits of the speakers, Michel HUSSON and Frédéric BOCCARA, are shown. Underneath their names are their affiliations: 'Statisticien et économiste à l'IREC, Institut de Recherche Economique et Sociale' for HUSSON, and 'Membre de conférences à l'Université Paris XII' for BOCCARA. At the bottom, the date and time are given: 'Le jeudi 14 juin de 9h30 à 12h30'. A small note says 'Ouvert à tous, merci de nous prévenir de votre présence à l'adresse: admfsetud@cgt.fr'.

Définition et caractérisations de la transition numérique

Michel HUSSON



Bonjour et merci pour l'invitation. Effectivement la première question est : « qu'est-ce que l'économie numérique ? »

Cela me fait penser à l'émission d'Antoine De Caunes au regard de la question piège, qu'est-ce que la culture POP. Ces deux questions sont

aussi difficiles, aussi bien l'une que l'autre, dans leurs réponses.

Il semble qu'il y ait une première distinction à faire. C'est celle, entre toutes les transformations liées au numérique, qui portent sur la production de biens physiques, et puis de l'autre côté, toutes les transformations qui sont mises en œuvre pour ce que l'on appelle l'économie de plateformes, l'économie de réseaux...il peut bien sûr y avoir une intersection entre les deux. Sur le premier point, la vraie question à se poser est simple : dans quelle mesure ces transformations numériques sont ou pas une rupture avec des innovations technologiques qui existaient auparavant ?

En général, on nous présente le numérique comme une vraie rupture. Ainsi, l'intervention du numérique transformerait par exemple, l'automatisation, en ce sens que comme elle est combinée avec l'intelligence artificielle, avec ce que l'on appelle l'internet des objets, on a une transformation qualitative qui fait que les robots vont inverser le rapport de ceux-ci à l'être humain. L'être humain va devenir de plus en plus le serveur du robot qui dispose grâce au numérique de tous les moyens de s'autoréguler, de s'auto-fonctionner grâce notamment aux capteurs, des rétroactions qui sont liés aux transformations de l'intelligence artificielle et à l'internet des objets. De la même manière, les imprimantes 3D introduisent une transformation assez radicale dans la production des objets. Il y a cette première catégorie de transformation.

La deuxième catégorie de transformation concerne l'économie de plateformes. Les questions qui se posent sont tout à fait différentes. Il s'agit du statut du travailleur. Vous me permettez une citation d'un PDG d'une plateforme de micro travail qui met en relation des travailleurs pseudos

indépendants et des clients qui en explique cette problématique. Cette citation est intéressante en ce qu'elle montre le contenu de régression sociale qui existe dans ces transformations :

« *Le travail 9-5, c'est-à-dire de 9h à 17h où les gens ont besoin d'être dans un bureau, avec un contrat de travail rigide et se présentant à des heures précises étaient une construction du 19ème siècle introduite par la révolution industrielle. Les gens devaient être à l'usine tous en même temps, sinon l'usine ne pouvait fonctionner* ». Si vous retourniez au 18ème siècle cependant, ce n'est pas comme cela que les gens travaillaient. Ils travaillaient dans l'industrie artisanale où l'économie était beaucoup plus axée sur les produits et les gens se rendaient chez les clients. L'économie freelance, terme moderne, ne fait que revenir à ce qui existait avant l'instauration d'un ensemble de contraintes. Tout est dit dans les potentialités du numérique utilisé de cette manière-là. Parce qu'il y a plusieurs modes d'utilisation du numérique. Et dans notre cas, il n'y a en vérité rien de nouveau.

Il y a effectivement des transformations étonnantes et qui bouleversent beaucoup de choses portées par les technologies numériques, mais en même temps, il faut se demander ce qu'il y a de nouveau sous le soleil. De ce point de vue, il y a une manière d'épater la galerie en mettant dans la même catégorie des choses qui sont relativement différentes. Par exemple, si on décortique les GAFAM, on s'aperçoit que les modèles économiques qui correspondent à ces grands groupes sont très différents. On ne peut pas les mettre en réalité dans le même sac.

En effet, Apple et Microsoft fabriquent des biens et des services. Ils vendent des ordinateurs, des tablettes, des logiciels...avec une situation de monopole ou de quasi-monopole. Il y a dans ce cas-là, « *rien de nouveau sous le soleil* », c'est le catalogue modernisé de la redoute. C'est-à-dire que fondamentalement, c'est un réseau de distribution qui a d'énormes hangars dans lesquels les gens travaillent dans des conditions déplorables pour gérer les stocks. Puis Amazon vous fait livrer ce que vous avez commandé. C'est donc un autre modèle encore, relativement classique, mais modernisé par le numérique. Google, enfin, c'est fondamentalement, si vous regardez son « *business model* », un « *diffuseur* » de publicité. L'argent de google provient en réalité de la publicité. Les publicitaires pensent que grâce à Google, ils vont pouvoir cibler de manière efficace le public.

Il y a un phénomène de financiarisation et ces groupes ont des capitalisations boursières complètement extravagantes par rapport à la réalité de leur activité. Ils peuvent utiliser ces capitalisations boursières pour des excroissances vers d'autres domaines que le domaine central. Par exemple, Amazon achète des réseaux de distribution, Google investit dans

des locations de voiture, Google-car...il y a une multiplicité de modèles. Certains sont la modernisation de modèles déjà anciens, d'autres sont innovants et sont spécifiques à la transformation numérique. Mais de ce point de vue, il faut garder une approche critique en évitant deux écueils, celui de la fascination avec ce discours « *tout a changé, donc abandonnez vos vieilles idées, vos vieilles références, il va falloir s'adapter* », c'est la disruption, et l'autre, qui ne serait pas mieux, consistant à dire que rien n'a changé et que par conséquent, il n'y a pas besoin de prendre en compte toutes ces transformations qui sont introduites par le numérique. Je pense qu'il y a trois impacts qu'il faut regarder :

- L'impact sur l'emploi en général.
- L'impact sur l'organisation du travail et la place du salarié dans l'organisation de la production.
- L'impact sur la division internationale du travail, c'est-à-dire la répartition des emplois et des types de travaux à travers le monde, les circuits et les chaînes de mondialisation.

Frédéric BOCCARA

Pour caractériser ces processus technologiques, je préfère parler de « *révolution informationnelle* » pour montrer l'idée de potentiel qui s'oppose au maintien, voir même à « *l'envenimement* » de la logique capitaliste du système. Ce n'est pas la transition. Dans la transition, il y a un côté un peu fatal. Le potentiel est une notion plus ouverte. Il rencontre et participe à la crise du capitalisme et à la logique du système. Il va même développer, parce qu'on maintient ce régime capitaliste, des services nouveaux, très profonds et peut-être plus radicaux. Il y a un aspect production, rôle dans la production et dans le travail, mais il y a aussi un aspect d'un nouveau lien entre le travail et tout ce qu'il y a en dehors du travail. Premièrement, définition : je crois qu'il faut voir ce qui est spécifique dans la révolution informationnelle qui monte. Je partirai de la révolution industrielle qui a connu beaucoup de phases. Certains disent qu'elle commence au 16^{ème} siècle, même avec les moulins à eau, puis au 17^{ème}, 19^{ème} et 20^{ème} siècle. De même, il n'est pas possible de caractériser la période en cours par le numérique qui en est un aspect, comme il n'est pas possible de caractériser la révolution industrielle par la machine à vapeur, le pétrole ou par l'électricité. Nous sommes en présence de phases différentes.

Dans la révolution industrielle, on remplace la main du travailleur, de l'être humain qui manie l'outil par une machine-outil qui va manier l'outil à la place du travailleur. Cela peut être des machines à outils très simples comme des arbres à canne qui font marcher des marteaux. On a dix marteaux à la place d'un marteau humain, comme des machines-outils extrêmement

compliquées du milieu du XX^{ème} siècle. C'est la force physique et le geste répétitif que l'on va remplacer. On va ainsi développer les machines et le capital au travers de crises. Nous allons avoir affaire à des crises dans le féodalisme et la crise de ce système lui-même. On va alors trouver dans les luttes et dans les recherches, une nouvelle forme qu'est le capitalisme avec des éléments institutionnels, juridiques, toute une logique où la rentabilité va s'imposer pour finalement protéger le capital avec ses représentants qui deviennent les patrons directement intéressés à la rentabilité.

Dans la révolution informationnelle, on remplace certaines activités du cerveau humain par des machines. Ces activités du cerveau humain, ce sont des activités informationnelles de transformation de l'information, voire de création de l'information, de transmission de l'information par des machines informationnelles notamment les ordinateurs, les robots...

Les activités nouvelles pour les êtres humains qui deviennent fondamentales, ce n'est pas le geste que l'on va répéter, mais ce sont les décisions, les activités inattendues, les gestes inattendus, les prises d'initiatives, la création d'informations, les relations entre les travailleurs et la résolution des problèmes. Pour prendre un exemple simple, l'information est la formule chimique à la base de la fabrication d'un médicament. On peut prendre le doliprane pour penser à Sanofi. Il y a la formule chimique, le brevet c'est déjà une formule juridique, un monopole sur le médicament et l'actif financier dans lequel il est « *encapsulé* ». C'est déjà la forme très capitaliste dans laquelle on « *l'encapsule* » qu'il faut bien distinguer. Et aujourd'hui on peut inclure cette formule chimique dans des programmes, des logiciels informatiques qui font fonctionner les machines-outils et qui sont directement opérants dans le réseau des filiales du monde entier de Sanofi qui part des cuves où l'on mélange les produits pour faire du doliprane. C'est plus compliqué, certes, mais c'est l'idée. Dans ce contexte, qu'est ce qu'il y a de nouveau ? Il y a toujours eu de l'information. Effectivement, il faut toujours distinguer le nouveau et l'ancien, mais il y a une nouvelle articulation entre être humain, information et machine, et il y a un nouveau rôle de l'être humain. Et pourquoi ?

La nature de l'information, par principe elle se partage. Elle porte le partage. Dans le système capitaliste, on va chercher à se l'approprier. Par principe, elle se partage, parce qu'une information, quand je la délivre, je l'ai encore, alors qu'un objet matériel, quand je le donne, je ne l'ai plus. Une machine, si je la veux dans deux lieux distincts au même moment, il m'en faut deux. Mais mon programme, pour manier la machine, je le fais une fois qui sera partageable à un coût extrêmement réduit. Un coût qui tend vers zéro.

L'information ne s'use pas quand on s'en sert. La notion d'amortissement n'est plus tout à fait la même chose. Elle peut devenir d'un coup obsolète, mais ne s'use pas à l'usage.

Si je partage l'information avec des gens qui ont déjà beaucoup de connaissances, elle va s'enrichir par le partage et le débat qui pourrait s'ensuivre. C'est une autre logique qui pousse.

L'information nécessite le développement des capacités humaines créatives des êtres humains et non pas leur domination dans un geste répétitif. Et cela rencontre frontalement la logique du capital qui est le développement des machines et du capital contre les êtres humains avec la baisse du coût du travail. Le capital avec le « *keynésianisme* » qui voit dans l'être humain et les salariés une demande salariale mais qui ignore ses capacités humaines, l'offre et ses capacités dont ils peuvent être porteurs. Le problème, c'est cette domination de la rentabilité financière et de la logique capitaliste. Toute la bataille et la contradiction majeure, elle est entre ce potentiel et le maintien de la logique capitaliste.

J'ai un camarade aujourd'hui décédé, mais qui était syndicaliste dans l'aéronautique, qui citait toujours Noel Forgeard qui disait : « *je suis très fier d'avoir économisé un milliard de recherches et développement au profit de mes actionnaires* ». C'est typique de la crise d'efficacité et de la façon dont le capital joue contre l'efficacité. Donc trois éléments qui perdurent et qui enveniment la crise : financiarisation, baisse du coût du travail qui ne joue pas seulement contre la demande mais contre l'offre et l'efficacité du travail humain, la surexploitation avec toutes les oppositions entre salariés et dans le monde, entre couches de salariés comme cadres, cadres intermédiaires, ouvriers, précaires...alors qu'en réalité, objectivement cela pousserait à la réunification.

Noël FORGEARD est un homme d'affaires français qui a égrené les cabinets ministériels, puis s'est orienté vers Usinor, puis Matra et enfin Airbus.

Il y a opposition nord/sud, opposition chômeurs/travailleurs et opposition industrie/service, alors que la question qui monte c'est comment avoir un système qui permet le développement des capacités humaines dans toutes ses dimensions

et une créativité humaine qui fait que le salarié n'est plus restreint à une marchandise, un geste répétitif et comment on a un système qui traite les salariés comme des personnes et qui donne la possibilité à « être » une personne et non une simple force de travail.

La Salle :

1^{er} intervenant :

D'abord, une précision, Amazon ce n'est plus seulement de la distribution de biens, mais c'est surtout du Cloud dans lequel ils sont leader sur le marché, ce qui lui permet de récupérer énormément de données.

Vous parliez du cerveau humain, en Russie, plusieurs grands groupes internationaux remplacent les RH pour faire tous les entretiens d'embauche. C'est un chat-box très perfectionné. Ce n'est pas seulement un problème d'emploi, c'est davantage le formatage complet. On enrichit tous ces modèles au fur et à mesure de leur développement. Avez-vous étudié ce type de remplacement par l'Intelligence Artificielle ?



2^{ème} intervenant :

J'anime le groupe de travail confédéral sur le numérique. On vient de sortir un document qui reprend une partie de ce que Frédéric BOCCARA développait. Je m'interroge sur la réaction par rapport à la plasticité du cerveau et comment le numérique est utilisé dans un sens ou dans un autre pour modifier ce que les chercheurs appellent la plasticité des cerveaux.

3^{ème} intervenant :

Le thème, c'est les enjeux de la digitalisation aujourd'hui. Je voudrais savoir, ce sera peut-être développé par la suite, les conséquences réelles de cette digitalisation.

Michel HUSSON :

Sur l'histoire de l'intelligence artificielle qui remplace un certain nombre de contacts humains, il y a l'aspect de déshumanisation totale qu'il faut souligner. On va retrouver cela dans les consultations médicales, dans le cadre de recrutement dans les entreprises... Par exemple, concernant les consultations médicales, il y a des applications où il suffit de cliquer pour avoir une sorte de pré diagnostic. Il est vrai que les économistes sont considérés souvent comme des monstres froids qui négligent ces problèmes, mais la question de cette déshumanisation doit être traitée. Cette déshumanisation concerne, non seulement les rapports humains, mais aussi les rapports de production et les rapports sociaux en général.

Frédéric BOCCARA :

Concernant l'aspect « *je suis un monstre froid et humain et je me préoccupe seulement du coût et des eaux glacées du calcul économique égoïste* ». En effet, je l'ai juste effleuré quand j'ai parlé de l'opposition nord/sud mais on voit bien que se développe la possibilité d'opposer un coût local avec des coûts globaux. Pour faire simple, avec toutes les possibilités des technologies nouvelles qui ne sont pas que de la dématérialisation, il y a de la matière qui reste, on peut avoir l'information comme un facteur global qui n'est pas situé dans un lieu précis.

Les juristes ont même la notion d'ubiquité. D'ailleurs, maintenant avec Microsoft 365, on ne sait pas où se trouve le programme que l'on utilise. Il est peut-être dans plusieurs endroits à la fois. Il y a donc une sorte de facteur de production globale qui est approprié par le capital parce que lui, il a le contrôle global dans la multinationale qui est utilisé et payé localement à tel ou tel coût. On va donc opposer des pays où les coûts salariaux sont bas à ceux où ils sont plus hauts. Au regard du coût global, on va renforcer la domination. Mais en réalité, il y a un partage des coûts. Prenons par exemple, Snecma à Villaroche (77).

L'entreprise compte 5000 salariés en région parisienne. L'entreprise assemble les moteurs d'Airbus. Ce travail n'est pas fait par les 5000 salariés, mais par 300 à 400 salariés. C'est intéressant dans nos représentations. En tant qu'administrateur de l'INSEE, j'ai regardé les fichiers INSEE et on retrouve bien cela dans les statistiques. Mais alors, que font les 4500 autres salariés de la Snecma ? Eh bien, un peu de support, mais essentiellement de l'ingénierie bureaux d'études.

En fait, il y a coût global pour le groupe Safran en réalité et pas seulement Snecma qui fabrique des moteurs dans le monde entier. Ainsi, ce que l'on voit comme pas cher lorsque l'on assemble des moteurs, est lié au fait que des gens travaillent sur ces moteurs en Chine...c'est aussi grâce au coût élevé global qu'on a dépensé sur les recherches, la mise au point à Villaroche en France. Puisqu'ils ont le monopole, ils vont pouvoir opposer nord/sud quelque part. il y a un élément de convention dans les coûts avec la révolution informationnelle très forte. Il y a des batailles sur les conventions dans les coûts dans les boîtes.

Par exemple, les travailleurs d'Airbus m'expliquent comment, quand ils ont une délocalisation en Chine, ils transfèrent les compétences. Mais

toutes les erreurs sont corrigées en France et les coûts de correction sont imputés en France. La bataille qui est alors menée, c'est de créer une ligne d'imputation spéciale pour les coûts de réparation pour la Chine. Il s'agit de l'imputer à l'entreprise délocalisée en Chine et non à celle qui se situe en France. Ce n'est pas nous qui coûtons plus cher, mais c'est le coût de cette délocalisation.

Plus généralement, on a toute la bataille et c'est un enjeu de classe nouveau, sur les droits de propriété intellectuelle, sur les brevets, les marques qu'ils s'approprient et qu'ils utilisent, pas seulement pour l'évasion fiscale, mais pour baisser les coûts. Mais en réalité, c'est le développement du capital financier et l'accumulation financière. Ils en gardent un peu pour faire les recherches suivantes. C'est toujours contradictoire.

Enfin, sur la plasticité du cerveau humain, je pense qu'il faut voir la très grosse contradiction dans laquelle ils sont. On demande aux salariés d'être créatifs, de résoudre des problèmes inattendus parce que ce qui est répliquable est mis dans la machine. Ce sont les activités informationnelles répliquables que l'on met dans la machine. L'être humain va être de moins en moins sur le standard. Il va faire des choses inattendues. Il va décider tout seul. Il y a aplatissage de la hiérarchie. Il n'y a personne pour échanger sur le comment il faut faire. Il n'y a que lui qui connaisse son travail. Mais on voudrait qu'il décide comme le patron le souhaiterait.

On va donc utiliser cette plasticité du cerveau humain pour l'intégrer et l'obliger à intégrer lui-même d'avance toutes les contraintes. Mais c'est extrêmement compliqué. Cela renvoie à la personne humaine, parce que le cerveau humain, c'est du corps et c'est de la personne humaine. Il y a donc nécessité de dépasser ce cadre capitaliste, de la force de travail, du salariat capitaliste dominé par l'exploitation.

Cela renvoie donc au fait que la révolution est informationnelle, informationnelle montrant le côté humain, numérique parce qu'ils sont dans le matériel et dans le capital parce qu'ils ne peuvent pas penser autrement. Cela montre ainsi que l'on peut développer des technologies avec leur prise en compte autrement par exemple pour se concentrer sur d'autres tâches et pas pour avant tout, économiser du travail.

L'emploi : destruction, transformation et création des nouveaux emplois

Frédéric BOCCARA



Les conséquences sur l'emploi, nous en avons déjà parlé. Sur l'emploi, on nous dit que des masses d'emploi vont disparaître. On va remplacer tout le monde par des machines et des robots. En même temps, des masses d'emplois seraient créées dans des emplois subalternes en France ou au sud.

C'est du sentiment et pas des études sérieuses. Il n'y a aucune étude sérieuse qui arrive à montrer cela. Les études sérieuses montrent que des postes de travail vont disparaître et les travaux vont se transformer. Mais les programmes, il va falloir les créer, les élaborer par exemple. En réalité, il n'y a pas de travaux économiques, statistiques pour voir tout le back-office, tout le système derrière qu'il faut développer, pour faire marcher cette automatisation.

Ceci dit, il y a quand même probablement des gains de travail. Aussi, la question de la Réduction du Temps de Travail devient fondamentale. Mais c'est aussi la mobilité d'un emploi à un autre, voire ce que signifie un emploi qui change. J'entends par là, la question de la formation, l'importance décisive de la formation, la question pivot de l'affaire. Et ce à la fois en quantité, en temps de formation, en qualité de formation, mais aussi dans le fait de penser la formation comme n'étant pas exactement du travail mais un autre temps lié au travail auquel on donne énormément d'importance et de noblesse. Chacun sait que je donne une priorité à la sécurité de l'emploi via la formation. La CGT est sur la Sécurité Sociale Professionnelle. Je pense que c'est d'une façon ou d'une autre la nécessité de prendre ces enjeux majeurs qui sont au cœur des luttes sociales mais qui sont trop séparés : lutte sur l'emploi des travailleurs et lutte sur la formation des étudiants. La formation est au cœur de l'emploi. Le contenu de l'emploi, c'est le sens de l'emploi et du travail qui est posé. La façon dont

on développe la révolution informationnelle, est ce que c'est pour gagner du temps ou faire d'autres tâches ? je vais prendre un exemple, dans mon travail de statisticien :

On fait de la conjoncture avec un programme qui va piocher toutes les données pour les remettre à disposition. Nous avons eu un débat à la fois syndical et managérial et nous avons décidé que ce n'était pas pour supprimer deux emplois, d'ailleurs cela ne veut rien dire « *supprimer deux emplois* », mais c'est pour se concentrer sur le diagnostic conjoncturel, et par conséquent, le sens que l'on va donner à cette information. Ainsi, se libérer de tâches répétitives qui nous prennent la tête pour faire du sens. Ce n'est certes pas magnifique et nous sommes loin d'avoir tout résolu. Mais on voit bien que cela n'a pas les mêmes conséquences sur l'emploi et sur le travail. C'est un enjeu majeur que l'on retrouve concernant la crise d'efficacité. C'est-à-dire qu'en réalité, ils peuvent le faire en supprimant beaucoup d'emplois. Cela va développer des contradictions considérables et une énorme crise d'efficacité parce qu'en réalité ces systèmes créaient de l'information contrairement à ce que l'on croit de façon presque automatique. En effet, ils envoient sur les réseaux ou dans les robots, des informations et des ordres. Le problème réside dans l'intervention humaine pour donner un sens à cette information. Il faut qu'elle soit toujours là, libre à tout moment. Si on ne voit pas la dimension humaine fondamentale, que cela ré-inverse le sens, alors on se trompe.

Pour l'OCDE, la robotisation ne menace que 9% des emplois en moyenne dans les 21 pays de l'OCDE. La méthode de calcul est différente de celle de Frey et Osborne. En effet, Stéfano Scarpetta, directeur Emploi, Travail, Affaires Sociales de l'OCDE affirme que « dans leur étude, tous les emplois au sein d'une profession sont identiques, alors que ce n'est pas le cas ». Et de ce point de vue, Frey et Osborne partaient du principe que les professions dans leur ensemble seraient automatisées. Ils ne regarderaient pas les tâches isolées. Pour autant cette moyenne de 9% révèle de grandes disparités. Le risque d'automatisation est de 40% pour les travailleurs les moins instruits et inférieur à 5% pour les diplômés d'universités. Disparités aussi géographiques : 6% des emplois automatisables en Finlande, 12% en Autriche...et 9% en France. Ces 9% signifient en France, 2 millions de chômeurs supplémentaires. Mais surtout ce phénomène s'inscrit dans un contexte de polarisation du marché du travail. D'un côté « les travailleurs coincés dans les emplois peu qualifiés et mal rémunérés » et ceux bénéficiant d'emplois « assurant une rémunération et un bien-être suffisants ».

Michel HUSSON :

Effectivement, là, il y a un très vaste débat, y compris entre les économistes orthodoxes ou hétérodoxes. Il y a deux thèses complètement différentes et opposées. La première, c'est celle de la destruction massive d'emplois. On fait référence à une étude qui est à l'origine de cette assertion qui affirme qu'aux Etats-Unis, 47% des emplois sont automatisables, c'est-à-dire potentiellement à supprimer dans les deux décennies à venir. Il y a des études du même genre qui ont été faites dans d'autres pays qui donnaient à peu près le même résultat. En fait, ces études ne sont pas sérieuses. Elles reposent sur des dires d'experts qui ne reposent sur aucun travail. Mais c'est la première thèse : catastrophe et catacombes d'emplois.

La seconde thèse est celle de la stagnation séculaire. C'est-à-dire qu'il n'y a plus de gains de productivité. Le capitalisme va stagner ainsi que la production.

Ce sont deux visions de l'avenir totalement opposées. On se retrouve aujourd'hui dans ce que l'on peut appeler « le paradoxe de Solow », du nom d'un économiste prix Nobel en 1987 qui, il y a 30 ans déjà disait que les nouvelles technologies étaient visibles partout sauf dans les statistiques de productivité. La productivité, c'est le volume de biens et de services produits par heures de travail. Si elle n'augmente pas, cela signifie que les progrès technologiques ne se traduisent pas par une amélioration des gains de productivité. Ainsi, à priori, il n'y a pas de risque de destruction massive d'emplois.

Robert Solow est un économiste keynésien. Il conteste le fait que le progrès technique se traduit automatiquement par des gains de productivité. Ainsi, à propos de la micro-informatique, il affirme : « on voit des ordinateurs partout, sauf dans les indicateurs de productivité ». La plupart des études empiriques en attestent. L'information des entreprises a progressé tout au long des années 1980-1990, on n'observe pas statistiquement d'augmentation corrélative de la productivité globale des facteurs. Est-ce un problème d'outil de mesure, un problème d'observation de l'innovation ou... ?

Dans les explications, on trouve pêle-mêle les arguments suivants : c'est un problème de mesure, ce n'est pas encore le cas mais cela va arriver. C'est en tout cas quelque chose de difficile à comprendre dans la situation

actuelle. Je pense qu'il y a un premier principe qu'il faudrait rappeler, ce que Frédéric BOCCARA a déjà fait. Admettons que les robots fassent le travail à la place de l'être humain, normalement dans une société rationnelle, ce serait une bonne nouvelle. Les robots font le travail, cela signifie que l'on

travaille moins longtemps. Historiquement, c'est ce qui s'est passé. Certes, avec des luttes sociales, car cela ne s'est pas passé dans la douceur et la concertation.

Aussi, si cette possibilité de destruction d'emplois nous « menace », il faut absolument remettre sur la table, comme l'a fait la CGT, la question de la réduction du temps de travail. C'est la seule réponse rationnelle à l'éventualité de gains de productivité. Mais il est vrai que pour le moment, on ne voit pas ces gains de productivité. C'est un grand mystère. Ce que l'on voit dans toutes les études sérieuses qui ont observé non pas le futur, mais bien le « présent observable », c'est un phénomène que l'on retrouve dans l'ensemble de la société qui est en partie le résultat des transformations technologiques, c'est ce que l'on appelle la polarisation. C'est-à-dire que l'emploi lui-même augmente peu, sa structure interne se transforme profondément. En fait, l'emploi augmente par les deux bouts, à savoir du côté des très qualifiés et du côté des emplois les moins qualifiés et précaires. Entre les deux, cela se tasse. C'est ce que l'on retrouve dans l'industrie et dans l'ensemble de la société. C'est la vraie transformation que l'on observe et à laquelle il faut réfléchir.

Le deuxième point sur lequel je voudrais insister est lié à une contradiction. Les économistes et les statisticiens disent qu'il n'y a pas de gains de productivité. Le problème du capitalisme est qu'il n'est plus capable de dégager de forts gains de productivité. Mais les salariés affirment qu'ils travaillent toujours plus intensément. Il faut de moins en moins d'heures de travail pour produire un bien ou un service.

On fait le même travail avec moins de personnes...les salariés perçoivent quand même des gains de productivité et ils ne comprennent pas pourquoi les économistes sur l'ensemble de la société ne les voient pas. C'est une vraie question qui mérite une réponse claire. Ce que l'on mesure dans la phase finale de la production de biens et de services, c'est effectivement des gains de productivité, mais ils sont d'une certaine manière payée par des dépenses d'emploi qui sont soit en amont, soit en aval. C'est-à-dire en reprenant l'exemple de Frédéric BOCCARA, s'il y a 500 travailleurs, on va trouver des gains de productivité énorme. Mais si on rapporte cela aux 5 000 salariés qui composent l'entreprise et non seulement aux 500 qui produisent, on trouvera des gains de productivité quasi nuls. Notre travail, c'est bien de détailler les conditions de production des gains de productivité en prenant en compte l'échelle de la production. Et ce en amont, parce qu'il y a de la sous-traitance. Si on compte le nombre de voitures qui est assemblé en heures à Sochaux par exemple, il faut tenir

compte des emplois qui ont créé les pièces détachées que l'on assemble. La sous-traitance est de plus en plus externalisée. Le calcul doit donc être fait au niveau de l'ensemble de la chaîne de production. En plus, dans ce que l'on importe pour produire, il y a bien sûr des emplois qu'il faut d'une manière ou d'une autre comptabiliser pour avoir une mesure globale de la productivité.

En aval, il y a les circuits de distribution et de commercialisation. Au niveau de la société, il y a des secteurs de services, puisque la productivité se calcule au niveau de l'ensemble de la société, où il y a de faibles gains de productivité, presque par nature. C'est un phénomène global et un sujet d'étude permanent. Aussi, les études de cas sur les entreprises sont nécessaires pour éclairer un peu ce grand écart entre la macro et le micro, c'est-à-dire, ce que mesure les statisticiens. C'est un vrai problème pour le capitalisme. Cet effacement, cet épuisement des gains de productivité, c'est un très mauvais signal parce que c'est cela qui fonde le dynamisme du capitalisme, la création de profits autrement que par une surexploitation des travailleurs qui au bout d'un moment a des effets contre productifs. C'est quelque chose qui existe et n'a rien d'imaginaire. Rien à voir avec le statisticien perdu dans ses chiffres. Les capitalistes en sont parfaitement conscients et inquiets au regard de cette situation. Mais en revanche, la perception des salariés est différente. C'est pourquoi il y a tout un travail de mise en relation et de résorption de cet écart micro/macro et ce qui est vécu par les travailleurs.

La salle :

Intervenant 1 :

Dans les gains de productivité, on oublie un élément important aujourd'hui, c'est le travail fourni par la clientèle. Aujourd'hui,

dans notre secteur d'activité, banques et assurances, une grande partie des tâches dites répétitives que l'on effectuait auparavant en agence est désormais faite par le client. Pour autant au niveau des gains de productivité, les frais bancaires n'ont pas baissé. On ne rémunère pas le client pour le travail qu'il fait. Cela pose donc la question du transfert du travail pas seulement sur le numérique, mais du fait du numérique sur la clientèle qui fait le travail à la place des salariés. C'est pareil dans la grande distribution comme à Carrefour avec les caisses automatiques. C'est le client qui, en réalité, travaille, ce qui entraîne des suppressions de postes d'hôtes et d'hôtesse de caisse. C'est un élément important que nous



n'arrivons pas à faire chiffrer par nos patrons notamment sur ce que cela leur rapporte de faire travailler les clients en lieu et place des salariés. Il y a un autre élément important, même si je partage tout ce qui a été dit sur la réduction du temps de travail, élément majeur, redonner du sens au travail, redistribuer des tâches et avoir une réflexion sur ce que l'on va faire demain. Il y a un élément que nous n'arrivons pas à obtenir du patronat, c'est une réelle Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences. Il refuse aujourd'hui de réfléchir avec nous sur ce que sera notre travail demain.

Intervenant 2 :

Dans les services informatiques, l'automatisation du travail est assez systématique. Que ce soit pour la maintenance ou le monitoring par exemple. Autrefois, il y avait des opérateurs et des experts et entre les deux des programmeurs. Toutes ces tâches ont été rationalisées et automatisées. Conséquence, les experts sont ramenés au niveau du programmeur voire de l'opérateur. Une fois que tout est automatisé. On exporte tout cela en Inde. Il y a bien une disparition de tous les emplois par segments : d'abord les experts, puis les opérateurs et enfin les programmeurs. Sur la question des gains de productivité, j'avais dans la tête que ceux-ci augmentaient à l'échelle macroéconomique. Si elle n'augmente pas comme vous l'affirmez, est-ce que ce ne serait pas parce qu'il y a de la surcapacité ? Il y a aussi la problématique de la chaîne de valeur. La productivité n'augmente apparemment pas mais les revenus des actions, eux augmentent. Il y a bien quelque part une création de valeurs, peut-être ne mesure-t-on pas ce qu'il faudrait.

Intervenant 3 :

Je trouve que la question de l'emploi, c'est un peu la tarte à la crème. Il faudrait partir du fait qu'un emploi, c'est la reconnaissance sociale d'un travail. Comme on donne des exemples sur la tendance qui existe aujourd'hui à faire en sorte que ce soit le client qui travaille effectivement, il n'y a aucune création d'emploi. C'est le cas avec Ikéa où chacun monte ses meubles. N'empêche que le travail est là. La question qui est importante pour nous syndicalistes, c'est d'être capable d'analyser le travail réel et pas seulement se battre au niveau de l'emploi pour faire en sorte que ce travail soit reconnu dans l'emploi et peut-être demain sous d'autres formes. La bataille c'est la reconnaissance sociale de ce travail. Maintenant sur le taux de productivité, qu'est-ce que l'on cherche à mesurer ? Si l'on cherche à mesurer les choses en termes de coûts, on sent bien que l'on va tomber dans toutes les contradictions du système capitaliste que ce soit en termes de coûts masqués, coûts réels, coûts induits, coûts indirects...

Mais si on s'intéresse au travail concret, on se rend compte, notamment quand on examine les maladies professionnelles, marqueur très fort, qu'on a le sentiment qu'il y a un travail physique qui tend à se réduire. Le travail semble de moins en moins pénible physiquement, mais on a une charge de travail intellectuelle qui grimpe. C'est cette charge-là que l'on doit être en mesure de bien quantifier.

Intervenant 4 :

Sur la question de la productivité, j'ai personnellement contribué à un article dans le journal CGT de la Société Altran, « *le consultant enchaîné* », où je me suis mis à établir la comparaison entre la rémunération moyenne des salariés de l'entreprise avec l'évolution de la rémunération des actionnaires de la société. On a constaté, à travers un tableau, que l'évolution de la rémunération des actionnaires, tant en termes de dividendes qu'en termes d'évolution de la valorisation capitalistique des actions, augmentait en moyenne par an de 10 à 12%, quand dans le même temps la rémunération moyenne des cinq dernières années des salariés baissait de 10%. Pour ce faire, j'ai fait le calcul du Chiffre d'Affaires divisé par le nombre de salariés. C'est ainsi que l'on retrouve le différentiel concernant la répartition de la richesse dans la société. C'est un premier élément.

Peter Drucker est un consultant en management autrichien spécialiste du management des organisations dans les entreprises. Son ouvrage « *concept of the corporation* » paru en 1946 reste une des bases du management. Il a imposé ses idées en matière de décentralisation et de direction par objectifs.

Concernant la question du travail, j'ai lu Peter Drucker qui expliquait que le travail allait disparaître au profit de fonctions. Les fonctions seraient interchangeable. Dans ce cadre, le salarié ne ferait plus un travail mais serait apte à faire plusieurs fonctions. Pour moi, c'est ce que l'on vit aujourd'hui, la substitution du travail par la fonction. La numérisation contribue à remplacer des fonctions par d'autres fonctions qui sont exécutées par les salariés. Je souhaiterais connaître l'opinion de Michel HUSSON et Frédéric BOCCARA quant à ces remarques.

Intervenant 5 :

Par rapport aux différentes études qui essaient de cerner l'impact de l'automatisation sur l'emploi, il y a une qui m'a intéressé, c'est une étude de l'OCDE qui a pris le contrepied et discute la méthodologie de l'étude américaine. Elle s'est basée, pour ce faire, sur une analyse du travail à partir d'une enquête qualitative sur l'ensemble des pays de l'OCDE. Les

conclusions de cette étude tendent à montrer que l'organisation du travail, l'organisation des tâches sont des éléments très importants quand on veut mesurer l'impact de l'automatisation sur les emplois. Ce qui est intéressant pour nous aujourd'hui dans ce cadre d'émancipation, rêvons un peu grâce à la numérisation, c'est que cette étude montre que plus le travail est fait en collaboration, moins il sera sujet à être remplacé par des outils numériques. Je relie cela aux travaux qui sont actuellement menés sur l'organisation du travail et l'organisation des pouvoirs au sein de l'entreprise, sur l'efficacité de l'entreprise par rapport à ses modes de fonctionnement. Il y a notamment un entretien très intéressant de Thomas Coutrot dans Alternatives Economiques d'hier. Cela donne de nouveaux enjeux à travailler pour le mouvement syndical qui n'est pas seulement réductible à la réduction du temps de travail, mais aussi à investir l'organisation de ce travail et par conséquent les équilibres de pouvoir au sein de l'entreprise dans l'avenir. Il faut faire aussi le lien avec la première partie de cette matinée. Frédéric BOCCARA soulignait avec justesse que la révolution industrielle avait connu différentes étapes, je pense que c'est effectivement aussi le cas pour la révolution informationnelle et il faut pouvoir anticiper le deuxième effet Kiss cool qui est celui du robot apprenant.

Thomas Coutrot est un économiste et un statisticien français né en 1956. Chef du département « conditions de travail et santé » à la DARES au Ministère du Travail et de l'Emploi, il est également un militant altermondialiste, il a été coprésident de l'association Attac France. Dans son dernier ouvrage « Libérer le travail », il revient sur l'importance de prendre au sérieux, et placer au centre des stratégies syndicales et politiques, l'organisation du travail comme élément structurant du rapport de force entre capital et travail. En mettant en perspective les traditions autogestionnaires avec celle d'un syndicalisme de masse, il trace les contours d'un nouvel horizon émancipateur pour le mouvement social à même de réaffirmer la centralité du « travail vivant » en cette période de transition numérique.

Quelqu'un parlait de la plasticité du cerveau, il va y avoir aussi une plasticité de l'Intelligence Artificielle. Il est vrai que les DRH sont remplacés dans certains cas, il en est de même concernant les conseillers fiscaux et comptables. Et pour les adeptes de science-fiction, on sait que si un être humain parle 10 min avec un robot sans s'apercevoir en réalité à qui il parle, c'est une réussite pour le concepteur de ce robot. Certes, ce n'est pas encore demain que ce type de robots va se généraliser dans les entreprises, mais il faut garder cela à l'esprit pour ne pas avoir encore un temps de retard par rapport à ces évolutions.

Frédéric BOCCARA :

Alors là, plusieurs points. Je vais être un peu plus long que dans mon introduction.

- Premier point, je vais partir du concret concernant les banques et assurances et la clientèle. Juste pour suggérer quelques éléments. Je partage mais je rajoute une chose. Il y a une double dimension dans la révolution informationnelle et dans les prix des marchandises ou plus exactement « *marchandisés* ».

Il y a une dimension travail, valeur travail au sens marxiste du terme et il y a une dimension rente.

Avec la révolution informationnelle, le capitalisme de plateforme et la nouvelle relation à la nature, il y a une dimension de prédation et de rente qui est très importante. Il y a une rente sur les corps humains puisque les données sur les transports et la localisation des gens sont marchandisés par Uber. Il n'y a donc pas qu'une dimension travail chez Uber avec logiciels, capteurs...matériel. On capte les données de localisation des gens en utilisant un algorithme. Là c'est de la rente et de la rente de monopole. Cela pose la question du service public qui s'oppose à la rente. Il faudrait pousser. Mais dans ce qui est dit, pour le commerce et la banque, il y a une dimension de remplacement du travail salarié par un travail gratuit du client, mais il y a aussi une dimension rente. Je l'indique juste, mais c'est important de le voir.

Deuxièmement, cela renvoie aussi à la productivité. En effet, le suivi et le rôle du conseiller dans une banque peut être mis dans la machine. Toute la dimension relativement invisible, d'orientation, de culture, de formation, d'appui était déjà mince, mais là elle disparaît. Et on lui demande de faire du placement de produits financiers car cela reste le capital. Du coup, le service lui-même n'est pas ce qu'il devrait être. Il y a en plus une non production qui va expliquer une perte de productivité globale dans la société parce que la banque, pour prendre ce secteur-là, ne joue pas le rôle d'appui au développement de l'économie, notamment des PME/TPE. Ce sont ces derniers qui ont besoin de conseils plus que les grandes entreprises.

C'est important à apprécier dans le développement des contradictions et dans la façon dont il développe la révolution informationnelle, pas seulement dans la mise en œuvre mais dans la façon de développer les programmes, les technologies...Même dans la façon dont ils vont faire les robots apprenant des humains et faire en sorte que l'on ne produise pas ce qui est nécessaire, ce qui plombe aussi la productivité.

Sur la question du travail, permettez moi d'être provocateur, vous avez remarqué que partout on remplace le mot ouvrier par opérateur. Il y a évidemment une dimension idéologique pour dire qu'il n'y a plus d'ouvrier. Mais il y a aussi une dimension objective réelle. D'une certaine façon l'ouvrier en tant que tel disparaît. Il est mixte. Il est à la fois ouvrier et ingénieur, exécutant et décidant. On le traite comme un ouvrier le plus exécutant possible. Ainsi, de l'intérieur du système se pose la question du dépassement de l'oppression capitaliste. C'est provocateur mais cela doit nous éclairer.

- Deuxième point, la GPEC. La formation devient fondamentale, y compris comme une nouvelle régulation. Parce que la régulation capitaliste, c'est quand on a des difficultés de demande, parce qu'on coûte trop cher, parce que le marché est saturé... on licencie et on baisse le coût de la dépense pour le travail. On fait de nouveaux investissements matériels, éventuellement de nouvelles embauches plus qualifiées et on repart sur une base plus étendue. L'investissement tue la demande. On change l'offre et on repart. La nouvelle régulation qui devrait pousser, c'est qu'en cas de difficulté, il y ait baisse du temps de travail et formation. La formation joue un double rôle, à la fois de demande, parce que qui dit formation, dit formateurs par l'intermédiaire des services publics... et de meilleures qualifications, recherches nouvelles, nouvelles offres et nouveaux produits.

Mais il faut que cette formation soit liée à l'emploi. L'idée d'une nouvelle régulation émerge par la formation. Cela a des conséquences syndicales très fortes. Il faut réfléchir, au-delà de la question du dépassement du travail, à un statut où sont aussi importants le travail que la formation et la réduction du temps de travail. C'est d'ailleurs ce que fait la CGT. Les trois, bien sûr, travail, formation et réduction du temps de travail qui doivent devenir décisifs. Cela pose la question de l'argent, que le patronat ne veut pas mettre dans la formation mais dans le capital. Cela pose aussi la question des pouvoirs. Il est clair que la GPEC, ils ne veulent pas en discuter. Il y a trois questions qui se posent :

- 1/ Pouvoir discuter de la GPEC et donc avoir des informations sur l'emploi, les compétences...
- 2/ Le type de formation. Il y a des formations très courtes, soit dans les entreprises, soit par le biais de pôle Emploi, alors qu'il faudrait pour avoir une relation efficace avec les machines et les robots, des formations de haut niveau pour savoir ce qui se passe avec une prise de recul.
- 3/ En réalité, les formations et la GPEC sont déterminées par les investissements et par leur plan de produits, donc des pouvoirs sur

l'investissement matériel et sur le capital. Et je trouve que le capital est très absent de nos discussions.

La productivité, une partie est ailleurs, comme dans les services. Mais une partie est appropriée par le capital et pas seulement par les actionnaires. L'accumulation du capital financier est énorme. Cela correspond à une partie de création de richesses que l'on ne voit pas ou que très partiellement.

Dans les batailles sur la productivité du travail et en particulier la charge de travail avec, dans les entreprises, l'intensification du travail, il faut poser la question de la productivité du capital. On note des gâchis considérables en capital. Une productivité qui, elle, n'augmente pas. Et puisqu'on ne développe pas la formation, il y a un côté inefficace. La demande fait en sorte que les énormes dépenses, liées à l'automatisation et à la révolution informationnelle, ne peuvent être étalées que sur une base très étroite.

Avec la révolution informationnelle, qu'est ce qui se passe en réalité ? il faut des avances énormes pour les recherches... dont les résultats sont incertains et ce pendant longtemps sans que cela produise. Une fois mise au point, par exemple la formule chimique pour le doliprane, pour un médicament... on est alors en présence d'un coût fixe qui correspond à un certain nombre de milliards avancés... mais qu'il va falloir étaler. Si je l'étale sur un petit périmètre, cela coûte très cher. Il faut l'étaler sur de très grands périmètres et donc le partager. La question du partage devient très importante. Ils le font et c'est contradictoire, mais ils le font par le biais des multinationales de façon très refoulée, car il ne partage pas tout. Les médicaments on ne partage pas avec le sud, idem pour les technologies. Il y a bien une question et un partage radical. En plus quand il le partage, c'est au service du capital et donc de façon perverse.

Alors comment le capital gère ses avances ? c'est simple pour l'accumulation financière, c'est la levée en bourse qui va permettre de faire la recherche. Cette levée en bourse demande du 10% à 15%... de rentabilité. Et on retrouve le capital qui va s'opposer aux dépenses humaines. On accélère en freinant en même temps. C'est une situation profondément contradictoire qui ne marche pas. Certes beaucoup d'études ne sont pas sérieuses, je partage ce que dit Michel HUSSON sur cette question. Mais il faut quand même se projeter dans un avenir dont on ne sait pas ce qu'il sera. On peut avoir un avenir où la production matérielle est de plus en plus automatisée au final. Le rôle de l'être humain se bornera à des contrôles, à la réparation, à la conception, à la

Michel Volle est un économiste français. Il a été responsable des statistiques d'entreprise et des comptes nationaux trimestriels à l'INSEE, puis économiste au Centre National d'Etudes des Télécommunications. Puis il crée des sociétés de conseil en système d'information.

compréhension de ce que sont les besoins... Ainsi, Michel Volle qui avait travaillé avec nous sur la révolution informationnelle pour aujourd'hui travailler seul avec ses propres idées, insiste beaucoup sur le rôle des services après-vente. C'est un petit bout mais ce n'est pas innocent. C'est pour lui la dernière roue du carrosse. C'est fait par les centres d'appels... au Maroc... où les salariés sont sous qualifiés et pas liés à l'entreprise. Dans une conception révolutionnaire qui prend au sérieux les enjeux de la révolution informationnelle, c'est une façon de capter les besoins, les utilisations, ce qu'il faudrait faire dans les produits et services. Ces gens-là qui sont déqualifiés et sous employés pourraient être au centre de l'organisation de l'entreprise et pas filialisés. Ces découpages, par entreprise, par secteur... sont totalement contre productifs dans ce cas-là. Il faut remettre la chose à l'endroit. La production a un autre rôle. Les services deviennent décisifs. La formation est très importante. Les services publics dont on a très peu parlé sont, de ce point de vue, décisifs, à la fois pour comprendre et contrôler dans le bon sens du terme, piloter, mais aussi pour la formation, la recherche pour l'enseignement, pour les services à la personne, pour la santé et la culture. C'est vraiment une nouvelle régulation, une nouvelle société qui se développe avec le capital qui domine.

Enfin, vous avez remarqué qu'ils essaient de nous faire confondre la chaîne de valeur avec la chaîne d'activité. Ce que l'on connaît, c'est la chaîne d'activité. On sait que l'activité se fait en divers endroits. On nous dit que c'est cela la chaîne de valeurs. Alors qu'ils font de la prédation de valeurs sur les activités au profit du capital et ils ne veulent pas qu'on le voit. Je pense qu'il faut mettre en avant cet aspect-là dans la révolution informationnelle et comment ils utilisent la révolution informationnelle essentiellement pour cette prédation de valeurs et pas pour un développement nouveau pour un monde nouveau. Ils emprisonnent cela dans le monde ancien.

Michel HUSSON :

Je voudrais insister sur le lien entre les gains de productivité et le modèle salarial général parce que c'est quelque chose sur lequel ils réfléchissent beaucoup et qu'il y a des implications très concrètes sur les organisations et les relations professionnelles en général.

En schématisant un peu avec l'ancien modèle, il y a des secteurs où il y a beaucoup de gains de productivité, en gros l'industrie. Il y a des secteurs où il y a peu de gains de productivité, en gros les services. Dans des secteurs très productifs de l'industrie, via le jeu des prix relatifs, il y a un transfert vers les secteurs moins productifs de manière à assurer une progression parallèle des salaires dans tous les secteurs. Ça ne leur convient pas. Ils disent que le secteur des services peu productif pèse sur la compétitivité. Il

faut donc déconnecter, c'est-à-dire qu'il faut que dans un secteur où il n'y a pas de productivité, les salaires augmentent très peu. Dans les secteurs où c'est très productif, on peut tolérer des augmentations de salaires plus importantes. C'est le modèle allemand de déconnexion entre les salaires dans l'industrie et dans les services.

C'est ce modèle-là qui se met place en France avec un autre argument. Il est de dire que dans chacun des domaines, il y a des entreprises zombies qui devraient disparaître pour que les entreprises qui seraient à la frontière des plus productives permettent de tirer l'ensemble de la compétitivité. C'est un discours assez cohérent qui n'est pas exprimé publiquement mais qui consiste à dire :

1/ L'idéal c'est que les salaires soient négociés au niveau de l'entreprise et qu'ils puissent être déconnectés de l'évolution globale de la productivité, mais liés aux résultats précis de l'entreprise.

2/ Il faut liquider les entreprises zombies.

Un modèle s'installe où pour des raisons qui sont liées à la distribution des gains de productivité, on va théoriser et institutionnaliser cette polarisation entre les secteurs à haute productivité et ceux à basse productivité.

On est dans cette logique-là. Toutes les réformes du droit du travail, de la négociation collective en Europe et en France consistent à dire qu'il faut s'aligner sur la branche la moins productive. On ne peut pas augmenter nos prix du fait de la concurrence, on ne peut donc pas augmenter les salaires. Dans les entreprises plus productives, on pourra tolérer des progressions de salaire. Il faut distinguer la productivité et la répartition de la valeur ajoutée. Un des problèmes du capitalisme est le fait suivant : quand on fait beaucoup de productivité comme ce fut le cas dans la période antérieure (1960-1970), il est possible de les redistribuer sous forme de salaire et en même temps conserver une rentabilité satisfaisante. Quand il n'y a plus ou très peu de gains de productivité dans le capitalisme pris dans son ensemble, il est possible de maintenir ou d'augmenter le profit qu'en baissant les salaires. Il y a une distribution très inégale. L'autre facteur qu'on retrouve, c'est que cette baisse de la part des salaires ne va plus tellement à l'investissement, mais va aux actionnaires et à la sphère improductive.

Le faible investissement des entreprises explique aussi que leurs gains de productivité soient relativement faibles.

C'est un capitalisme qui fonctionne de manière peu efficace et qui oblige à avancer vers une organisation sociale régressive. Ce capitalisme revendique d'ailleurs cette régression sociale.

L'organisation du travail, les risques du numérique : le néo taylorisme, l'intensification, l'individualisation du travail et économie de plateforme

Michel HUSSON

En 2013, l'étude sur l'automatisation de Frey et Osborne a jeté un grand froid. Basée sur une analyse de 700 métiers, ces chercheurs ont mis en évidence le possible « *chômage technologique* » lié au remplacement des travailleurs par des robots. Ainsi, 47% des emplois américains seraient automatisables d'où des menaces réelles sur ces emplois. Il y avait donc une réelle destruction d'emplois.

C'est une question très compliquée car il faut faire des distinctions. Je laisse de côté pour le moment l'économie de plateforme.

Je veux insister sur un point tiré de l'étude de Carl Benedict Frey et Michael Osborne qui affirme que l'on va détruire 47% des emplois aux Etats-Unis. Mais cette étude a aussi analysé les obstacles à la pleine utilisation des potentialités d'automatisation. Ils avaient toute une série d'items, la formation, la qualification... parmi ces obstacles, j'en ai retenu quelques-uns très révélateurs. Il en est de l'intelligence sociale où ils mettaient en avant un certain nombre d'obstacles :

- 1/ La perspicacité sociale qui consiste à comprendre la réaction des autres et les raisons de leur comportement,
- 2/ L'esprit de négociation, c'est-à-dire tenter de concilier des points de vue différents,
- 3/ La persuasion qui permet les changements de points de vue ou de comportement,
- 4/ La préoccupation pour les autres, collègues, clients, patients, sous forme d'assistance personnelle, de soins médicaux ou de soutiens émotionnels.

Ce texte est terrible. Il montre ce qu'il y a derrière les projets d'actualisation du numérique vus par le patronat. C'est la destruction de la coopération entre les travailleurs. C'est donc une utilisation possible du numérique

consistant à instituer un hyper taylorisme, c'est-à-dire le fait que l'on va transformer les travailleurs en simple excroissance des robots, des machines automatisées...et en simple palliatif de tout ce qui ne peut pas être pris en compte par des processus d'intelligence artificielle. Il y a un côté d'individualisation forcément et le fait de porter l'idéal de Taylor qui était de découper les gestes de manière qu'ils soient liés à la chaîne d'assemblage. Ici, on retrouve le même objectif. Il y a d'ailleurs eu plusieurs exemples qui ont été donnés ce matin. Et un des éléments communs à tous ces exemples, c'est la destruction du collectif de travail, annihiler toute initiative individuelle et l'intervention directe des travailleurs sur le processus de travail lui-même. C'est une espèce de robotisation, qui n'est pas seulement celle des machines, mais aussi celle des exécutants et de ceux qui servent la machine. La machine n'est plus au service de l'homme, mais c'est l'homme qui est au service du robot.

Le taylorisme, du nom de son inventeur *Frédéric Winsow Taylor (1856-1915)*, renvoie à la forme d'organisation scientifique du travail qui prend son essor au cours de la deuxième moitié du XX^{ème} siècle. Cette méthode se systématise dans le contexte d'industrialisation de l'époque et atteindra son apogée avec l'avènement de l'industrie automobile et métallurgique de masse. Pour le mouvement ouvrier, le taylorisme a un effet paradoxal, la division des tâches poussée à l'extrême est aliénante pour le travailleur.euse et conduit à une intensification de l'exploitation. Mais dans le même temps, la concentration toujours plus importante de travailleuses et travailleurs sur un même site de production favorise l'auto-organisation et constitue un des points d'ancrages fondamentaux du mouvement ouvrier tout au long du XIX^{ème} siècle.

Dans l'économie des plateformes, on revient à un contrat de louages. C'est une manière de détruire le salariat tel qu'il s'est construit historiquement avec une certaine sécurité et des avantages liés à la protection sociale. On peut être assez optimiste sur les travailleurs des plateformes style Uber... au regard du public qui travaille dans ce secteur, à savoir des jeunes ayant une formation relativement importante. En effet, il y a déjà un degré d'auto organisation et des victoires qui ont été obtenus. Ils ont fait admettre le fait que ce ne sont pas de vrais travailleurs indépendants. Ils sont bien en situation de dépendance et de subordination par rapport à leurs « *employeurs* ». Ces luttes se développent à travers le monde. De ce point de vue, il est facile d'examiner les objectifs de ces luttes.

En revanche, c'est beaucoup plus difficile dans les secteurs de production où la mise en place de nouvelles formes d'utilisation du numérique sont complètement liées à cette individualisation et à cette destruction des collectifs de travail.

Nous reviendrons sur la manière de créer une alternative, mais en attendant, il y a une idée importante à prendre en compte. Thomas Coutrot, dans son ouvrage « *Libérez le travail* », affirme des choses très intéressantes. Dirigeant d'Attac et travaillant au ministère du travail [la DARES] sur les conditions de travail, il affirme que d'une certaine manière, les formes que choisit le patronat ne sont pas les plus efficaces. L'efficacité, c'est d'abord la coopération et cela s'oppose à la façon de faire du profit capitaliste. C'est l'organisation transversale du travail, comme les coopératives... Mais celles qui sont choisies par le patronat le sont sciemment, bien qu'il soit possible de montrer, via des enquêtes, qu'elles ne sont pas les plus efficaces. En plus, elles sont porteuses de problèmes spécifiques de santé au travail, pour prendre un terme très générique, qui prend corps dans différentes formes de burn-out, de dégoût du travail, par le remplissage de feuille de reporting... pas vraiment exaltant. La lecture de cet ouvrage, qui interpelle la gauche et les syndicats, est importante pour ce qu'il contient. L'une des questions centrales traitée, c'est l'intervention des salariés sur l'utilisation des outils numériques. Cette intervention doit intervenir en amont, c'est-à-dire, au moment de la conception de leur mise en œuvre.

Frédéric BOCCARA :

Je pense que sur l'organisation du travail, la relation capital-travail, moyens de production et travailleurs, est au cœur de nos interrogations. Est-ce que les moyens de travail matériels et informationnels sont là pour libérer les êtres humains d'une certaine façon du travail ou est-ce qu'ils sont là pour développer le capital et l'accumulation du capital ? C'est toute la question. C'est ce que dit Michel quand il pose la question si le travailleur est aujourd'hui l'appendice de la machine ou la machine l'appendice du travailleur. Le travail est libérateur de deux façons, à la fois, il n'est pas pris comme une charge qui nous aliène mais qui épanouit et un travail qui réalise des produits, des services et des objets qui sont utiles à la société et qui l'a libérée pour faire d'autres activités. La rigidité terrible de la domination au capital, il faut la mettre en lumière par rapport à la prétendue souplesse apportée par les dernières ordonnances sur le Code du Travail. Par exemple, j'ai discuté avec un camarade d'une société de conseil qui est consultant chez Airbus. Il est à demeure chez Airbus et double la hiérarchie, une sorte de hiérarchie transversale.

Il est une hiérarchie transversale et de temps en temps, il fait du conseil. On peut le voir en positif ou comme une pathologie du système. Ils se rendent compte eux-mêmes que leur affaire ne marche pas, mais ils sont prêts à gâcher de l'argent pour maintenir le dogme de « *on décide* ». « *On décide* », mais on met de la souplesse à l'envers. C'est une folie absolue. Cela amène

à la question de la rentabilité financière contre une autre efficacité. C'est important dans les gestions. Dans l'organisation du travail, cherche-t-on la rentabilité financière ou une autre efficacité. La rentabilité financière avec ses deux jambes, profit et capital, masse de profit et rentabilité, masse de profit/taux de rendement, est le saint-graal du capitalisme. Mais quantitativement, quand il gagne sur la masse des profits contre les salaires, si pour ce faire ils sont obligés de mettre d'énormes quantités de capitaux nouveaux soit réels et matériels, soit en accumulation financière (cf. la bourse), parce qu'ils ont gagné sur le curseur capital travail, ils le reperdent sur la masse de capital et finalement la rentabilité a des difficultés.

La question de l'efficacité du capital, toutes les richesses créées et pas la petite part que sont les profits, rapportés au capital est fondamentale. Puisque l'on a profit/capital, on peut avoir efficacité et valeur ajoutée disponible pour tout un territoire et toute une population. On l'appelle VAD, c'est-à-dire y compris cotisations sociales, salaire, développement des services publics, la formation...pour un territoire. C'est une autre logique unificatrice et porteuse de sens. On aurait une logique de partage plutôt qu'une logique de concurrence. Ou coopération et partage au lieu de concurrence et appropriation. Il faut trouver des logiques qui soient à la fois adaptées à chacun des cas particuliers et systématisés.

Dans le travail, la crise sur l'évaluation dans les entreprises est importante. L'évaluation, quand c'est le geste ouvrier, la révolution industrielle quand c'est les tâches à faire, prédéterminées parce que l'on sait ce qui va devoir être fait. Nous n'avons pas besoin des mêmes évaluations. Nous avons seulement besoin de regarder si le salarié a le diplôme, parce qu'avec le diplôme, il a appris à faire le travail, à bien évoluer et à être formé pour apprendre de nouvelles tâches. Le résultat, c'est de toute façon la bonne productivité matérielle. Mais aujourd'hui, avec le numérique, nous ne voyons pas le geste. C'est donc des compétences. C'est la capacité à faire. C'est du relationnel.

Les évaluations sont donc sur ces items. Mais ces évaluations sont-elles nécessaires ? Pourtant ils maintiennent la vision hiérarchique de ces évaluations pour cracher du profit et donc contrôler ce qui est fait, alors que la question est celle du travail entre pairs, dans les équipes, de la distribution des rôles et de discussions sur ces derniers.

Il y a une tâche que je n'ai pas mis en avant, la capacité d'abstraction. Un exemple. Chez Infineon Technologies, ex IBM à Corbeilles, où ils fabriquent des puces avec des grands calques ou passe de la lumière, que l'on réduit avec des lentilles. Sur les puces, des circuits se dessinent suite à la chaleur

de cette dite lumière. Je fais simple, mais c'est en gros le process. Ce sont des salles où il ne faut aucune poussière, sinon ce sont de milliers de circuits qui sont mis au rebut. Il y a un technicien supérieur, en fait l'ouvrier des temps modernes, qui travaille en 2 x 8 ou en 3 x 8. Quand ça plante, il ne peut pas mettre les mains dans la salle, parce que c'est plusieurs jours de perte de production. Il doit avoir une capacité d'abstraction pour comprendre ce qui s'est passé sans aller agir. Ce sont bien des nouvelles capacités d'abstraction et pas seulement de décision. Il y a plein d'enjeux nouveaux. Nous nous devons de démonter cela dans les batailles.

Enfin, la GPEC, les pouvoirs sur la formation et par conséquent le pouvoir sur l'investissement et le temps de travail, pas seulement sur la réduction du temps de travail mais la maîtrise de ce temps et de sa charge doivent être amplement appréhendés.

En même temps, il faut jouer au jeu du décentralisé, les CSE bien sûr, mais des vrais pouvoirs de proximité comme par exemple pourrait avoir les délégués syndicaux. Il faut des temps de travail conçus autrement, un temps de travail qui permette de lire, de comprendre ce qui va être fait. Un temps de travail qui permette ainsi l'échange, la transmission... c'est vrai dans tous les domaines, depuis l'industrie jusqu'à l'hôpital. C'est une conception du temps de travail qui est fondamentale. Nous ne sommes pas seulement des appendices de la machine. Mais aujourd'hui, on conçoit l'être humain comme une chose.

Il nous faut examiner aussi le sens du travail. Les enquêtes sur les conditions de travail de la DARES montrent depuis des années pour la France, que des salariés sont insatisfaits dans deux secteurs, ce sont les services publics et la banque parce qu'ils ont une idée de leur mission. A la limite dans les autres secteurs, ils ne sont pas contents mais ils se disent que de toute façon l'objectif est de faire du profit. Ça ne ressort donc pas. Mais cela devrait prendre corps pour l'ensemble des secteurs. Ainsi, dans l'alimentation, les salariés constatent de plus en plus qu'ils ne font pas ce qu'il faudrait faire. Idem pour les transports...

Il y a un problème de sens. Le sens est mobilisateur. Les patrons savent que l'entreprise a un problème de sens. Ils vont même jusqu'à faire la loi PACTE pour donner un sens. Mais ce « sens », cela va être rentabilité financière, puisque l'on va vous intégrer à l'intéressement, au capital et au profit. La boucle est bouclée.

Il y a la question des hiérarchies, les hiérarchies intermédiaires. De ce point de vue, ce que dit l'UGICT est très juste. Elles sont entre le marteau

et l'enclume. On veut faire croire avec la révolution informationnelle que chacun est une petite PME. On réduit ainsi la hiérarchie de proximité à un rôle purement hiérarchique. Dans le rôle de l'encadrement intermédiaire, il y a un rôle d'échange, de discussion, d'élaboration de stratégie, d'interaction. Il y a l'aspect collectif de travail. Certes il n'y a pas à avoir de collectif de travail à l'ancienne, à savoir on est 30 à faire la même chose, mais on échange, entre nous sur les travaux parce qu'on peut développer des stratégies alternatives. On va quelque part, progresser ensemble. Ils veulent casser cela. Pourtant, il est possible de trouver des unifications nouvelles avec les hiérarchies intermédiaires sur des objectifs de classe qui sont fondamentaux et des unifications de catégories.

La question de l'efficacité et des coûts, la bataille sur la connaissance des coûts de tous les coûts, et notamment les coûts du capital est décisive dans cette affaire. Il faut continuer cette bataille et pas seulement parce que le coût du capital est mauvais, parce qu'il faut s'en libérer pour faire d'autres dépenses d'efficacité, de vie et de libération. C'est, à mon avis, fondamental.

La salle :

Intervenant 1 :

C'est un témoignage. J'étais mécanographe dans une banque nationale à l'époque. Aujourd'hui, il n'y a plus que des banques privées en France. J'étais donc à la BNP et le plus jeune mécano de France. En 10 ans, nous avons connu 3 révolutions technologiques. De 1971 à 1981, on a connu la sortie des cartes perforées avec les machines Olivetti. Ensuite, nous avons eu la petite boule emplie de caractères qui allait très vite. C'était du matériel allemand Nixdorf, puis les écrans sont arrivés. Je vous conseille d'aller visionner le film « *le populaire* » qui retrace à merveille cette évolution technologique.



Ces écrans sont arrivés fin des années 70. C'était du matériel français CII Honey Well Bull. Il y avait des éditos dans l'Humanité tous les jours comme quoi la CGT se battait pour l'outil de travail... C'était en partie vrai. Mais en partie seulement. On a connu le travail au rendement, avec des ordres de bourse. On travaillait en horaires décalés de 14h à 21h. On ne faisait que

30h par semaine, mais 30h effectives de travail. On avait des pauses toutes les 2h et on avait institué des stages de gymnastique...un peu comme au Japon aujourd'hui. Tout cela a d'ailleurs suscité des débats au sein du syndicat.

Personnellement, j'étais déjà dans la bataille de la diminution du temps de travail. Avec les cartes perforées, nous avions le bruit. Aujourd'hui, nous avons affaire aux écrans. Il y en a partout. On vit avec les écrans : ordinateurs, téléphones, télévisions...on va vers une catastrophe sanitaire au niveau des yeux...personne n'en parle.

Quand vous étiez gamin, devant la télé, on vous disait de ne pas être trop prêt de l'écran pour ne pas abîmer les yeux. Certes, on a fait des progrès technologiques, on a fumé les écrans et on nous a enfumés aussi au passage. Je m'aperçois aussi qu'il y a de plus en plus de travail non rémunéré. Ils ont eu un coup de génie incroyable. Sur internet, il y a une certaine culture gratuite. On a donc acheté plein d'écrans pour être sur tous les réseaux aujourd'hui gratuits, mais qui vont devenir payants à terme. On sera piégé vis-à-vis de la technologie. En fait, le progrès technique a dépassé le progrès social. Aussi comment faire pour rééquilibrer progrès technique et progrès social ?

Comment faire pour que le progrès technologique s'accompagne du progrès social ? Le matin dans le RER en Seine Saint Denis, on l'appelle « l'horreur », les gens sont sur leur écran, ils bossent ou font des jeux. Le soir à 19-20h, ils font de même. C'est du travail non rémunéré. Comment donc avancer sur la bataille de la technologie par rapport au progrès social, comment peut-on sensibiliser sur ce qui se passe aujourd'hui ? Pour en venir à l'encadrement, on était disposés comme à l'école, trois ou quatre rangs, par 7 ou par 8. On était les uns derrière les autres. Quand devant votre écran, vous vous tourniez pour demander un renseignement, il y avait des monitrices, les encadrantes (une majorité était du personnel féminin). On avait féminisé le nom par l'encadrement.

Elles prenaient leur stylo et tapaient en rythme sur la table. Puis elles sortaient « *Monsieur X, vous n'avez plus de travail* » et vous deviez vous retourner vers votre écran. Nous avions un simple travail d'exécution. Aucune responsabilité. Les horaires décalés étaient justifiés pour des « *dates de valeur* », c'est-à-dire de l'argent. Le décalage horaire pouvait faire gagner jusqu'à 24h avec les Etats-Unis. Cela représentait alors des millions de francs.

Intervenant 2 :

Concernant la GPEC, la direction de mon entreprise Sopra Steria nous a présentés un document qui s'appelle « *référentiel métier* ». Et on y trouve les compétences comportementales. Ils ont défini 6 niveaux :



- Orientation client.
- Recherche de solution et innovation.
- Sens relationnel.
- Collectif et leadership .
- Organisation et sens du résultat.
- Ouverture professionnelle.

En fonction du niveau des salariés, ils affirment que les compétences comportementales sont nécessaires pour servir les valeurs et le projet du groupe. Elles sont décrites au travers de 6 dimensions transverses métiers.

Chaque dimension se décline en un certain nombre de stades : le stade A, le stade B...et qui font référence aux compétences comportementales. Le Comité d'Entreprise a été consulté sur ce projet et présenté à la coordination CHSCT. Dans ce cadre, nous avons consulté un expert. Mais il y a un bras de fer avec la direction sur le coût de cette expertise. En fait, le patronat ne veut pas de cette expertise. On ne touche pas à leur bible.

En fait, le capitalisme s'adapte. On reprochait à l'Union Soviétique à une époque d'avoir appliqué les mathématiques aux sciences sociales. C'est aujourd'hui ce qu'il tente de faire avec le capitalisme et on scinde les comportements. Cela va permettre au manager d'évaluer les salariés. Mais le manager est-il lui formé pour une telle évaluation. Que dire de l'évaluation elle-même ? C'est à l'évidence un axe fondamental qu'il faut travailler.

On ne reconnaît plus la qualification. On ne tient pas compte de l'ancienneté, de l'expérience professionnelle. Il y a un niveau d'exigence très élevé. Il faut que le salarié ait un degré d'abstraction important. Il doit toujours être performant et donner le maximum sans les formations adéquates. C'est le paradoxe.

Intervenant 3 :

Vous parliez du CSE qui remplace le CE et le CHSCT, de l'asservissement de la machine sur l'homme, pas seulement les bras mais aussi le cerveau. Y a-t-il eu des enquêtes sur les comportements psycho-sociaux, des RPS et

surtout des risques par rapport à des coûts sur la santé ? Récemment, j'ai assisté à une réunion d'une association de psychanalystes. Ils affirmaient que le comportement des personnes qui venaient à leur consultation avait changé et que le problème numéro 1 était celui du « *travail* ». Par rapport à cette notion de déresponsabilisation, d'énormes problèmes de santé pourraient voir le jour, bien plus important que le burn-out.

Frédéric BOCCARA :

Rapidement :

Je suis d'accord, il y a des problèmes sanitaires et de santé, tant physique que moral. On le sous-estime. Mais concernant le progrès social, il faut voir quand même et renforcer les fondamentaux des interrogations. Et plus exactement les fondamentaux de la CGT. Il y a les gains pour le capital. Ils sont gigantesques. Pour les actionnaires, pour les banques et pour la valorisation en capital financier, on ne voit pas tout. Il y a une partie qui sont des gains pour les actionnaires, les banques et la valorisation du capital financier qui vont se faire sous forme de prélèvement et qui vont aller dans les Iles Caïman et dans les Açores.

L'évasion fiscale n'est pas que de l'évasion fiscale. C'est aussi de la valeur ajoutée qui s'en va, donc de l'argent pour les salaires, la recherche et les cotisations sociales. Il faut donc dénoncer le coût du capital.

Si on fait l'addition des dividendes payés par les entreprises françaises, de leurs charges d'intérêt, des revalorisations en capital financier (c'est plus difficile, mais il y a quelques évaluations INSEE) et de l'amortissement, parce qu'il y a l'amortissement pour accélérer, tout ce coût en capital est supérieur à l'investissement matériel que les dépenses en recherche et développement. Ils n'investissent pas assez. Le FBCF qui comprend l'investissement matériel et recherche et développement au mieux, stagne. Ce coût en capital est énorme. Ils n'investissent pas assez, pour autant ce coût en capital fait jusque 150 % de la FBCF. Il y a vraiment un problème de crise. Quelle dépense pour la formation alors qu'ils se battent pour une baisse des cotisations pour la formation. Quelle dépense en salaires et en réduction du temps de travail ?

Il faut d'autres critères de visée, d'évaluation et de gestion. Cela demande des pouvoirs nouveaux. Avec la loi PACTE, il faut remonter ces questions-là, le pouvoir sur le travail et sur l'investissement.

Sur les évaluations, il y a une vraie question sur les compétences, sur

l'abstraction. Mais faut-il en faire des critères d'évaluation ? Ma réponse est non. Il faut en faire des enjeux d'appui et de développement des salariés. C'est une tout autre vision de l'entreprise. Les salariés ne sont pas des choses que l'on jette et que l'on prend. En général on jette les salariés âgés au profit de salarié plus jeune et déjà formé. Ce sont des collectifs que l'on développe. Dans les évaluations, il y a un aspect individuel versus aspect collectif. Pourquoi fixe-t-on les objectifs de façon individuelle ? On pourrait les fixer par des réunions collectives puisque c'est tout un service qui va en réalité contribuer. Cela change le rapport de force, la relation et la façon dont l'équipe voit les choses. Je donne ici quelques éléments. Les enjeux de formation sont importants. De même, je suis évalué à l'INSEE. On évalue mon sens du service public. Je ne peux avoir moins de sens du service public que mon évaluateur, mais il est différent. Qui évalue l'évaluateur ? Ce sont des batailles qu'il faut nous approprier et donner un sens à la fois, de classe, mais aussi porteur d'avenir. Nous sommes l'avenir.

Sur la souffrance au travail, il y a les travaux de Danielle Linhart. Elle a pas mal travaillé sur cette question et apporte des choses nouvelles. Elle voit bien le côté exacerbation du capital qui en veut plus. Elle voit le côté continuité, il n'y a pas de changement, ils en veulent plus, c'est la crise. Mais elle ne voit pas, dans ce qu'elle décrit, la nouveauté radicale avec la révolution informationnelle qui change aussi la donne. En fait, on traite de plus en plus les personnes comme des choses, des forces de travail, des marchandises de façon capitaliste. La question de la libération du travail est une question fondamentale...et ce jusqu'à libérer la personne de la marchandisation de la force de travail.

Danièle Linhart est une sociologue française, née en 1947, travaillant sur l'évolution du travail et de l'emploi. Elle est directrice de recherche au CNRS et professeure à l'université de Paris X. Sur la précarité et l'emploi, elle développe notamment la notion de précarité subjective, le sentiment de malaise et d'incertitude dans son travail, du fait de l'individualisation amenée par les stratégies managériales récentes. Dans son dernier livre, La comédie humaine du travail, elle montre une évolution logique entre le taylorisme, puis le fordisme, jusqu'aux nouvelles méthodes de management qui nient le statut de professionnel du salarié, et lui enlèvent les possibilités d'avoir un regard critique sur leur travail.

Logique d'émancipation et numérique

Michel HUSSON

Je vais commencer par une citation du gouverneur de la banque d'Angleterre : « l'automatisation de millions d'emplois pourrait contribuer à produire un chômage de masse, à la stagnation des salaires et à la croissance du communisme dans une génération ».

Il exagère certainement et il faudra peut-être attendre un peu plus longtemps. Mais il a raison puisque d'une certaine manière, l'automatisation pose des problèmes dans l'organisation de la société. Par exemple, en macroéconomie qui est-ce qui achète ce que produisent les robots ?

Paul Krugman est un économiste américain. En écrivant dans le New-York Times, il est devenu ce que l'on appelle un faiseur d'opinion. Il a obtenu le prix de la banque de Suède en Sciences Economiques en articulant sa théorie du commerce international à la nouvelle économie géographique.

Il y a un problème de répartition de richesses et donc de gains de productivité. Ainsi, Paul Krugman, prix Nobel d'économie, affirme que l'on va dans une société toujours plus riche, mais où tous les gains vont à ceux qui possèdent les robots. En admettant que l'automatisation a ses effets sur l'emploi, cela pose des questions apparentes. Quand on voit, aux Etats-Unis, la captation. Il y a plein d'économistes aux Etats-Unis qui disent que nous sommes au pays de la concurrence, mais cela ne marche plus du tout. Et en particulier les nouvelles technologies permettent de capter des rentes qui sont énormes, au détriment des salariés.

Cette question des inégalités que les économistes dominants travaillaient peu jusqu'ici est devenue centrale. Il n'y a qu'à voir les travaux de Piketti. Aujourd'hui, nous avons un capitalisme où tout est capté. Tout ce qui est produit de nouveau est capté. Si l'automatisation accentue ce process, nous aurons une question centrale à poser. L'axe central, c'est la réduction du temps de travail pour des raisons historiques.

Thomas Piketty est un économiste français. Directeur d'études à l'École des hautes études en sciences sociales (EHESS), il est spécialiste de l'étude des inégalités économiques, en particulier dans une perspective historique et comparative, et auteur du livre *Le Capital au XX^{ème} siècle* (2013). Dans ce bestseller au succès mondial, il compile un volume impressionnant de données retraçant deux siècles d'évolutions du capital. Son ouvrage montre, entre autres, comment le capital, entendu ici comme la détention de patrimoine, croît plus vite que la production totale de richesses. Une logique rentière au cœur des inégalités contemporaine qui s'accroît depuis la fin de la seconde guerre mondiale et devient un poids insoutenable pour l'ensemble de l'économie.

Il y a eu des gains de productivité, des révolutions dans les techniques de production à l'échelle historique. Si on ne l'avait pas redistribué sous forme de réduction du temps de travail, on aurait des taux de chômage extravagants. Et ce sont les luttes qui l'ont permis. Le capitalisme ne le fait pas de lui-même sauf sous des formes les plus régressives. Ce qui se produit en ce moment en Europe. Il y a eu des ajustements par la hausse du temps de travail avec la montée des emplois précaires, le temps partiel pour les femmes...il faut reposer cette question. Il y a une idée liée aux conditions de travail et la réduction du temps de travail peut être un moyen de discuter de l'organisation du travail.

On a vu cela au moment de la bataille des 35 h à Sochaux par exemple. La CGT avait ainsi imaginé un plan où on baisse de 10% le temps de travail en posant la question de sa répartition. Est-ce que cela doit être proportionnel ? Elle répondait par la négative car elle affirmait qu'il fallait compter avec des travaux plus pénibles et en même temps une réorganisation. Il y a une question qui est posée dans certains secteurs par les procédures d'automatisation, c'est le travail 24h sur 24. En effet, si les robots, les machines travaillent 24h sur 24, cela implique pour les rentabiliser, qu'il y ait un travail de l'être humain 24h sur 24.

Il faudrait imaginer un plan de réduction du temps de travail différencié selon les catégories d'emplois et de travail. Ce serait un moyen de réfléchir sur les conditions de travail. C'est une première piste.

En macroéconomie, il y a une autre piste. Mais elle ne concerne pas directement le travail en entreprise, c'est l'idée qui est portée notamment

aux Etats-Unis par des économistes proches de Berny Sanders, le job garantie. C'est l'idée de plein-emploi. S'il n'y a pas d'emplois dans le privé, c'est le public pris, au sens très large, qui doit les créer ; c'est une piste qu'il faudrait vraiment travailler.

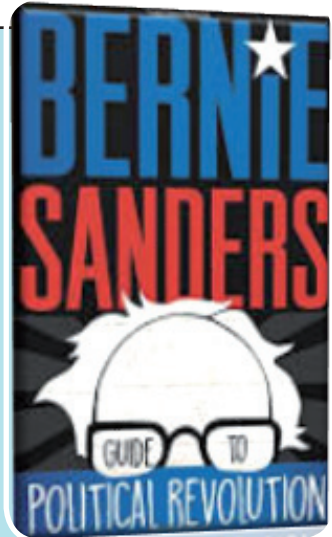
Bernie Sanders

Sénateur socialiste aux Etats-Unis dans le parti démocrate. Il s'est opposé à Hilary Clinton lors des dernières primaires démocrates. Il y a obtenu 43% des voix.

Il a formulé le concept de « garantie universelle à l'emploi », reprise par une certaine gauche en Angleterre et en France. L'idée est simple et s'articule ainsi :
1/ Le chômage ne provient pas d'un manque de travail, mais d'un manque d'emploi,

2/ Aussi l'état et les collectivités locales doivent combler le vide laissé par l'économie de marché.

En fait, toute personne en situation de chômage recevra une offre d'emploi publique, à temps complet et payée au SMIC. Bien entendu, le financement de cette disposition a été détaillée, y compris pour la France : allocations chômage, aides sociales, CICE...



Il y a des éléments de subversion dans l'automatisation. Qui possède les robots, à part le pouvoir ? Quel est

le droit de regard des salariés ? Ce sont des questions qui se posent sur les économies de plateforme. Il y a une petite coopérative qui travaille sur l'élaboration d'application qui permettrait de faire fonctionner les entreprises sur une base coopérative. Ils ont une formule très juste, « l'économie collaborative ne sera arrivée à maturité que lorsque les plateformes qui la sous tendent seront propriétés des travailleurs et des travailleuses qui l'animent ». Il y a effectivement la question de la propriété qui est posée. Toutes ces plateformes en réseau pourraient tout à fait fonctionner comme des mini services publics, ce qu'ils sont d'ailleurs et ce qu'ils pourraient être. Il y a aussi la question de forme d'organisation et de propriété qui devaient être discutée. Je termine par des conclusions modestes. La difficulté, c'est la mise en œuvre de ces pistes. A terme, le capitalisme ne peut pas mettre en forme une automatisation généralisée parce qu'il détruit, d'une certaine manière, sa capacité à créer ou à réaliser la valeur. La question est de savoir qui achète ce que produisent les robots. S'il est vrai que l'un

des effets du numérique, tel qu'il est utilisé, est de détruire les collectifs de travail au profit d'une mainmise d'un pouvoir total sur l'organisation du travail, alors, l'une des tâches du syndicalisme, c'est de trouver des formes d'expression des revendications sur d'autres formes d'utilisation des nouvelles technologiques. De façon plus générale, la recherche même n'est pas neutre. On investit sur des produits futiles alors qu'il y a des choses plus utiles. Mais il n'y a pas les budgets pour ces derniers.

Cette idée de réduction du temps de travail qui est rationnel est aussi une manière de réfléchir. On réduit de 10% le temps de travail et on se pose la question de sa signification dans notre branche, nos entreprises. La question très chère à Frédéric BOCCARA, c'est l'idée de formation. Il est vrai que les transformations du numérique créent cette polarisation entre les jobs qualifiés et ceux moins qualifiés. Dans l'ensemble de la société, c'est très fort comme dans les entreprises. Une des questions qui se posent est celle-ci, ne faut-il pas remettre en cause que c'est aussi de la responsabilité des entreprises le désir d'embaucher des personnes ultra formées, directement utilisables ?

C'est une idée très chère aux entreprises avec l'idée que l'on ne trouve pas de personnel spécialisé dans certaines branches...

Je me permettrai de terminer par une citation de Karl Marx de 1856 : « *nous voyons qu'une machine douée d'une force merveilleuse capable de réduire l'effort et d'effectuer un travail humain fécond mène à la famine et à l'épuisement* ». Vous voyez que cette problématique n'est pas complètement nouvelle.

Frédéric BOCCARA :

Deux points. Un point sur l'émancipation de façon générale et un autre sur l'aspect politique économique, c'est-à-dire pas seulement sur l'entreprise et gestion, mais le niveau global, c'est-à-dire macro mais aussi les territoires.

L'émancipation. Effectivement les robots sont, d'une certaine manière, appropriées par les capitalistes. En réalité, aujourd'hui ces gains de productivité vont vers le capital et pas seulement vers les robots. Le capital financier, j'insiste. C'est-à-dire vers ceux qui fictivement détiennent les savoirs, et plus exactement le contrôle sur les savoirs. C'est cela aussi le capital financier. C'est les brevets... Mais en réalité, cette révolution informationnelle, elle met en cause le cœur du capitalisme. C'est ce que perçoit le gouverneur de la banque d'Angleterre. Cela ne va pas tomber comme un fruit mûr, tout cette affaire. Mais cela ne peut ne pas marcher et nous emmener vers des crises terribles. On est porteur d'une autre vision de l'économie et de la société qui est adapté à ce qui monte objectivement dans les potentiels de ces transformations technologiques. Ces potentiels

ne sont pas donnés. Il faudra développer les technologies autrement. Elles ne sont pas neutres. Il faut tenir les deux bouts, réduction du temps de travail et formation. Il ne faut pas s'enfermer dans l'un ou l'autre terme, mais les articuler. L'une et l'autre peuvent être aliénatrices. Dans la formation, il y a une dimension développement de soi, à condition que ce soit une formation qui doit être d'une part liée à un travail, liée à des disponibilités hors travail, qui soit agrandie par la réduction du temps de travail.

Sur la politique économique, il y a quand même la question majeure de l'argent et du développement d'autres dépenses. Ce n'est pas seulement la répartition des gains de productivité, parce que les gains sont faibles, mais l'appui à d'autres dépenses. D'ailleurs, dans les gains faibles, gains de productivité du capital, on rapporte la création de richesses au capital matériel fixe, sans les immeubles du fait de la spéculation, mais seulement aux machines. Il y a des progrès considérables. Mais quand on ajoute les actifs financiers, c'est-à-dire informationnels et droits de propriété intellectuelle, on est à zéro. Cela stagne. Si on ajoute en plus l'immobilier... on trouve une diminution de la productivité du capital. Cela traduit des choses intuitives que l'on ressent par ailleurs. Dans les entreprises, il nous faut le montrer. Ce que l'on gagne en efficacité du capital, utilisation des machines, des équipements du travail concret, il est perdu avec la masse d'accumulation financière qui réclame son dû et qui pilote.

L'appui à d'autres dépenses est fondamental. Les autres dépenses, formation, recherche, autres investissements, organisation du travail ne produisent pas directement. Il faut donc de l'argent pour les financer avant qu'on les produise. C'est pour cela qu'il y a des avances. Ils le traitent fondamentalement dominé par les marchés financiers. Et nous, il ne faut pas que l'on ait peur de parler du crédit et des avances par le crédit. Avant de produire, il faut du crédit pour produire. Le rôle des fédérations CGT des finances et des banques est fondamental. Si l'on ne s'organise pas pour trouver des jonctions, on crèvera dans les banques et dans les entreprises de production de biens et services. J'ai fait un rapport au CESE sur les PME et les banques et on ne pouvait être plus clairs. Une banque prête si elle est sûre de retrouver son argent. Cela signifie que je veux une garantie. Je veux une machine que je peux revendre. Mais un salarié ne se revend pas. Donc cela ne leur va pas.

Quelle est l'autre logique, est-ce de transformer l'humain capital pour le revendre ? Non. Il faut faire de la formation, car c'est grâce à la formation que toute la masse de richesses va progresser avec un gain d'efficacité pour

la productivité. C'est une socialisation de la vision des choses. Le crédit n'est pas associé à un problème lié à de quelconques erreurs. L'entreprise ne s'endette pas pour rien. Mais c'est parce qu'il lui faut des avances avant de produire. Il faut un autre rôle de la finance publique, Bercy, pour appuyer ces avances.

Je ne suis pas tout à fait d'accord avec la notion américaine comme quoi il faudrait que l'état crée les emplois qui n'ont pas été créés ailleurs. Il y a une double responsabilité : responsabilité de développement des services publics et responsabilité sociale des entreprises et des patrons pour développer l'emploi et le créer. On ne doit pas lâcher sur cette question.

Aussi, des nouvelles institutions comme la sécurité sociale professionnelle, c'est-à-dire, des formes de relations où il n'y a pas que le travail mais la formation, et qui articule les pouvoirs sur les investissements, la formation et la sécurisation de l'emploi avec un autre sens de l'entreprise. J'insiste sur la loi PACTE. Une nouvelle entreprise, cela signifie de nouvelles institutions avec des pouvoirs nouveaux, mais aussi dans les territoires avec des conférences territoriales.

Pour conclure, examinons la question des luttes internationales. Comment on s'organise. Il joue avec la révolution informationnelle bien plus qu'avant sur les salariés des différents pays. Nous avons un enjeu devant nous. Je n'ai pas de réponse. Mais j'ai été à un colloque en Chine sur le marxisme. La question posée par Samir Amin, c'est «quelle nouvelle internationale»?

Samir Amin est un économiste franco égyptien. C'est surtout un économiste du développement. Il a participé à un congrès à Pékin les 5 et 6 mai 2018 de 500 participants. Il a fait deux interventions assez brèves sur :

- **La vision de Marx du capitalisme comme brève parenthèse dans l'histoire,**
- **Le capitalisme ne va pas être enterré demain en grande pompe et que le communisme ne va pas l'emporter demain. Nous sommes en présence d'une longue période de déclin du capitalisme.**

Je pense que c'est un peu prématuré. Cela sous-estime les différences idéologiques entre tous. Quelles questions pour les mobilisations mondiales ont peut mettre en avant ? La bataille contre le coût du capital au niveau mondial par exemple. Si les questions de propriétés sont fondamentales, les questions de critères et de fonctionnement le sont encore plus.

La propriété est un moyen pour imposer une autre logique.

La salle :



Intervenant 1 :

Nous sommes confrontés à des réalités, c'est l'éclatement du salariat, que ce soit géographiquement dans les lieux de travail, ou le fait d'avoir des salariés détachés ou « *sous-traitants* », des entrepreneurs qui dépendent de l'entreprise qui les fait travailler. Tu parlais de collectif de travail, cela fait 30 ans que nos patrons détruisent les collectifs de travail par des objectifs individuels et en mettant en concurrence les salariés les uns avec les autres. Cela devient une catastrophe. Comment faire aujourd'hui en utilisant le numérique, parce qu'il n'y a pas de raison que cela soit réservé à nos patrons pour faire bouger les consciences des salariés...il est vrai qu'aujourd'hui, il n'y a pas suffisamment de militants pour débattre avec chaque salarié. C'est une vraie question. Comment on s'organise aujourd'hui pour faire avancer les choses.

Frédéric BOCCARA :

Michel HUSSON affirme qu'il ne sait pas. Ce n'est pas son job. En effet, nous ne pouvons qu'être très humbles sur la question. Il faut s'interroger dans notre agenda sur la perspective commune que l'on porte. Il faut chercher à porter une perspective commune. Une perspective, et pas seulement liée à la recherche d'intérêts communs. Une perspective qui doit aller plus loin. En effet, eux ils portent une perspective de sens commun. Avec la loi PACTE, l'intéressement et le profit il porte ce sens.

Nous sommes tous intéressés au profit. Aussi, prendre l'entreprise en tenailles par les prolétaires et les bobos, c'est dire qu'il y a le hors-entreprise qui monte très fort. Il faut s'en faire un atout, une force. Il y a un appel que j'ai lancé sur Alstom. Siemens veut prendre le contrôle d'Alstom.

Jean Jouzel est un climatologue et glaciologue français. Directeur de recherches au CEA et directeur de l'Institut Pierre-Simon-Laplace jusqu'en 2008, il est membre de l'Académie des sciences. Connue du grand public pour sa contribution au sujet du réchauffement climatique notamment par son rôle au sein du GIEC de l'ONU, dont il est expert depuis 1994 et vice-président à partir de 2002. Dans cette affaire, il s'exprime non seulement en qualité de scientifique expert en climatologie mais également sur les projections économiques et les décisions politiques. En 2007, sous la présidence de Rajendra Kumar Pachauri, le GIEC se voit décerner le prix Nobel de la paix, avec Al Gore, au titre de lanceur d'alerte sur l'urgence climatique.

C'est bien sûr d'ordre financier, contre les compétences mais en gardant la marque, les brevets... c'est le TGV mais plus encore. Alstom a mis au point un train à hydrogène qui par conséquent rejette de l'eau. Il est déjà commercialisé. Une région allemande l'a déjà commandé. Il fait du 130 km/h en vitesse de croisière. Pour les TER, c'est parfait. Il y a vraiment un enjeu majeur.

Cet appel a été posé du point de vue de la société civile, de l'écologie, de l'industrie, des travailleurs mettant la finance et les coûts au centre. Nous avons des syndicalistes et Jean Jouzel, climatologue, s'y est associé. Nous avons aussi des camarades de la finance et des banques, pas seulement la CGT, mais aussi la CGC. Le problème c'est d'être audibles. C'est pour cela que c'est important ce que vous faites aujourd'hui.

Je voudrais remercier nos invités. Il n'y aura pas de conclusion simplement parce que la réflexion que nous avons entamé sur la question du numérique doit se poursuivre en intégrant bien entendu, tout ce qui s'est dit ce matin.

Noël LECHAT



la CGT des sociétés d'études



Fédération CGT des Sociétés d'Etudes

263, rue de Paris - Case 421 - 93514 Montreuil - Cedex
Téléphone : 01 55 82 89 41 Fax : 01 55 82 89 42
E-mail : fsetud@cgt.fr - Site Internet : www.soc-etudes.cgt.fr