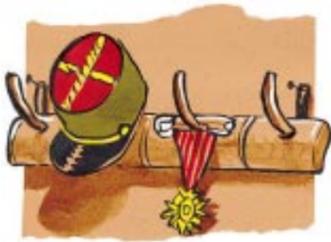


Volkswagen applique un nouveau modèle de réduction du temps de travail page III



ENQUÊTE  
ARMÉES : RECONVERSIONS  
À LA VIE CIVILE  
page IV

# Le Monde

des

## INITIATIVES

VENDREDI 11 JUILLET 1997

EMPLOI

Les « girlies »  
à l'assaut  
des Etats-Unis  
et de la Grande-Bretagne  
page V

CLASSÉES  
de la page VII  
à la page XIV

# Les syndicats ont beaucoup d'espoirs mais peu d'illusions

Dossier ▼ Les partenaires sociaux attendent la rentrée ▼ Certains patrons se sont dépêchés de boucler leurs plans sociaux ▼ Et, dans les PME, on s'empresse de signer des conventions de loi Robien, par peur d'une abrogation

Quinze jours après le second tour des élections législatives, les employeurs du secteur de la blanchisserie-teinturerie se sont mis en congé prolongé de négociations, reportant au mois d'octobre la réunion paritaire sur les salaires et le temps de travail prévue le 1<sup>er</sup> juin. François Navaranne, porte-parole du Groupe patronal interrégional d'études blanchisserie-teinturerie, écrivait ainsi, le 16 juin, aux organisations syndicales qu'il était urgent d'attendre que « la situation se stabilise », le « changement de majorité » rendant « très incertain le cadre de nos discussions ». Il invoquait notamment les « suites à l'éventuelle table ronde sociale » convoquée par le gouvernement pour septembre.

La CGT, premier syndicat dans la branche, et la CFDT ont protesté. « Les salaires sont à environ 25 centimes de l'heure au dessus du Smic. Une revalorisation s'impose d'urgence. D'autant que la hausse du SMIC de 4 % casse toute la grille des salaires. Il faut donc la revoir entièrement », insiste Serge Nybelen, le secrétaire général adjoint de la fédération CGT textile-habillement-cuir.

Les patrons n'ont pas cédé. « Imaginons que la table ronde sociale débouche sur une réduction du temps de travail sans perte de salaire, suppose François Navaranne. Ou bien que le gouvernement décide de taxer davantage les heures supplémentaires. Et que va-t-il faire sur

l'emploi des jeunes ? Je ne sais pas, moi... Mais tout cela peut avoir des incidences sur nos coûts salariaux. Je me rappelle qu'en 1981 beaucoup de choses ont été modifiées très vite. »

L'état d'esprit des patrons et des syndicalistes n'a toutefois rien à voir avec celui de 1981. Chez les premiers, nulle trace de la terreur de l'époque. Seul est repérable un « attentisme technique », confirme le CNPF, les employeurs étant dans l'expectative de décisions gouvernementales. Côté syndicats, « les militants sont satisfaits du retour de la gauche. Mais ce n'est pas la confiance, constate Serge Nybelen. Ils disent : Ne commettons pas les erreurs de 1981, nous ne devons pas tout attendre du gouvernement. » Dans les blanchisseries du groupe BTB (2 300 salariés), Pierre Tanguy, le DRH, ne perçoit pour l'instant « aucun durcissement de la part des

syndicats, aucune revendication nouvelle ».

A Dijon, dans la vieille usine exiguë de BTB (86 salariés), où la température grimpe à plus de 30 degrés en été et qui doit déménager en 1998, les résultats du second tour ont été peu commentés à l'atelier. « Nos problèmes sont ceux de tous les jours : des conditions de travail très difficiles. On va remonter nos manches », déclare Idalia Correia, la déléguée du personnel CGT. Chez les chauffeurs de la blanchisserie, en revanche, la gauche suscite « beaucoup d'espoirs, mais peu d'illusions, et pas mal d'inquiétudes, observe Jean Cruz, le délégué syndical CGT du site. Des collègues votent Front national. Si le gouvernement se plante, le FN passera. »

Les délégués ressentent aussi une « pression » de la part des salariés, qui « attendent quelque chose de



NICOLAS VIAL

différent mais sans avoir à se battre », reprend-il, décidé à entreprendre un « travail de fond dans la boîte ». « Les gens nous disent : C'est « ton » gouvernement qui est au pouvoir, on va voir ce qu'il va faire. » « On nous attend au tournant », résume Idalia Correia, comme acca-

blée sous le poids de cette responsabilité.

A l'autre bout de la ville, à l'union locale (UL) CGT, située dans l'antique Bourse du travail, Yves Grosprêtre, le secrétaire général, téléphone chaque jour à Paris aux fédérations CGT. « Pas question de faire la moindre erreur tactique sur les dossiers », prévient-il, assis derrière son bureau noyé sous de volumineuses chemises. Lui-même a été « surpris » par les résultats du second tour, qui ouvrent, dit-il, des « perspectives syndicales ». Dès le lendemain des élections, deux PME de la Côte-d'Or se sont distinguées. Dans l'une, les patrons ont décidé de supprimer une prime, dans l'autre, de licencier deux salariés. Mal leur en a pris. Des sections CGT se sont montées illico. « Les gens se disent que s'ils ont gagné au second tour, ils peuvent gagner à une plus petite échelle, comme l'entreprise », analyse Yves Grosprêtre.

A l'union départementale CFDT de Dijon, Paul Garrigues, son secrétaire général, ressent lui aussi une « remontée de l'action collective qui date de quelques mois ». Mais là

également, pas de blanc-seing au gouvernement. « Les militants continuent à défendre leurs objectifs comme avant, avec toutefois le sentiment d'avoir en face un pouvoir plus ouvert. »

Pour les salariés de la BAP, une société de flaconnage, l'avenir immédiat s'est joué ailleurs que dans les urnes. Fin mai, le tribunal de commerce a désigné un repreneur pour cette ex-filiale de Carnaud-Metalbox (CMB). Et, début juin, il a donné raison au personnel contre CMB, qui refusait d'appliquer un plan social conclu en septembre après quatre mois de grève. Les salariés savent bien que sans leurs actions ils n'auraient rien obtenu. « Pendant la campagne électorale, on avait ressorti les slogans de Mai 68 : Les travailleurs n'auront que ce qu'ils prendront », raconte Jacky Piquot, le délégué CFDT de la BAP. Un slogan qui reste d'actualité. Si 56 salariés sont repris, 32 font l'objet d'un licenciement sec. Les syndicats et le personnel comptent bien les faire réintégrer.

Francine Aizicovici

## « Mai 1981, le doute n'était pas permis »

C'était entre le rêve et l'euphorie. » André Sainjon paraît presque étonné des mots qui lui viennent à l'esprit lorsqu'il évoque le climat après la victoire de la gauche en mai 1981. « Pour tous les salariés, un extraordinaire espoir venait de naître, se souvient-il, et pour nous, syndicalistes, c'était l'aboutissement d'un combat de plus de vingt ans ! C'est dire si notre enthousiasme et notre adhésion étaient absolus. »

Aujourd'hui député européen et vice-président du Parti radical socialiste, André Sainjon est, à l'époque, à la tête du plus gros bastion de la CGT, la Fédération des travailleurs de la métallurgie (FTM). La restructuration de la sidérurgie est en route et les dossiers à venir sont déjà pressentis comme lourds d'enjeux : aéronautique, construction navale, automobile. « Personne n'imaginait alors que la gauche pouvait échouer »,

poursuit André Sainjon. Quant à trahir... « C'était tout simplement inimaginable !, lâche-t-il, presque agacé. Regardez les premières mesures prises : augmentation du SMIC, hausse des allocations familiales, retraite à soixante ans, cinquième semaine de congés payés... Le doute n'était pas permis. »

Un doute d'autant moins permis que l'« attentisme » et la « confiance absolue » des salariés sont alors largement entretenus par la volonté acharnée, parmi les syndicalistes, « de ne surtout pas gêner un gouvernement de gauche ». Il est vrai qu'à l'espoir militant se mêlent des enjeux de taille : « Nous attendions l'élargissement des droits syndicaux, rappelle André Sainjon, ainsi que la possibilité d'être dans les conseils d'administration des grands groupes qui devaient être nationalisés. »

O. P.

LA SEMAINE PROCHAINE,  
LA TOTALITÉ DES OFFRES D'EMPLOIS  
SERA REGROUPEE DANS LE SUPPLEMENT  
«LE MONDE DES INITIATIVES»  
LE MARDI 15 JUILLET 1997

\* daté 16 juillet

**Au coeur des décisions,  
au centre des projets**

**CHARGÉ(E)  
DE MISSION**

auprès d'un Directeur Général  
Membre du Comité Exécutif  
d'un Grand Groupe International

Rejoignez-nous en rubrique  
"le Monde des Cadres"

▶ etap ◀

# Course de lenteur pour les dossiers sociaux

▼ Dans l'expectative, patrons et syndicats restent prudents

Décidé à ne pas se faire piéger par un échéancier, Lionel Jospin s'efforce, depuis son arrivée à la tête du gouvernement, de donner du temps au temps, dans l'espoir de faire de la lenteur une vertu politique. Dans le même registre, Martine Aubry, ministre de l'emploi et de la solidarité, a, lors de sa conférence de presse du 1<sup>er</sup> juillet, clairement dédié l'été à la concertation et au travail de réflexion. Tant et si bien que, hormis pour Renault-Vilvorde et la hausse du smic, la plupart des dossiers sociaux ne commenceront à se décanter qu'en septembre. C'est à ce moment-là, seulement, qu'on y verra plus clair, avec la conférence sur l'emploi et les salaires, sur l'objectif de réduction du temps de travail et, pourquoi pas, sur le droit de licenciement. A moins que les velléités des députés socialistes n'aboutissent au retour de l'autorisation administrative de licenciement, supprimée en 1986, le choix devrait être fait en faveur d'une réforme équilibrée accordant « plus de sécurité juridique pour les entreprises et les salariés », a déclaré M<sup>me</sup> Aubry.

Par voie de conséquence, l'actualité sociale se trouve plus ou moins confinée dans une forme d'attentisme depuis les élections. Les grandes manœuvres pour la négociation de nouveaux accords sont interrompues ou suspendues pour des raisons techniques. Le souhait en a été formulé par les branches professionnelles, quelquefois par les directions sociales des entreprises et, bien sûr, par les syndicats. Ces derniers, par exemple, n'écartent pas l'hypothèse de disposer d'un environnement plus favorable à l'automne et, certes en petit nombre, des DRH de grands groupes affirment que, depuis des semaines maintenant, les demandes de contact se font rares. Soit que les délégués ne veulent pas discuter pour l'instant des projets patronaux, soit qu'ils entendent arrêter des processus déjà engagés.

Tous les cas de figure existent. Ainsi l'Association française de banques (AFB) a reporté la discussion sur l'aménagement du temps de travail, laborieusement entreprise depuis un an, mais persiste à vouloir initier la modernisation de son système salarial. Le patronat du secteur de la blanchisserie-teinturerie a décidé de

renvoyer les rencontres à octobre, tandis que les syndicats voudraient aborder, dès maintenant, les conséquences sur les bas salaires de la grille du relèvement du smic. A La Poste, en revanche, la fédération SUD-PTT exige le blocage des restructurations, puisque « le gouvernement vient d'annoncer l'arrêt des suppressions d'emplois dans la fonction publique ». De même, l'intersyndicale de la Caisse des dépôts et consignations et de sa filiale, la Caisse nationale de prévoyance, réclame de « surseoir à toute décision pouvant engager l'avenir tant que le nouveau gouvernement n'aura pas fait connaître ses intentions ».

## EXPERIENCE

Pour autant, et à quelques exceptions près, personne ne se fait d'illusion ou, à l'inverse, n'entretient de craintes profondes, sur l'éventualité d'un bouleversement profond imposé par le pouvoir politique. Du côté des syndicats comme du côté des organisations patronales, 1981 appartient désormais au passé. L'expérience a permis d'apprendre qu'il pouvait être dangereux de s'en remettre exclusivement au législateur pour obtenir des avancées qui ne seraient pas portées par la volonté des partenaires et, pareillement, a démontré le caractère réversible ou fluctuant de certaines réformes. Les administrations spécialisées affichent une

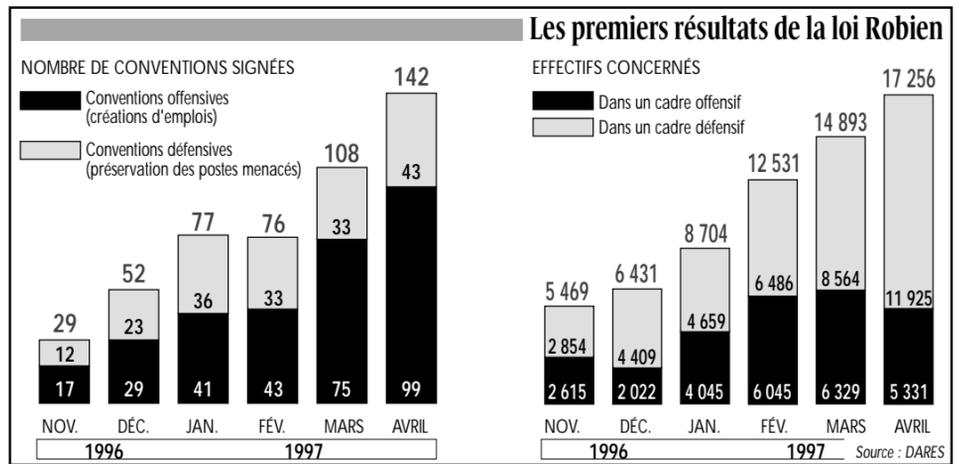
sorte de sérénité et, pariant sur la continuité, se montrent confiantes parce qu'elles ont parfaitement intégré les leçons de l'alternance. Tout au plus ont-elles noté un ralentissement de leurs activités pendant la campagne électorale ; et elles soulignent, pour tout changement immédiat, la circularité supprimant le fameux milliard de francs pour l'emploi des jeunes.

Même les attitudes syndicales demeurent mesurées. Les dirigeants évitent de prendre de grands risques et donnent plutôt rendez-vous pour septembre-octobre en délivrant des messages de tonalité préventive. Si Louis Viannet, pour la CGT, a lancé des appels en faveur de la mobilisation et signifié à ses militants l'urgence de préparer des revendications ou d'interpeller les chefs d'entreprise, il n'en reste pas moins que ces incitations ne sont pas directement opératoires. En dehors de toute obligation liée aux événements soudains, l'application de tels mots d'ordre devrait uniquement prendre corps à la saison prochaine.

Sur quelques autres points, cependant, dont ceux des plans sociaux, la situation post-électorale a déjà eu des effets. Pour les entreprises qui envisageaient d'avoir recours à la loi de Robien, et qui, au minimum, avaient dépassé le stade des premières tractations, il est certain que la perspective de l'abrogation, fondée ou non, a joué le rôle d'aiguillon. Dans les PME notamment où, craignant d'être pris de vitesse, on a voulu signer des conventions avant qu'il ne soit trop tard. Les syndicats font preuve de plus de réserves : ils espèrent que les formules à venir, pour la réduction du temps de travail, seront plus avantageuses.

Par ailleurs, des employeurs tentent de boucler rapidement leurs plans sociaux, de peur d'avoir à subir une législation plus contraignante dans les mois à venir. Ce qui n'a rien à voir avec l'opération lancée par un grand capitaine d'industrie, Jacques Calvet, dès le 2 juin. En annonçant des suppressions d'emplois à cette date-là, le PDG de PSA Peugeot Citroën prenait le risque de faire apparaître sa décision comme une sanction politique à un vote qui lui était défavorable à plusieurs titres.

Alain Lebaube



# Jacques Calvet, ou le passage en force

▼ Opposé à une réduction du temps de travail, le PDG de PSA a annoncé 2 816 suppressions d'emplois chez Automobiles Peugeot

**B**is repetita. Une vive polémique avait déjà opposé en 1991 le PDG de PSA Peugeot Citroën, Jacques Calvet, et Martine Aubry, alors ministre du travail, sur la qualité des plans sociaux. A peine cette dernière a-t-elle repris en charge les dossiers de l'emploi qu'un nouveau bras de fer s'est engagé. Le lendemain même du second tour des élections législatives, le 2 juin, Automobiles Peugeot annonçait un plan social de 2 816 suppressions d'emplois, reposant sur 1 481 départs en préretraite bénéficiant des aides du Fonds national pour l'emploi (FNE), ainsi que sur des passages à temps partiel et 495 reclassements externes.

Cette annonce n'est pas une surprise totale. Dès la présentation des résultats du groupe au printemps, Jacques Calvet avait dit que son entreprise poursuivrait, « sans en accélérer le rythme », l'adaptation de ses effectifs aux évolutions du marché et aux gains de productivité. Les syndicats s'attendaient donc à être convoqués à un comité central d'entreprise extraordinaire à la fin du mois de mai.

Mais la dissolution de l'Assemblée nationale est venue perturber le cours des choses. A l'évidence, Jacques Calvet, proche du RPR, a choisi de différer l'annonce du plan social pour éviter de gêner la campagne de ses amis. D'autant qu'on prêtait l'intention à l'ancien directeur de cabinet de Valéry Giscard d'Estaing de 1970 à 1974

de briguer le ministère des finances en cas de victoire de la droite.

Pour les syndicats, le choix de dévoiler le plan social juste au lendemain des législatives n'est pas fortuit : il manifeste la volonté de la direction de « passer en force ». Certains se demandent même s'il n'y avait pas un plan social de droite et un plan social de gauche. Car, contrairement aux affirmations de Jacques Calvet, le rythme des suppressions d'emplois s'est accéléré, passant de 1 760 en 1996 à 2 816 cette année. Quoi qu'il en soit, alors que partout ailleurs prévaut l'attentisme, Jacques Calvet a manifestement voulu prendre de vitesse le nouveau gouvernement et lui signifier qu'il n'avait nullement l'intention de modifier sa politique.

## PRODUCTIVITÉ

Qui sait si la gauche, en effet, ne sera pas tentée de réintroduire l'autorisation administrative de licenciement ? Le premier ministre n'a-t-il pas demandé à son ministre de l'emploi et de la solidarité de réexaminer la législation en matière de licenciements économiques afin que « celle-ci ne puisse conjuguer précarité pour les salariés et incertitude juridique pour les entreprises ».

Par ailleurs, le gouvernement entend également présenter, à l'issue de la conférence nationale sur les salaires et l'emploi prévue en septembre, une loi-cadre ramenant la durée hebdomadaire du travail à 35 heures. Or Jacques

Calvet a toujours refusé de s'inscrire dans une dynamique de réduction du temps de travail. « Il n'a jamais envisagé l'adaptation aux fluctuations de la demande autrement que par le recours aux heures supplémentaires et au chômage partiel. L'amélioration de la productivité, quant à elle, passe par les seules réductions d'effectifs », estime Vincent Bottazzi, délégué central CFDT.

Dénonçant l'absence de mesures de reconversion, Martine Aubry a affirmé qu'elle ne reviendrait cependant pas sur les engagements de son prédécesseur concernant les mesures FNE. Les syndicats eux-mêmes ne souhaitent pas que ce volet du plan social soit remis en cause. « Ces mesures d'âge sont légitimes. Usés, les anciens veulent partir, avance Loris Dall'o, délégué central CGT. Mais, alors que les effectifs ne cessent de décroître, notre pyramide des âges ne se rajeunit pas. »

Tous plaident pour une réduction du temps de travail avec un plan d'embauche à la clé. Car, pour eux, les recrutements que le constructeur réalise aujourd'hui (835 en 1996) sont loin d'être suffisants pour permettre le nécessaire renouvellement des compétences de l'entreprise. Jusque-là, ils ont toujours essuyé un refus de la direction d'engager une négociation dans ce sens. Aujourd'hui, ils attendent du nouveau gouvernement d'être appuyés dans leur démarche.

Laetitia Van Eeckhout

# Les derniers feux de la loi Robien

▼ L'engouement ne se dément pas dans les PME, d'autant que l'incertitude demeure quant à l'avenir de ce texte

**H**onnêtement, lorsque j'ai appris la dissolution de l'Assemblée nationale, j'ai pensé qu'il y avait un risque, en cas de changement de majorité, d'abrogation de la loi Robien », reconnaît Pierre Paillardon, président de la Compagnie médocaine des grands crus, une PME d'une vingtaine de salariés installée à Blanquefort (Gironde). Tout en soulignant que la réflexion sur une éventuelle réduction du temps de travail avait été engagée « depuis plusieurs semaines », le patron de cette entreprise de distribution de vin confie néanmoins : « Compte tenu de l'accélération du calendrier politique, on s'est dit qu'il valait mieux se dépêcher. »

Pied de nez aux échéances électorales, la Compagnie médocaine a signé une convention de loi Robien à la direction départementale du travail et de l'emploi (DDTE) de Bordeaux « le vendredi d'entre les deux tours », soit le 30 mai, accord entré en application le 1<sup>er</sup> juin. L'abaissement de la durée hebdomadaire du travail de 39 à 35 heures avec maintien des salaires (les salariés ne travaillant plus le vendredi après-midi et bénéficiant de trois jours de congés supplémentaires dans l'année) a permis l'embauche de deux jeunes commerciaux. Résultat plus inattendu : « La production horaire a augmenté. Les gens sont plus productifs et leur sens des responsabilités s'est accru », poursuit Pierre Paillardon. Cet exemple illustre bien le constat de Patrick

Sauneron, directeur adjoint de la DDTE de Gironde, qui fait état d'un « léger forcing » de la part des dirigeants d'entreprise pendant la campagne électorale, « surtout parmi les responsables de PME, qui, par crainte d'une réduction massive du temps de travail, et donc d'une augmentation des coûts salariaux, se sont dit qu'il valait mieux anticiper en recourant à la loi Robien ».

D'autant que ladite loi est plutôt généreuse envers les entreprises : en échange d'une réduction du temps de travail de 10 % et d'embauches compensatoires, celles-ci bénéficient d'un abatte-

ment important sur les cotisations sociales patronales pendant sept ans (de 40 % la première année et 30 % les suivantes). Si le temps de travail diminue de 15 %, ces deux derniers chiffres sont respectivement portés à 50 % et 40 %. Enfin, la société ne s'engage à maintenir ses effectifs que sur deux ans, alors que les exonérations courent sur sept ans.

Certes, les chefs d'entreprise n'ont pas attendu l'annonce de la dissolution pour profiter de cette manne, comme en témoigne l'augmentation du nombre de conventions Robien signées

depuis l'automne dernier : au total, plus de 600, offensives (aboutissant à des créations d'emplois) ou défensives (permettant de préserver des postes menacés) ; à ce jour, plus de 65 000 salariés bénéficient de ce mécanisme de réduction du temps de travail.

Au-delà des chiffres, « il serait présomptueux d'établir un lien trop net entre le calendrier électoral et le frémissement observé en faveur de la loi Robien. Celle-ci bénéficie plutôt de la dynamique actuelle en faveur de l'annualisation et de la flexibilisation du temps de travail »,

souligne Serge Dufour, responsable du secteur travail-retraites à la CGT. Il n'empêche : « Le changement de gouvernement a sans doute incité un certain nombre d'entreprises qu'étudiaient cette possibilité à accélérer le mouvement et à signer une convention », affirme Bernard Graffi, inspecteur du travail à Nantes et président de l'association Villermé, qui réunit 200 spécialistes du droit social. Signer avant qu'il ne soit trop tard : autrement dit, « profiter des avantages de la loi Robien avant un éventuel réaménagement du texte qui consisterait, par exemple, à

moduler le niveau de l'aide en fonction de la taille de la société », selon la formule de Jean-François Carrara, responsable du développement du département Aménagement du temps de travail au cabinet Algae Management. Au passage, le dispositif permet d'expérimenter, exonérations à la clé, la réduction du temps de travail en grandeur nature, surtout dans la perspective d'une loi-cadre sur les 35 heures.

Trois semaines après la déclaration de politique générale de Lionel Jospin, qui s'est bien gardé d'évoquer la question à l'Assemblée nationale, l'incertitude demeure quant à l'avenir de la loi Robien. Sans doute faudra-t-il attendre la conférence nationale sur les salaires, l'emploi et le temps de travail, en septembre, et le projet de loi-cadre qui sera présenté au Parlement dans la foulée pour en savoir plus.

En attendant, l'engouement dont bénéficient les conventions Robien ne devrait pas se démentir cet été, singulièrement dans les PME. Un responsable d'une DDTE fait toutefois état de « réticences de la part des syndicats, qui attendent des annonces sur les 35 heures : dans ces conditions, certains commencent à se demander pourquoi il faudrait négocier dans l'urgence un dispositif Robien qui ne garantit pas forcément le maintien des salaires, même si c'est généralement le cas, du moins pour les faibles revenus ».

Nathalie Mlekuz

Philippe Bayerel

# En attendant la rentrée...

**A** l'échelle des directions départementales du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle (DDTEFP), l'alternance politique est manifestement passée dans les mœurs. Certes, la période de campagne électorale a été marquée par une certaine discrétion. Tenus au devoir de réserve, les directeurs départementaux et leurs adjoints ont déserté les réunions et les grandes manifestations publiques. « Nous avons eu davantage de temps pour éplucher les dossiers », confie une directrice.

Depuis la victoire de la gauche, seule une directive concernant les Fonds déconcentrés pour l'emploi des jeunes (FDEJ) – présentés comme « le milliard des préfets pour l'emploi des jeunes » – est venue quelque peu bouleverser le fonctionnement quotidien. Certains l'avaient plus ou moins anticipée. D'autres pas. « Nous étions à pleine vitesse sur un dispositif qu'il nous faut maintenant orienter vers la voie de déles-

tage. Ce n'est pas facile à gérer, d'autant plus que, depuis deux mois, près de la moitié de la direction départementale planchait là-dessus », confie un directeur du nord de la France. La circulaire, datée du 20 juin, prévoit que seule la première délégation de crédits, octroyée en avril dernier, pourra être dépensée, le reste devant être réaffecté « sous forme de places supplémentaires dans les mesures du programme de lutte contre le chômage de longue durée et d'insertion des publics en difficulté, en fonction des nouvelles priorités du gouvernement ».

## CONTINUITÉ

Sur tous les autres dossiers, la tendance est à la continuité. Aucune réaction particulière des entreprises n'a été observée pour l'instant : « Rien ne laisse penser que nous allons être submergés de demandes émanant d'entreprises effrayées par l'éventuel rétablissement de l'autorisation administrative de licenciement », pré-

cise une directrice départementale du Sud-Ouest.

Même absence de remue-ménage chez les inspecteurs du travail. La routine s'avère de rigueur. Une routine qui se teinte toutefois de quelques espoirs. « C'est sûr qu'avoir Aubry ou Madelin comme ministre de l'emploi ne signifie pas la même chose pour le code du travail », observe l'un d'eux. Certains espèrent obtenir les moyens de mieux contrôler les licenciements économiques de faible ampleur, ceux de moins de dix personnes dans les entreprises de moins de cinquante salariés. D'autres attendent une révision de la politique d'aide à l'emploi qui, selon eux, a largement montré ses limites. En attendant, tous les regards se tournent déjà vers la conférence nationale sur l'emploi et les salaires. Les orientations nouvelles seront sans doute pour la rentrée.

## CHRONIQUE

par Alain Lebaube

## Avantage fiscal

Évoquée à l'occasion du Forum de *L'Expansion* par Martine Aubry, la révision de la déduction d'impôt accordée pour les emplois familiaux, notamment avec le chèque emploi-service, ne semble pas faire partie des priorités. Depuis, la ministre de l'emploi et de la solidarité s'est gardée de revenir sur le sujet.

« Je ne suis pas sûre qu'on ne soit pas allé trop loin », avait pourtant, au détour d'une petite phrase, lâché Mme Aubry, qui connaît bien le dossier. Et pour cause : le dispositif avait été créé quand elle était déjà ministre du travail, en 1992. A l'époque, il avait été prévu que l'emploi par les ménages d'un salarié à domicile ouvre droit à une réduction d'impôt – et non à une déduction – dont le montant atteindrait 50 % des dépenses engagées dans la limite de 25 000 francs. Mais, avec le gouvernement Edouard Balladur, cette politique d'aide change de dimension, à défaut de nature. Le plafond est porté à 90 000 francs, la réduction d'impôt maximale à 45 000 francs. Ce qui, à l'origine, devait toucher les classes moyennes se transforme en un avantage fiscal non négligeable pour des familles aisées et fortement imposées. Tandis que l'intérêt est moindre, voire nul, pour les milieux plus modestes.

Dopés, dès lors, les emplois familiaux vont connaître un grand succès. Plus d'un million et demi de personnes sont ainsi em-

ploées ; avec le chèque emploi-service, qui a atteint les 50 millions d'heures travaillées en 1996, cela représente l'équivalent de 250 000 emplois à temps plein. En revanche, on peut considérer que la Sécurité sociale y gagne en cotisations supplémentaires.

Apparemment créatrice d'emplois, la formule a surtout permis de blanchir du travail au noir et, de ce point de vue, aura eu un effet moralisateur. En revanche, et pour les mêmes raisons, il s'avère presque impossible de mesurer son impact en créations nettes.

Difficile de tout arrêter quand ces activités-là montent, en dépit des critiques, l'énorme potentiel dont elles disposent ; qui plus est, à un moment où le nouveau gouvernement se met en quête d'autres espaces pour l'emploi. D'où des suggestions pour réorienter et gommer les défauts les plus visibles. Par exemple, faire porter l'accent sur le tout récent titre emploi-service. Outre que celui-ci présente l'avantage de pouvoir être abondé par les comités d'entreprise, les entreprises ou les collectivités locales, il peut aussi bénéficier à toutes les catégories. Et on peut même imaginer qu'il permette de payer des services offerts hors du domicile, puis, pourquoi pas, des petits travaux d'entretien ou de confort. De façon à sortir de l'image de l'emploi familial, domestique et féminin.

## Volkswagen applique un nouveau modèle de réduction du temps de travail

BONN

de notre correspondant

Volkswagen, c'est un peu le « laboratoire social » de l'Allemagne. Depuis l'introduction de la semaine de quatre jours en 1994, le premier constructeur automobile européen est parvenu à réduire ses coûts de production sans procéder à des licenciements massifs. Résultat : l'entreprise se porte très bien, au point que les capacités existantes ne parviennent pas à répondre à la demande des nouveaux modèles ; le climat interne à l'entreprise est qualifié d'« excellent » par les syndicats – en dépit d'adaptations comme le travail du samedi. Les dirigeants de Volkswagen, qui avaient l'intention, en début d'année, de délocaliser hors de l'entreprise des services internes (comme la sécurité, la restauration, etc.), afin de réduire les coûts, ont finalement renoncé à ce projet, tout comme ils ont renoncé à imposer la suppression des « pauses pipi » de deux minutes et demie toutes les heures et de vingt minutes toutes les trois heures.

L'Allemagne reste le pays du consensus à tout prix, et c'est ce qui lui permet de mettre en œuvre de nouveaux types d'organisation du travail comme celui entré en vigueur chez Volkswagen de manière rétroactive depuis le 1<sup>er</sup> janvier 1997.

Avec l'introduction d'un nouveau modèle de réduction du temps de travail – le travail partiel pour les salariés âgés de plus de 55 ans, ou *Altersteilzeit* –, le constructeur, aidé par l'Etat, vient de se doter d'un instrument qui

permettra un meilleur partage du travail entre les générations. Un exemple de « flexibilité » que le chancelier Kohl aimerait voir se généraliser en Allemagne afin, comme il aime à le dire lui-même, de « réduire de moitié le chômage d'ici à l'an 2000 ».

Conclu à la fin du mois de juin entre le patronat de l'entreprise et le syndicat IG Metall, l'accord

Cette formule, déjà appliquée dans le secteur de la chimie, a été définie en détail par l'Etat et bénéficie d'un soutien financier public, en vertu d'une loi entrée en vigueur en août 1996. L'agence nationale pour l'emploi de Nuremberg prend en charge une partie du salaire (20 % du salaire net antérieur), à condition que l'entreprise embauche un jeune

européen, cet accord n'aurait pas vu le jour si l'entreprise ne s'était engagée à offrir de solides compensations financières aux salariés qui choisissent la formule du temps partiel. La formule « 85 % du revenu net antérieur » a été très appréciée par les syndicats, de la même façon que l'entreprise s'engage à aider les salariés afin que ceux-ci, malgré l'amodrissement de leur revenu, continuent à cotiser à 100 % pour leur retraite. A partir de 60 ans, l'âge de la retraite anticipée, Volkswagen s'engage également à subventionner les retraites des salariés concernés par ce nouveau modèle.

Au total et sur plus de cinq ans, chaque cas coûterait 150 000 deutschemarks à l'entreprise (plus de 500 000 francs). Pas étonnant si la presse allemande qualifie l'accord Volkswagen de « modèle de luxe » peu applicable au reste du secteur automobile allemand, voire à l'ensemble de la métallurgie. Des discussions sur l'*Altersteilzeit* entre patronat et syndicat du secteur de la métallurgie ont lieu depuis le début de l'année, mais n'ont pour l'instant débouché sur aucun résultat. Le patronat de la métallurgie n'est pas prêt à reprendre le modèle Volkswagen, tant sur le plan du salaire (« 85 %, c'est trop ») que sur la question de la garantie d'embauche pour les jeunes. Le syndicat IG Metall lance des menaces de grèves pour faire avancer les discussions : il faudra attendre l'automne pour savoir si celles-ci se traduisent dans les faits.

Lucas Delattre

## Du progrès subi à la société choisie

par Thierry Jeantet, Michel Porta, Guy Courtois, Gilles Roosen, Gabriel Fréneau

Nous vivons une ère de ruptures et de divisions. Rupture du compromis entre le système capitaliste et ceux auxquels il fait appel en tant que salariés (frappés par des licenciements massifs) et consommateurs (qui préfèrent épargner), avec son cortège d'effets dévastateurs : exclusions, pauvreté, incompréhensions, tensions. Rupture au sein des Etats, les investissements faisant les frais des arbitrages au profit d'une politique de redistribution au coup par coup sans grands effets. Rupture au sein même du monde du capitalisme au profit de sa « version » financière. Tout cela au nom d'une vision « économiste » réservée aux tenants d'une chaîne – courte mais solide – de pouvoirs répartis dans la finance, les conglomérats et des fractions installées de la sphère politique.

Car une logique est affichée : « tenir » la monnaie, brider les dépenses publiques, favoriser les flux financiers, les concentrations privées ; elle permettrait au marché de retrouver sa liberté et de rééquilibrer les économies plus ou moins en déroute. Plus qu'une « pensée unique », il s'agit d'une dynamique entre les détenteurs de moyens de plus en plus rassemblés, entre des « agenciers » industriels et financiers. Les uns et les autres espérant tirer le meilleur parti d'évolutions réelles au premier rang desquelles la montée des technologies et l'internationalisation. De fait, cette dynamique de type « unique » risque de passer, par pertes et profits, une génération, deux générations...

Il est urgent d'insister sur la nécessité pour l'Etat de revenir sur le devant de la scène en favorisant une croissance à dimension humaine au travers de trois actions.

La première est d'opérer une redistribution du savoir et d'assurer l'accès et la maîtrise des outils de communication par tous. Si les dépenses de l'Etat en France pour l'éducation doivent avoisiner les 23 % en 1997, celles de la défense atteindraient encore 15,5 à 16 %. Le pourcentage consenti pour la formation – qui doit être de plus en plus permanente – demeure insuffisant. Sans doute faut-il éviter un gonflement des déficits publics, mais il faut surtout un Etat mieux orienté dans son action. Comment, par exemple, rester passif devant le fait que l'absence de di-

plômes ou les faibles diplômes conduisent au chômage ? Comment accepter que le « capital humain » – si l'on ose cette expression – soit ainsi gaspillé ?

La seconde est d'assurer à notre système de santé une pérennité et une assise suffisantes. Il n'est pas acceptable que des personnes âgées, les salariés les moins qualifiés aient un accès de plus en plus aléatoire aux soins : le rapprochement social et géographique du système de santé des citoyens dans les zones urbaines « déshéritées » et rurales « désertifiées » constitue une urgence. Sans doute faut-il arrêter la progression, par le haut, des dépenses de médicaments en particulier, sans doute aussi faut-il en venir à un système décentralisé et plus égalitaire avec un pilotage participatif impliquant réellement les usagers.

## TRIBUNE

Il est urgent que l'Etat revienne sur le devant de la scène en favorisant une croissance à dimension humaine

La troisième – décisive – est de soumettre le pays à une cure d'innovation ; non pas en injectant plus brutalement encore des technologies destructrices d'emplois, mais en cherchant à profiter des innovations pour susciter un nouveau type de développement. Avant même de parler de réduction du temps de travail ou de chercher uniquement à accroître encore les emplois de services (ce qui correspond à des besoins concrets), il faut se demander si les innovations connues ou futures ne sont pas porteuses d'activités productrices et d'emplois.

La Commission de l'Union européenne a timidement mis le doigt sur cette question mais sans en déduire encore de nouvelles initiatives. Pourtant, les exemples coréens ou plus récemment des Etats-Unis montrent que des PME créatrices d'emplois sont capables d'émerger en intégrant de l'innovation et en l'appliquant. Des pistes peuvent d'ores et déjà être indiquées pour la France : la domotique, les biotechnologies, les systèmes de communication, bien sûr l'environnement. Une « politique de développement des acti-

vités et des emplois innovants » apparaît donc nécessaire, s'appuyant sur les divers organismes de recherche et de diffusion publics, mais aussi privés, ainsi que sur les financeurs et partenaires publics, privés et d'économie sociale. Une des premières « conférences nationales » à convoquer doit porter sur une telle politique. Mais plus encore s'agit-il de tenter de créer un nouveau compromis entre les acteurs économiques comme sociaux autour de ce thème : l'innovation maîtrisée créatrice d'emplois et donc de richesses mieux réparties. Il s'agit aussi d'éviter que les emplois nouveaux soient situés de façon trop déséquilibrée dans le secteur non marchand subventionné.

Cette politique doit engager l'Etat en tant que co-financier en prenant des participations dans des entreprises en démarrage (avec obligation de se dégarer au bout de cinq ou dix ans), en renforçant le rôle d'outils de garantie comme la Sofaris, en créant un système de fonds communs de placement-innovation-emplois dont les rendements seront en partie défiscalisés et en appuyant le développement de coopératives d'entreprises, d'unions d'économie sociale innovantes (permettant des alliances entre les acteurs marchands et non marchands). L'Etat doit ainsi trouver un nouveau rôle d'investisseur.

Une telle politique doit s'inscrire dans un projet plus large, l'objectif étant de discipliner le progrès, de ramener l'économie et la technologie à leur rôle d'outils. Ceci suppose :

– un effort exceptionnel de recherche-prévision-planification participative : si le travail n'est pas mort, il est – en tous les cas – en train de changer radicalement.

– de susciter un mouvement alternatif entre les entreprises : toute entreprise, d'une certaine importance, pratiquant des licenciements devant s'engager à soutenir la création d'autres entreprises et d'activités.

– une politique « du temps et des activités » comportant une nette réduction du temps de travail, impliquant tous les acteurs : certes, les salariés, les employeurs aux côtés de l'Etat, mais aussi les administrations, les collectivités locales, les commerçants, les associations ; tous étant plus ou moins des co-aménageurs des temps li-

bérés et pour une partie d'entre eux, co-financiers.

– donc, de dépasser les notions de RMI ou de revenu social individuel en créant un droit au revenu d'activité, assorti d'une couverture sociale complète, déterminé au cours d'une conférence nationale entre l'Etat, les collectivités locales et le secteur sans but lucratif.

Le débat de société a été rejeté, les idéologies faisant peur ; mais les recettes successivement appliquées depuis vingt ans ont conduit au résultat que l'on sait. Du coup la société est en train de changer par force et en force : la politique doit d'urgence revenir à la politique. Le temps des choix est venu en France et, entraînée par elle, en Europe entre une société participative maîtresse du progrès et une société libérale jouant du progrès comme on joue avec le feu.

Thierry Jeantet, Michel Porta, Guy Courtois, Gilles Roosen, Gabriel Fréneau sont président et co-animateurs du Mouvement d'action et de réflexion pour les réformes sociales (organisateur des entretiens pour une Croissance à dimension humaine).

## PARUTIONS

## Changer de logique

LE LIBÉRALISME CONTRE LA DÉMOCRATIE.

LE TEMPS DES CITOYENS

d'Alain Girard et Claude Neuschwander  
Cyros, 264 p., 130 F.

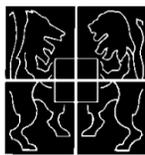
On n'en attendait pas moins de Claude Neuschwander. Celui qui organisait des conseils de résidents à Sarcelles dans les années 60, puis fut le courageux patron de Lip, à la recherche de nouveaux modes de gestion, n'a rien perdu de son punch. C'est sabre au clair qu'il part à l'assaut de « l'intégrisme libéral » devenu « pensée hégémonique », notre liberté individuelle étant « confondue avec celle du capital ».

Les constats qu'il dresse et les arguments qu'il aligne pour montrer que notre société, plongée dans l'ultra-libéralisme, va mal, ont, pour la plupart, déjà été avancés. Mais il était bon de les rassembler afin de porter un diagnostic global, en l'occurrence bien égayé par de nombreuses observations.

Pour Claude Neuschwander et Alain Girard, il s'agit de « remettre l'homme au cœur de la société et l'économie à son service ». Au « libéralisme sauvage », il oppose le projet « d'une économie sociale de marché », capable de garantir et de promouvoir l'intérêt collectif, la cohésion sociale, l'égalité des chances et la solidarité. Et il propose de l'appuyer sur plusieurs piliers : l'Europe (dégageant un « compromis positif des traditions rhénane, étatique et sociale-démocrate »), le secteur de l'économie sociale et les collectivités territoriales (l'Etat jouant un rôle de régulation et de maintien de la cohésion nationale). Réseaux, coopérations, initiatives des citoyens irrigueront les racines de ce regain de démocratie.

Même si on peut se demander si la mobilisation de ces différents acteurs sera assez forte pour faire tourner autrement les mécanismes du capitalisme, cet appel à l'exercice de véritables choix mérite d'être entendu.

Daniel Urbain



ScPo

## Formation aux Métiers de la Ville

Cadres d'entreprises, responsables d'associations, étudiants en fin d'études supérieures,

Sciences Po a créé pour vous :

Le PEA « Métiers de la Ville »

Programme d'Études Avancées en 18 mois  
cycle court pour les cadres envoyés par leur entrepriseFormation pluridisciplinaire au management urbain,  
assurée par des professionnels de la ville et des chercheurs.

Renseignements : Institut d'Études Politiques de Paris

Danièle SONNET 63, rue de Varenne 75007 Paris  
Tél. 01 45 55 28 20 - Fax. 01 45 55 29 48 - e-mail : pea.metiers-ville@sciences-po.fr  
Date limite de remise des dossiers : 25 juillet 1997  
session d'admission : septembre 1997

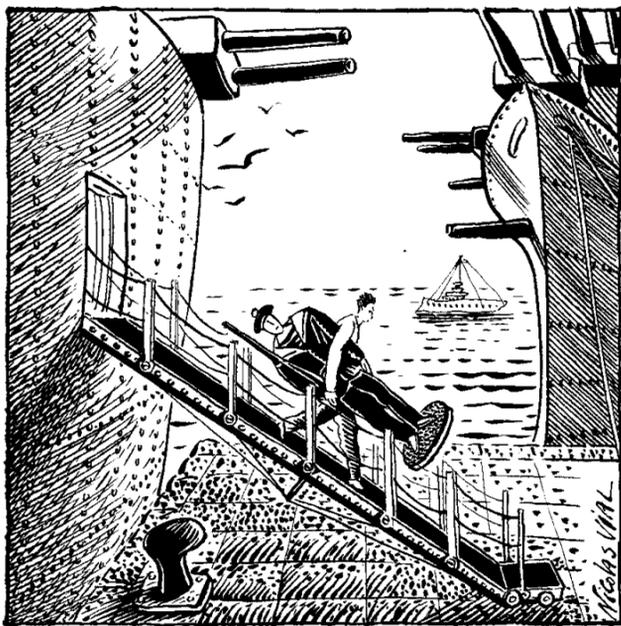
# L'armée prépare des reconversions massives à la vie civile

Enquête. Le départ d'ici à 2002 des officiers et sous-officiers en surnombre ne devrait pas poser trop de problèmes. Mais, pour la suite, qu'en sera-t-il des nouveaux engagés ?

Une armée qui – professionnalisation oblige – passe en cinq ans (d'ici à 2002) de plus de 200 000 appelés à moins de 30 000 perd forcément un nombre important d'officiers et de sous-officiers. Même si parallèlement elle intègre plus de 50 000 engagés. Cette réorganisation, qui ressort de la loi de programmation militaire, votée en juin 1996 pour les années 1997-2002, est engagée. Son mouvement est même plus ample que ne le laisse penser le décompte officiel des réductions d'effectifs qui prévoit 300 départs d'officiers et celui de 15 000 sous-officiers car il résulte d'une somme complexe d'additions et de soustractions.

Ainsi la gendarmerie qui devrait perdre quelque 2 500 sous-officiers d'ici à 2002 voit-elle leurs effectifs progresser légèrement en 1997 ; alors que le nombre de ses officiers augmentera de près de 1 400 en cinq ans. La marine bénéficiera, elle aussi, d'une légère progression de ses cadres. C'est dire que les autres armées perdront davantage qu'il n'y paraît : l'armée de terre notamment, qui enregistrera une perte de 1 400 officiers et de plus de 6 000 sous-officiers en cinq ans. Autre exemple : en 1997, si, globalement, 1 500 postes de sous-officiers sont supprimés, le nombre des officiers croît encore légèrement, car la loi de professionnalisation des armées a prévu d'augmenter un taux d'encadrement inférieur jusqu'ici à celui des armées occidentales comparables. La baisse du nombre des officiers ne commencera donc, au plus tôt, qu'en 1999.

Près de quatre sur cinq des 1 500 sous-officiers qui partiront en 1997 appartiennent à l'armée de terre. Mais cela correspond pour une part aux départs qui ont lieu normalement chaque année. En 1995 comme en 1996 – antérieurement donc à la loi de professionnalisation –, ces derniers étaient annuel-



NICOLAS VIAL

lement de l'ordre de 2 500. Si bien que le surcroît de départs à gérer se limite à 230 cas par an jusqu'à 2002.

C'est sans doute pour cette raison qu'on ne sent pas encore vraiment de mobilisation dans les services chargés de gérer ces mouvements. Certes, le nombre des stages de formation-reconversion est en progression, mais c'était déjà le cas ces dernières années. « Combien de partants ont l'intention de reprendre une activité civile ? Combien choisiront la retraite ? Nous le mesurons mal. Mais nous ne pensons pas rencontrer trop de difficultés jusqu'à 2002 », admet le colonel Christian Huberdeau, du bureau des ressources humaines de l'état-major de l'armée de terre.

C'est d'autant plus vraisemblable qu'une loi du 19 décembre 1996 a prévu une série de mesures incitant les retraits volontaires : l'attribution d'un pécule à ceux qui

ont assez d'ancienneté pour bénéficier d'une retraite immédiate et qui anticipent leur départ ; une forte augmentation des postes offerts dans les autres secteurs de la fonction publique ; et la reconduction d'une disposition permettant aux officiers de toucher une retraite supérieure à celle de leur grade s'ils la prennent rapidement. Le vif succès rencontré par l'octroi du pécule a même entraîné une sélection parmi les volontaires : pour 1997, la priorité a été donnée aux plus âgés. Les candidats à une reconversion ne seront donc pas trop nombreux. Il devrait en être de même en 1998.

Pour Dominique Conort, directeur de la fonction militaire et du personnel civil au ministère de la défense, la préoccupation majeure est, plus que les cadres, le grand nombre de militaires du rang engagés qu'il y aura à rendre chaque année à la vie civile. Il faut donc

mettre dès à présent au point une politique de reconversion beaucoup plus élaborée que celle qui existait jusqu'ici : « Nous avons le devoir de réussir le reclassement de ceux qui partent en ce moment car la qualité de nos recrutements futurs en dépend. »

« S'ils s'en vont avec le sentiment d'avoir été en quelque sorte abandonnés, ce sera un lourd handicap », renchérit Chantal Jourdan, responsable de la Mission pour la mobilité professionnelle (MMP), chargée de la mise en œuvre de la politique de reconversion pour l'ensemble des personnels militaires. Au sein de cette instance, la mobilisation est forte. Et Chantal Jourdan parle d'un « énorme chantier », d'une « sorte de révolution culturelle à réaliser ». « Désormais, souligne-t-elle, la reconversion n'est plus un acte individuel laissé au libre arbitre de chacun, c'est un volet majeur de la gestion des ressources humaines. »

Comme la future armée professionnelle sera composée de personnels jeunes qui n'y passeront qu'un temps assez court (de cinq à quinze ans), la préoccupation de leur reclassement sera présente tout au long de leur parcours militaire. Et ce dès leur arrivée, à travers une information sur le dispositif mis en place pour les aider. Plus tard, par des entretiens d'orientation ainsi qu'une évaluation de leurs compétences et de leur potentiel, destinés à leur permettre d'élaborer un projet professionnel pour leur retour dans le civil.

Enfin, dans la dernière étape, par un congé de reconversion de six à douze mois leur permettant de se préparer activement à la réalisation de ce projet. Peu à peu cette politique commence à se concrétiser. Tout officier ou sous-officier touché par la réduction des effectifs peut en bénéficier.

Marie-Claude Betbeder

## Les difficultés des organismes de formation

**BAISSE DU CHIFFRE D'AFFAIRES.** En 1995, selon la Dares (direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques du ministère du travail), le chiffre d'affaires réalisé par les organismes de formation s'élevait, au total, à 35,1 milliards de francs. Il était en baisse de 1,7 % par rapport à l'année précédente. Mais ce qui explique encore mieux les difficultés conjoncturelles de ce secteur, c'est que, parallèlement, le nombre d'organismes de formation actifs a, lui, augmenté de 6,5 % par rapport à 1994. Cela résulte principalement du développement considérable des formateurs individuels (+70 % en cinq ans) qui réalisent, ensemble, un chiffre d'affaires de 1,5 milliard de francs, en progression de 62 % au cours de ces dernières années. Sur les 57 200 établissements déclarés, 37 800 organismes ont réalisé au moins un franc de chiffre d'affaires. Si 92 % des organismes actifs affichent un chiffre d'affaires inférieur à 1 million de francs, les 1 700 plus importants détiennent 20 % du marché et 11 % d'entre eux dépassent les 10 millions de francs de chiffre d'affaires. Près de la moitié des organismes de formation ont un statut privé à but lucratif et leur part de marché est évaluée à 38 %. Les associations et organismes privés à but non lucratif ne représentent que 28 % des organismes, mais occupent un tiers du marché.

Les organismes publics et parapublics ne sont que 5 %, en nombre, mais détiennent 20 % du marché. Ce sont ces derniers qui subissent le contrecoup de la forte progression des organismes à but lucratif : leur chiffre d'affaires a diminué entre 1994 et 1995 et leur part de marché a reculé de 8,4 points. Cela s'explique en partie par l'évolution des financements de la formation. En effet, les dépenses en provenance des entreprises ont augmenté de 3,9 % en un an, alors que celles de l'Etat et des collectivités territoriales ont diminué de 14,2 %.

## Plus de formateurs mais moins de temps

**PRÉCARITÉ.** En 1995, selon la Dares, les organismes de formation ont employé 472 000 intervenants en formation. Le nombre de formateurs en contrat à durée indéterminée a augmenté de 22,5 % en un an et celui des bénévoles de 28 %. Cependant, les formateurs travaillent rarement à temps plein pour un seul organisme. La durée annuelle de leurs interventions est de 188 heures et va de 61 heures pour les bénévoles à 370 heures pour les formateurs individuels. Cette durée est d'ailleurs en baisse par rapport à 1994, où elle était de 216 heures.

## Les administrateurs à la française

**JETONS DE PRÉSENCE.** Jean-Claude Lasanté et François Cam, qui animent en France le cabinet rattaché au groupe Mercator, ont fait réaliser une enquête sur les membres des conseils d'administration des sociétés françaises. Il en ressort que les administrateurs français sont en général moins bien payés, en jetons de présence, que leurs homologues américains et que, entre autres conséquences qui tiennent à la spécificité nationale, ils ont tendance à multiplier les postes. Par exemple, Jean Peyrelevalde siège dans 17 conseils d'administration. Sur la cinquantaine de sociétés étudiées, les six plus généreuses versent, en moyenne, de 500 000 francs par an pour L'Oréal à 178 571 francs pour Alcatel. Dans les moins dispendieuses, cela va de 46 153 francs chez Canal Plus à 16 153 francs chez Essilor. Mais, toujours selon Mercator, ces pratiques induisent un autre problème, devenu lancinant, là aussi par rapport aux attitudes anglo-saxonnes : les modalités de choix et de rémunération des administrateurs en France empêchent que ceux-ci soient des personnalités indépendantes ou des experts qui consacrent réellement du temps à leurs fonctions.

## DÉPÊCHES

■ **GESTION.** En association avec l'université Paris-Dauphine, le Centre de formation professionnelle des journalistes (CFPJ) met en place, pour la rentrée 1997, un MBA à destination des journalistes, axé sur le management des entreprises de presse. Cet enseignement, destiné à élargir le champ de compétences des cadres de rédaction, a pour but de favoriser une meilleure coopération entre journalistes et gestionnaires. Etalée sur une année, cette formation dure 350 heures et comprend un voyage d'études en Grande-Bretagne. De nombreux professionnels interviendront, ainsi que des universitaires et des experts. Le dossier de candidature est à retirer, à partir du 2 septembre, auprès du CFPJ. Contact : Catherine Benittah. Tél. : 01-44-82-20-81.

■ **ÉVALUATION MACROÉCONOMIQUE.** La Dares a procédé à une évaluation macroéconomique des politiques de l'emploi, à court et moyen terme (*Premières Informations et Premières Synthèses*, de juillet 1997, numéro 27-1). Il apparaît que 2,9 millions de personnes bénéficiaient d'un des dispositifs spécifiques de politique d'emploi à la fin 1996. A court terme, au sein de ces dispositifs, les retraits d'activité agissent davantage sur le chômage que les aides à l'emploi marchand, mais, à moyen terme, la hiérarchie des mesures s'inverse. Enfin, depuis le premier choc pétrolier, la réduction du nombre de demandeurs d'emploi due à la politique de l'emploi est évaluée à 500 000 environ.

■ **CHÈQUE-VACANCES.** L'émission des chèques-vacances atteindra le cap des 3 milliards de francs pour l'année 1997, soit une progression de 27 % par rapport à l'année précédente. Ce titre de paiement permet l'accès à des services touristiques et de loisirs de plus en plus variés. Son impact économique est loin d'être négligeable : il représente 15 à 35 % du budget vacances des utilisateurs et l'on peut estimer qu'il induit une dépense trois fois supérieure au volume de chèques émis, soit près de 10 milliards de francs pour 1997.

## AGENDA

● **FORMATION.** L'Association française pour l'expansion par la formation (Afeef) organise, le 11 septembre, une journée thématique intitulée : « Réingénierie de la fonction ressources humaines, une approche centrée "service" ». Elle aura lieu à l'hôtel Mercure, 3, rue de Caulaincourt, avec notamment la participation de Jean-François Dumortier, directeur du développement à l'Insep, de François Silva, professeur de sociologie du travail à l'École supérieure de l'aéronautique, et de Michel Juffé, professeur de sciences humaines à l'École nationale des ponts et chaussées. Contact : Afref, 56, rue de Londres, 75008 Paris. Tél. : 01-42-94-29-76.

● **FORUM EMPLOI JEUNES.** Initialement prévu pour le 28 mai au Zénith, et reporté en raison de la dissolution de l'Assemblée nationale, le Forum pour l'emploi des jeunes aura lieu, le 23 septembre à 14 h 30, au Palais omnisports de Bercy. Cette manifestation est organisée par l'UIMM (Union des industries métallurgiques et minières) dans le cadre de son opération « Développer l'emploi : l'emploi des jeunes ». Dix mille jeunes, enseignants, formateurs et chefs d'entreprise y participeront. Contact : UIMM, 56, avenue de Wagram, 75854 Paris Cedex 17. Tél. : 01-40-54-20-20.

● **MULTIMÉDIA.** Les Rencontres européennes sur la démocratie et les réseaux multimédia se tiendront, du 25 au 27 septembre, à Parthenay, ville numérisée de la région Poitou-Charentes. Cette manifestation est organisée par Vecam (Veille européenne et citoyenne sur les autoroutes de l'information et le multimédia), qui fait partie des associations réunies au sein de la Maison Grenelle. Contact : Vecam, 21, boulevard de Grenelle, 75015 Paris. Tél. : 01-45-78-34-05.

## Passeport pour l'entreprise

Le Centre militaire de formation professionnelle, en Vendée, accueille 600 engagés par an

Cravaté et costume bien coupé, l'adjudant joue le rôle de directeur des ressources humaines. Lui fait face un jeune engagé qui prépare sa reconversion civile dans la comptabilité. Une caméra filme « l'entretien d'embauche ». Dans la salle attenante, ses camarades observent le scénario d'un œil critique. « En quatre séances vidéo, ils progressent énormément dans la façon de se présenter », constate le capitaine chargé de « l'accompagnement vers le monde du travail ». La scène se déroule au Centre militaire

### Repères

● Le pécule destiné à inciter officiers et sous-officiers à un départ anticipé ne leur est accessible que s'ils ont respectivement fait au moins vingt-cinq et quinze ans de service. Son montant représente quarante-cinq mois de solde pour celui qui part dix ans avant la limite d'âge de son grade ; plus il est proche de cette dernière, plus la somme diminue. A titre d'exemple, un lieutenant-colonel, à sept ans de sa limite d'âge, touche 580 000 francs, un adjudant-chef, à cinq ans de la sienne, 270 000 francs. Pour encourager les départs rapides, le montant de ce pécule diminue au fur et à mesure que l'on se rapproche de l'an 2002.

● Avant la fin de 1997, l'armée de terre doit avoir procédé à la dissolution de vingt régiments ; la marine, désarmé huit bâtiments de surface et sous-marins ; le service de santé, fermé un centre hospitalier. Trente-deux mille emplois d'appelés doivent avoir été supprimés. Le nombre des engagés – qui doit doubler d'ici à 2002 pour atteindre 92 000 – aura commencé à progresser : il sera passé de 45 000 à 52 000 dans l'année.

de formation professionnelle (CMFP) de Fontenay-le-Comte en Vendée, une caserne dont la mission est d'assurer la reconversion des engagés volontaires de l'armée de terre (EVAT), en partenariat étroit avec l'AFPA (Association pour la formation professionnelle des adultes).

Chaque année, le centre accueille 600 engagés venus de toutes les régions de France, parvenus au terme des quinze ans de service réglementaire ou ayant échoué aux examens militaires de leur corps. Outre un professeur détaché de l'éducation nationale, 45 formateurs de l'AFPA, spécialement affectés à la caserne, délivrent une formation dans sept grandes familles de métiers : bâtiment ; métallurgie ; mécanique générale ; réparation automobile ; froid et électricité ; maintenance ; tertiaire (secteur hybride regroupant comptables, vendeurs, agents de restauration, garçons serveurs, opérateurs de télésurveillance...). En fin de cursus, des professionnels contrôlent les connaissances et font passer les examens (CAP et BEP).

La première difficulté avant d'entamer la formation est d'ordre psychologique : « Beaucoup préféreraient rester dans l'institution militaire parce qu'elle est rassurante : à nous de les aider à se tourner vers la vie civile », explique le colonel Gérard Laloue qui commande le CMFP. « On a toujours des regrets à l'idée de quitter l'armée, mais il faut savoir tourner la page », estime le caporal Hillel-Jacques Stora. Engagé à dix-neuf ans avec un niveau bac professionnel en électrotechnique, il suit six ans plus tard une formation d'opérateur de station centrale de télésurveillance, après avoir participé à plusieurs missions militaires, au Gabon et au Tchad notamment.

Vient ensuite le délicat problème de l'orientation : « La plupart des engagés ne savent pas ce qu'ils veulent faire quand ils arrivent ici »,

poursuit le colonel. En fait, deux stratégies se dessinent : revenir au métier appris au lycée professionnel et profiter de l'opportunité du CMFP pour mettre à jour ses connaissances techniques ; ou délibérément opter pour une nouvelle spécialité. L'objectif est toujours le même, selon le colonel Gérard Laloue : « Ajouter un savoir-faire pro-

fonnel avec les us et coutumes du milieu professionnel – apprendre par exemple à vaincre, aussi courtoisement que possible, le barrage de la secrétaire lorsqu'ils auront à décrocher un rendez-vous avec un DRH (directeur des ressources humaines) –, les appelés bénéficient d'un dispositif spécifique d'ac-

### De la guerre du Golfe à la menuiserie

**De sa participation à l'opération « Daguet » en pleine guerre du Golfe, Patrick Ballinger, trente-trois ans, se souvient surtout des alertes aux missiles Scud et du masque à gaz dont il fallait alors pressentiment s'affubler : « Là-bas, on se serrait les coudes, surtout lorsqu'on avait un coup de cafard. » Pudique, l'homme qui a également servi en Somalie, au Liban et en Bosnie en tant que « casque bleu » n'en dira pas plus. Aujourd'hui, le caporal-chef a décidé de repartir dans le civil pendant qu'il est « encore jeune ». Titulaire d'un CAP de peinture en bâtiment obtenu à l'âge de dix-sept ans, il suit actuellement un enseignement en menuiserie d'agencement (charpente et ameublement) au centre militaire de formation professionnelle de Fontenay-le-Comte, dans l'espoir d'être embauché chez un artisan. Avec, chevillée au corps, la ferme intention de s'installer un jour à son compte.**

professionnel au savoir-être très fort qui caractérise nos hommes, en termes d'esprit d'équipe ou de sens des initiatives ».

### REBONDIR

D'une durée qui varie, selon les spécialités, entre quatre mois et un an, la formation prévoit aussi une période d'application en entreprise, d'une durée variable. Phase décisive puisque « 40 % des engagés trouvent finalement un poste dans la société qui les a accueillis en stage », selon Pierre Gil, enseignant en fraisage au CMFP.

Outre l'apprentissage technique d'un métier, le centre de Fontenay-le-Comte veille à offrir à ses stagiaires les clés indispensables pour décrocher un premier emploi. « Certes, beaucoup ont eu à gérer des situations difficiles en Bosnie, en Centrafrique ou au Rwanda. Pour autant, ils ne connaissent pas l'univers de l'entreprise », explique le co-

mpagnement vers le monde du travail » destiné non seulement à « quitter l'uniforme avec un boulot en poche », mais aussi à « rebondir en cas de perte du premier emploi », selon l'expression du colonel Gérard Laloue.

Enfin, une cellule d'aide à l'emploi est en permanence à la disposition des stagiaires : dans cet espace, ils peuvent consulter les annonces parues dans la presse, rédiger et taper leur CV sur ordinateur, passer des coups de fil aux entreprises...

Le résultat est à la hauteur des espérances : 78 % des militaires passés par le CMFP occupent un emploi six mois après leur sortie. Tous les projets professionnels sont envisageables : un ancien n'a-t-il pas ouvert à l'automne dernier, son propre établissement de restauration à Fontenay-le-Comte, baptisé le Coco-Nuts ?

Philippe Baverel

# Les « girlies » à l'assaut des Etats-Unis et de la Grande-Bretagne

Management. Deux livres, vendus à des millions d'exemplaires, expliquent aux femmes comment dominer les hommes au travail. Certains des arguments développés sont surprenants

Les Etats-Unis et l'Europe s'enthousiasment déjà pour les Spice Girls, ces cinq jeunes Anglaises qui ont vendu treize millions de disques dans le monde sur le thème du « girl power » (le pouvoir aux filles). Leur message est limpide : « Les hommes ont les meilleurs boulots, tandis que les femmes font le ménage et les courses, ça suffit. Les tâches et les avantages doivent être partagés. » Le groupe n'hésite pas à se réclamer de Mar-

culine au travail. Les titres des ouvrages sont assez explicites. *How to succeed in business without a penis* (Comment réussir en affaires sans pénis) a été écrit par Karen Salmansohn, une experte en marketing et publicité. Le second, *The Princessa - Machiavelli for women* (La princesse - Machiavel pour les femmes) est de Harriet Rubin, une éditrice new-yorkaise qui a publié de nombreux livres de présidents d'entreprise et de gourous du management.

pragmatique, avec questionnaires, tests et leçons de vocabulaire à l'appui. Le sérieux côtoie le plus léger. Si on apprend comment gérer au mieux un réseau, Karen Salmansohn invite aussi les femmes au travail à appeler régulièrement leur domicile au cours de la journée, afin de laisser sur le répondeur des messages d'encouragement, de félicitations qui les motiveront dès leur retour le soir.

Harriet Rubin préfère, elle, parodier Machiavel et parle, par conséquent, de « stratégie », de « tactique » et « d'armes subtiles ».

Malgré tout, les livres se rejoignent autour de plusieurs idées-clés. Rassurer d'abord : il ne s'agit pas de détruire les hommes, mais de les vaincre. Pas question, ensuite, de les combattre avec leurs armes, mais bien avec celles des femmes. Karen Salmansohn liste ainsi tous les points forts des hommes au travail (« ils sont plus directs », « se concentrent davantage sur un objectif », « acceptent facilement les compliments »...), mais ne manque pas de signaler ceux des femmes.

Harriet Rubin procède à l'identique, explique que les règles ont été établies par les hommes et que les femmes doivent devenir puissantes sans singer leurs collègues masculins. Les références se veulent historiques, de Sun Tzu à Gandhi.

Seulement - et contre toute attente - les deux livres dérivent complètement quand leurs auteurs énoncent la manière dont les femmes peuvent parvenir à leurs fins. Karen Salmansohn est à ce sujet la plus franche. « Puisque le sexe permet de vendre des bières, des voitures, explique-t-elle en faisant allusion aux campagnes publicitaires, pourquoi ne ferait-il pas avoir

une augmentation ou un avancement ? ». Elle consacre donc un chapitre « au pouvoir du décolleté » et propose à ses lectrices de « flirter vers le sommet de la hiérarchie », leur conseillant, par exemple, d'aller régulièrement à la gymnastique afin de rester en forme.

Harriet Rubin avance plus masquée, même si au bout du compte les arguments restent les mêmes. L'auteur indique donc qu'il est de bon ton « de se mettre à pleurer quand les choses ne vont pas », de moduler le son de la voix afin de la rendre chaleureuse si nécessaire, de se mettre près d'un homme pendant une discussion, car cette proximité peut être bénéfique.

Le succès des deux ouvrages laisse donc rêver. Comment expliquer, par exemple, que les Américaines, promptes à poursuivre leurs confrères pour harcèlement sexuel, adhèrent aux principes qui y sont développés ? Aux Etats-Unis, d'ailleurs, des cadres femmes interrogées contestent les tactiques prescrites. « Si je devais ma carrière à la longueur de ma jupe, explique ainsi l'une d'entre elles, je n'aurais absolument plus confiance dans le management de mon entreprise », « Se comporter comme cela, indique une autre, peut être bénéfique à court terme, mais pas à long terme. Vous ne faites que masquer vos faiblesses, et à force vous créez des ennemis. »

Karen Salmansohn et Harriet Rubin sont aujourd'hui accusées d'être antiféministes, ce qu'elles contestent, bien sûr. Elles condamnent dans leurs ouvrages le harcèlement sexuel, tout en faisant de la sexualité une arme de guérilla. Contradictoire. Tout comme les résultats des ventes de leurs livres.

Marie-Béatrice Baudet

## La création d'entreprise, une tentation

A en croire les chiffres d'une étude réalisée par la National Foundation for Women Business Owners et Dun and Bradstreet, les Etats-Unis comptent 7,7 millions d'entreprises dont le propriétaire est une femme. Elles emploient 15,5 millions de salariés. Un bond en avant de 32 % par rapport aux chiffres de 1992 qui avaient eux-mêmes progressé de 43 % entre 1987 et 1992.

Ces résultats peuvent être interprétés de différentes manières. Beaucoup de femmes qui créent leur entreprise disent le faire pour échapper à l'emprise des hommes dans le travail. Il convient aussi de relativiser le phénomène, puisque les femmes, tout comme les Asiatiques, les Espagnols, les Noirs, etc., sont considérées comme appartenant à une minorité. A ce titre, elles bénéficient d'avantages et notamment de « contrats captifs » qui les aident lors de leur installation.

garet Thatcher, faisant d'elle l'un de ses emblèmes.

Avec les Spice Girls, il faut maintenant aussi compter sur les « new girlies », pour reprendre le titre de *The Independent*, quotidien britannique qui, tout comme le *Sunday Times*, s'intéresse à ce phénomène récent. Ni actrices ni chanteuses, elles sont femmes d'affaires et se doivent d'avoir pour livres de chevet deux succès de librairie, vendus à des millions d'exemplaires en Grande-Bretagne et outre-Atlantique. Là aussi, il s'agit de mettre un terme à la suprématie mas-

Toutes deux s'adressent aux femmes qui en ont assez de voir leur carrière handicapée en raison de leur sexe puisque les hommes se réservent en général les places les plus élevées des organigrammes. « Les deux chefs d'entreprise femmes qui figurent au top 500 de Fortune, s'offusque ainsi Harriet Rubin, vendent soit des Barbies, soit des soutiens-gorge... Serions-nous encore au temps de la révolution industrielle ? »

Chacune prodigue donc ses conseils. Karen Salmansohn sur un ton assez provocateur et tout à fait

# Le DUT d'animation culturelle souffre d'une image trop universitaire

Formation. Le diplôme de l'éducation nationale n'a toujours pas trouvé sa place face à ceux du ministère de la jeunesse et des sports.

Plus de 2 000 candidats à Rennes pour 86 places, environ 1 700 candidats à Paris pour 60 places, 600 à Tourcoing pour 56 places... L'option animation socioculturelle du DUT carrières sociales proposée par neuf instituts universitaires de technologie (IUT) séduit bon nombre d'étudiants. Créé il y a trente ans, ce cursus universitaire forme des jeunes susceptibles de travailler ensuite dans des MJC, des foyers de jeunes travailleurs, des mairies, des écoles, des services sociaux ou culturels, etc. Mais cette formation, méconnue par les employeurs - bien qu'elle intègre plusieurs mois de stage sur le terrain -, est souvent perçue comme trop théorique, trop littéraire. Elle n'a toujours pas vraiment trouvé sa place face aux diplômes proposés par le ministère de la jeunesse et des sports, des formations techniques et de terrain.

Officiellement, pourtant, la concurrence n'existe pas. Présent depuis très longtemps dans le secteur de l'animation, le ministère de la jeunesse et des sports propose, par le biais d'organismes agréés, des diplômes de niveaux très différents allant du BAFA ou du BAFD (brevet d'aptitude aux fonctions d'animateur ou de directeur, souvent exigé pour l'animation de colonies de vacances ou de centres aérés) au DEFA (diplôme relatif aux fonctions d'animation pour les postes à responsabilité), en passant par le Bapaat (brevet d'aptitude professionnelle d'assistant animateur-technicien de la jeunesse et des sports de niveau V). Ces formations sont payantes : il faut compter entre 25 000 et 30 000 francs pour un Beatep (brevet d'Etat des animateurs-techniciens de l'éducation populaire et de la jeunesse, délivré par le ministère de la jeunesse et des sports) et entre 30 000 et 40 000 francs pour

un DEFA. Leur durée peut aller de deux stages d'une semaine pour le BAFA ou le BAFD, à trois ans minimum pour le DEFA. Relevant du ministère de l'éducation nationale, le DUT (bac+2) s'intercale, lui, entre le Beatep (niveau bac) et le DEFA (niveau bac+3). En théorie, la logique est même à la complémentarité puisque les titulaires

on a refusé ma candidature sous prétexte que je n'avais pas le BAFA », s'insurge Jean-Laurent, également diplômé de l'IUT de Paris et actuellement à la recherche d'un emploi.

Autre handicap : la certitude chez bon nombre d'employeurs que, pour faire de l'animation, il faut surtout une personnalité affir-

## L'avantage de la complémentarité

Les étudiants ayant enchaîné sur un DUT carrières sociales option animation socio-culturelle (du ministère de l'éducation nationale) après un Beatep (brevet d'Etat d'animateur technicien de l'éducation populaire et de la jeunesse et des sports de niveau V) sont très prisés par les employeurs. De même le DUT complété par un DEFA (diplôme relatif aux fonctions d'animation pour les postes à responsabilité) acquiert une plus-value indéniable. En outre, l'obtention d'un DUT permet de décrocher le DEFA en une seule année, car il donne droit à l'équivalence de la partie théorique - soit cinq unités de formation de 160 heures chacune.

Par la voie traditionnelle, il faut au moins trois ans pour obtenir un DEFA, et nombreux sont ceux qui abandonnent en cours de route : sur les 1 100 inscrits, seuls 400 sortent chaque année avec le diplôme, et parmi eux un quart possèdent le DUT.

d'un DUT sont, lorsqu'ils présentent le DEFA, dispensés de la partie théorique.

Reste que sur le terrain, même si cela varie selon les régions, la confusion est souvent de mise. « J'ai récemment vu passer une annonce en Bretagne qui, pour un poste d'animateur, ouvrait le recrutement à la fois aux titulaires d'un BAFA, d'un Beatep, d'un DEFA ou d'un DUT », raconte encore agacé Jacques Dufeu, responsable du département carrières sociales à l'IUT de Rennes. Mieux connues, les formations jeunesse et sports partent souvent avec une longueur d'avance. « J'ai été davantage embauché pour mon BAFA que pour mon DUT », déplore Elodie, passée par l'IUT de Paris et actuellement assistante éducative. « L'été dernier, j'ai postulé pour un poste d'animateur de quartier, mais

mée, de l'expérience et, au mieux, un BAFA. Chargé du recrutement des médiateurs éducatifs mis en place dans trente-deux collèges, il y a peu, par le conseil général des Hauts-de-Seine, Yves Nazé, directeur de l'action scolaire, avoue n'avoir jamais entendu parler des DUT option animation socioculturelle. Sur les 49 personnes déjà recrutées, 14 ont le BAFA, 5 le brevet d'Etat d'éducateurs sportifs, 13 ont un niveau supérieur au bac, 20 ont juste le bac et 13 ne l'ont pas.

De fait, l'arrivée sur le marché de l'emploi des étudiants des IUT rime souvent avec désenchantement. « Les jeunes filles, surtout, galèrent énormément. J'en connais certaines qui ont même fini par redescendre au niveau du BEATEP », confie Jean-Marie Prellu, conseiller sports et animation à l'ANPE du CIDJ (Centre d'information et

de documentation pour la jeunesse). La tendance est aussi à la précarisation : « Les contrats à mi-temps sont très fréquents, tout comme les CES ou les CIE », indique Pierre Sacépé, responsable de l'option animation socioculturelle à l'IUT de Tourcoing. De même, le turn over est souvent très élevé. Au niveau des collectivités territoriales, cette précarité devrait toutefois s'atténuer avec le décret du 31 mai qui autorise les animateurs à intégrer les grilles de la fonction publique.

Toutefois, les diplômés de jeunesse et sports auront encore une longueur d'avance puisque l'article 4 prévoit un concours externe sur titre où la moitié des postes à pourvoir sont réservés aux candidats titulaires d'un Beatep. Une précision qui indignait Claude Géraud, responsable des stages animation socioculturelle au département carrières sociales de l'Institut universitaire des technologies (IUT) de l'université Paris-V : « Nos étudiants peuvent obtenir de meilleures notes au concours et ne pas être pris. C'est un avantage inexplicable accordé aux titulaires du BEATEP. »

Face à cette situation, les détenteurs d'un DUT sont nombreux à préférer poursuivre leurs études. A Rennes, par exemple, sur une promotion de 84 personnes, 26 ont choisi de s'orienter vers une licence, une MST développement local (maîtrise de sciences et techniques) ou un DEFA. D'autres changent carrément de voie, bifurquant vers le social ou le culturel. Pour tenter de lutter contre les idées toutes faites et de mieux faire connaître leur diplôme, d'anciens élèves de l'IUT de Paris ont décidé de créer une association et d'organiser des rencontres entre employeurs, étudiants et anciens élèves.

Nathalie Mlekuz

# Prévention : des expertises difficiles

Droit. Les comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail peuvent se faire aider

Encore largement méconnu, l'un des volets des lois Auroux, de décembre 1982, accorde aux comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT) le droit de faire appel à un expert. C'est en quelque sorte le pendant du droit des comités d'entreprise (CE) de recourir à un expert-comptable depuis 1960.

Ce droit peut s'exercer en cas de « risque grave, révélé ou non par un accident du travail ou une maladie professionnelle », ou bien en cas de « projet important modifiant les conditions d'hygiène et de sécurité ou les conditions de travail », par exemple une transformation des postes de travail, de l'organisation du travail, etc. (article L. 236-9 du code du travail). Comme pour l'expertise demandée par le CE, celle du CHSCT est prise en charge financièrement par l'employeur. Celui-ci peut contester, devant les tribunaux, la nécessité de l'expertise, le choix de l'expert, ou encore l'étendue de sa mission.

En 1991, le législateur a introduit une procédure d'agrément des experts, renouvelable, et délivrée par arrêté du ministre du travail. Actuellement, environ quatre-vingts structures seraient agréées. Les experts sont en général ergonomes de formation, psychologues ou sociologues du travail, etc. Parmi ces cabinets, certains sont plus ou moins liés à des syndicats : IN. PAC-CFDT (Institut pour l'amélioration des conditions de travail) a été créé par la CFDT ; Emergence, entre autres, est « proche » de la CGT, indique Dominique Lanoë, ergonomiste de ce cabinet. Tandis que Technologia est « proche » de FO, selon cette centrale. Chacun étant, évidemment, plus sollicité par des CHSCT à majorité syndicale de même étiquette. Enfin, des bureaux de contrôle technique, comme Apave, se sont également positionnés sur ce créneau.

Un créneau toutefois peu porteur, pour l'instant. Une centaine d'expertises par an seraient menées actuellement, alors que vingt-deux mille établissements disposent d'un CHSCT (en 1993, dernière statistique). Pourquoi si peu ? La désyndicalisation l'explique sans doute en partie, un CHSCT sans syndiqués ayant peu de chances d'être informé de ce droit. D'autant que les employeurs ne semblent pas y être très favorables. « Dans la mesure où une solution au problème posé n'a pas pu être trouvée au sein de l'entreprise, auprès des services prévention des CRAM (caisse régionale d'assurance-maladie) ou des organismes agréés pour les contrôles techniques, nous ne sommes pas opposés à cette loi », indique toutefois Jean-Pierre Peyricol, directeur de la sécurité et des

conditions de travail à l'Union des industries métallurgiques et minières (UIMM). Une position qui d'ailleurs rejoint celle de FO, qui estime en outre que « trop souvent il est fait appel à un expert pour arbitrer entre une direction et le CHSCT. Or, dans le domaine de la prévention, il n'y a aucun compromis possible. »

## POSITION DÉLICATE

D'autres raisons peuvent expliquer les réticences des employeurs. Les chefs d'entreprise estiment généralement que les questions touchant au travail et à son organisation sont de leur seul ressort. De plus, ils n'ont pas forcément envie qu'un intervenant extérieur vienne décortiquer des conditions de travail parfois d'un autre âge, comme dans cette entreprise métallurgique où « les ouvriers, qui doivent produire mille rondelles, sont, à cinquante ans, sourds, démolis physiquement », remarque Philippe Négroni, ergonomiste d'IN. PAC.

De leur côté, les experts sont en position délicate. Placés entre la direction et les CHSCT, souvent appelés lorsque la situation est conflictuelle, « ils sont toujours sur le fil du rasoir », observe Francis Dupont, du cabinet Aster ergonomie. Cette difficulté se lit d'ailleurs à travers les différentes philosophies des experts. Pour Apave, « l'interlocuteur privilégié est la direction », indique Jean-Paul Mocuic, responsable prévention, tout en assurant qu'Apave est « réputé neutre dans ses conclusions ».

Tandis que, pour Dominique Lanoë, l'interlocuteur premier est le CHSCT. « La règle de base d'une expertise est de donner des éléments au CHSCT, de l'éclairer pour qu'il puisse se forger son point de vue », insiste-t-il. L'expert n'a toutefois pas à se comporter en « super-syndicaliste, quitte à dire des choses qui déplaisent au CHSCT », précise Philippe Négroni. Un travail d'équilibriste, en somme, qui donne lieu à un lourd contentieux. Le droit des CHSCT à l'expertise n'est pas près d'entrer dans les mœurs.

Francine Aizovicovi

**Immobilier et Gestion de Patrimoine**

**Ericome Entreprises et le Groupe ESC Bordeaux** vous proposent un **Master en alternance à Paris** (stage assuré)  
Sélection Juillet 97

**Tél. 01 40 73 84 32**

**GRUPE ESC ESC BORDEAUX**  
10 rue de l'Université  
33000 Bordeaux

**INSTITUT D'ETUDES POLITIQUES DE PARIS**

*L'atout indispensable pour une carrière internationale*

**MBA**  
SCIENCES PO

- Un programme bilingue intensif sur 9 mois, allié à la tradition culturelle de Sciences Po.
- Un corps professoral de notoriété internationale.
- Un diplôme accrédité AMBA.

**Réunion d'information le jeudi 10 juillet 1997 à 18h30 dans nos locaux**  
Contact : Secrétariat du Pr. Jean-Jacques Rosa

174, Bd Saint-Germain 75006 PARIS - Tél. : 01 45 44 87 43 - Fax : 01 45 44 88 92  
Website : <http://www.sciences-po.fr> - E-Mail : [isabelle.desaintmartin@sciences-po.fr](mailto:isabelle.desaintmartin@sciences-po.fr)

**Le Monde EN POCHE**

**Le Monde MULTIMÉDIA**  
LA RÉVOLUTION AU BOUT DES DOIGTS

39F

Disponible en librairies et en grandes surfaces

Le Monde ÉDITIONS

**Le Monde DE L'ÉDUCATION GUIDES**

**RÉUSSIR A L'UNIVERSITÉ**

38F

Disponible en librairies et en grandes surfaces

Le Monde ÉDITIONS















-

