

Université Jean Moulin
Lyon III

DEA
Sciences de
l'Information et de la
Communication

Option :
Information, organisation,
cognition

mémoire de DEA

**Environnement, événement
et information à EDG GDF
Services Lyon Métropole**

Auteur : Patrice DAYORO

Sous la direction du
Pr Jean-Paul METZGER
Université Lyon 3

23 Septembre 1997

Université Jean Moulin
Lyon III

DEA
Sciences de
l'Information et de la
Communication

Option :
Information, organisation,
cognition

mémoire de DEA

**Environnement, événement
et information à EDG GDF
Services Lyon Métropole**

Auteur : Patrice DAYORO

Sous la direction du
Pr Jean-Paul METZGER
Université Lyon 3

23 Septembre 1997

Environnement, événement et information à
EDF GDF Services Lyon Métropole

Patrice Dayoro
Sous la direction du
Pr J.-P. Metzger
Université Jean Moulin, Lyon III

Résumé :

L'environnement européen, avec ses pressions pour ne pas dire ses directives sur les entreprises publiques, se trouve à la base d'événements à enjeux sociaux importants. Les responsables d'EDF et de GDF semblent avoir tenu compte des signaux qu'émet, depuis plusieurs années, l'Union Européenne. En effet, le projet d'Accord qu'ils proposent à leurs partenaires en porte les marques. Relayé au Centre EDF GDF Lyon Métropole, cet Accord, comme une situation d'action, a occasionné diverses logiques d'action et, a inspiré aux acteurs, différentes interprétations ou informations en fonction de leur histoire, leurs intérêts, leurs projets, etc. Cela nous amène à conclure comme Eliséo Veron que, finalement, chaque acteur construit son événement.

Descripteurs français : environnement ; événement ; information ; interprétation ; situation d'action ; logiques d'action ; intérêt ; histoire ; projet.

Abstract :

Due to the pressure of not giving instructions regarding public concerns the European environment is faced with events involving major social stakes. Those responsible for EDF and GDF seem to have understood the signals which the European Union has been emitting for several years. In effect, the agreement which they are proposing to their partners has signs of this. Handed over to the Lyon Metrople EDF GDF Centres this agreement has brought about various actions and has inspired those involved to make different interpretations or information according to background, interest, projects, etc. This leads us to conclude, like Eliseo Veron, that in the end, each actor creates his event.

English keywords : environment, event, information, interpretation, situation of action, logics of action, interest, background, project.

SOMMAIRE

INTRODUCTION	1
I - CRITIQUE DES CONCEPTS CONSTITUTIFS DU LIBELLE DU SUJET	10
1.1 - ENVIRONNEMENT	10
1.2 - ÉVÉNEMENT	12
1.3 - INFORMATION	14
II - APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE	17
2.1 - LA SITUATION D'ACTION	19
2.2 - LES DIFFERENTS ACTEURS AUTOUR DE L'ACCORD	20
2.3 - LES LOGIQUES D'ACTION REPEREES	21
III - QUELLES PROPOSITIONS, ET QUELS ARGUMENTS LE PROJET D'ACCORD DIT DE « DEVELOPPEMENT, SERVICE PUBLIC, TEMPS DE TRAVAIL, EMPLOI DES JEUNES, 15000 EMBAUCHES : UN PROJET POUR TOUS » CONTIENT-IL ?	26
3.1 - LES PROPOSITIONS CONTENUES DANS L'ACCORD	26
3.1.1 - Le contenu du chapitre 1 : Une ambition pour EDF et Gaz de France	26
3.1.2 - Le contenu du chapitre 2 : Les perspectives de développement	27
3.1.3 - Le contenu du chapitre 3 : Agir sur le temps de travail	27
3.1.3.1 - Développer le temps de travail	28
3.1.3.2 - Embaucher plus de jeunes	30
3.1.4 - Le contenu du chapitre 4 : Dispositif de contrôle de la mise en oeuvre	31
3.1.5 - Le contenu du chapitre 5 : Dispositions finales	31
3.2 - COMMENT LES AUTEURS DE L'ACCORD ONT-ILS TENTE DE LE FAIRE ADMETTRE ?	33
3.2.1 - L'argumentation, un outil d'analyse en communication	33
3.2.2 - Les arguments proprement dits	36
IV - L'ACCORD A EGS LYON METROPOLE	43
4.1 - DES INITIATIVES LOCALES POUR ASSURER UN MEILLEUR ACCUEIL A L'ACCORD	43
4.1.1 - La tournée de l'équipe de communication à travers services et unités du Centre	44
4.1.2 - La réunion de l'Espace Tête d'Or	45
4.2 - REACTIONS SUSCITEES PAR L'ACCORD A EGS LYON METROPOLE	47
4.2.1 - Les interrogations des travailleurs du Centre EGS Lyon Métropole sur l'Accord	47
4.2.2 - Les réponses du Directeur du Centre aux interrogations de ses agents :	50
4.2.2.1 - L'auditoire du Directeur du Centre EDS Lyon Métropole	51
4.2.2.2 - Les procédés et les techniques utilisés pour focaliser l'attention de l'auditoire sur certains points du débat	52
4.2.2.2.1 - La sélection	52
4.2.2.2.2 - La technique dite de la présence	54
4.2.2.3 - Les différents types d'arguments utilisés	57
4.2.2.3.1 - L'argument de prestige ou d'autorité	58
4.2.2.3.2 - L'argument par le sacrifice	61
4.2.2.3.3 - L'argument dit pragmatique	62
4.2.2.3.4 - La délibération avec soi-même	63
4.2.3 - Le positionnement des organisations syndicales représentées à EGS Lyon Métropole	66
4.3 - VERIFICATION DES HYPOTHESES	86
4.3.1 - Hypothèse 1	86
4.3.2 - Hypothèse 2	87
4.3.3 - Hypothèse 3	88
CONCLUSION	90
BIBLIOGRAPHIE	94
ANNEXES	97

INTRODUCTION

Si « Le XIXe siècle a vu naître des notions fondatrices d'une vision de la communication comme facteur d'intégration des sociétés humaines »¹, aujourd'hui, de façon presque générale, elle est devenue un phénomène contemporain, car elle est fonctionnelle. On la retrouve partout, même dans les plus petites unités de production pour ne parler que des entreprises. D'ailleurs, ce phénomène communicationnel a même donné naissance à un nouveau corps de métier qui a l'air d'avoir pignon sur rue : « les conseillers en communication » dont on peut s'interroger sur l'impact réel qu'ils induisent. A ce propos, Daniel Bougnoux écrit : « Les conseillers en communication pullulent autour des hommes politiques, des chefs d'entreprise ou tous ceux qui détiennent aujourd'hui quelque parcelle d'autorité publique, sans que la compétence de ces experts dépasse sensiblement celle des faiseurs de pluie »². Et pourtant, les intentions affichées de cette spécialité dans les entreprises modernes ne se détachent guère de la vision dont parlent les Mattelart. N'est-ce pas pour rapprocher les gens qu'elle se pratique ?

L'importance de ce phénomène se manifeste aussi dans le groupe EDF GDF où nous rencontrons à tous les stades de l'organisation, des cellules chargées de la communication. Aussi, avons-nous voulu suivre l'expérience que vit le centre EDF GDF SERVICES(EGS) Lyon Métropole, où des enjeux sérieux se jouent entre la Direction Générale et les salariés sur la question du temps de travail qui a des conséquences sur la vie des travailleurs, pour ne pas dire sur leur carrière...

1 Mattelart, Armand et Michèle, Histoire des théories de la communication, Paris, Ed. la Découverte, 1995, p. 5

2 Bougnoux, D., « Les territoires de la communication », Sciences Humaines, Mars/Avril 1997, n° 16 hors série, p. 12-15

En effet, on sait que le groupe va bientôt amorcer une nouvelle expérience ou mieux, un changement de taille : elle s'apprête à passer du monopole cinquantenaire à la concurrence, dans la perspective du Marché unique européen. Cette échéance est non seulement très proche mais aussi et surtout incontournable. C'est dans ce sens qu'Alain Lebaube, parlant des entreprises publiques concernées par cette déréglementation, car c'est bien d'elle qu'il s'agit, écrit qu'elles : « doivent désormais changer de culture, sûrement de projet, en s'éloignant de ce qui a servi de ciment collectif »³.

Dans cette atmosphère particulière, il nous a été donné de remarquer que les employés du groupe manifestent une certaine fébrilité faite d'inquiétude, que les assurances du communiqué qui a sanctionné la réunion du conseil de ministres des pays de l'Union Européenne, en janvier de l'année dernière, ont tenté de dédramatiser : « Le 20 janvier 1996, les ministres de l'énergie des quinze pays de l'Union Européenne se sont mis d'accord sur un projet de directive libéralisant le marché de l'électricité. Le statut de l'entreprise et celui de son personnel ne sont pas touchés, de même que l'organisation actuelle de la distribution et le monopole en matière de transport de l'électricité. En revanche, les industriels gros clients pourront progressivement s'approvisionner chez d'autres fournisseurs qu'EDF : le monopole de production est battu en brèche »⁴.

Quel impact ces apaisements ont-ils eu sur les salariés du groupe ? Ces derniers et leurs syndicats ont appris par ailleurs l'existence d'un document qui contredit dans une certaine mesure, l'appel au calme du conseil des ministres européens, puisqu'il fait état de licenciements massifs au sein de l'entreprise, et dont Dominique Gallois⁵ confirme qu'il porte le titre suivant : « Perspectives d'évolution de l'emploi d'EDF et Gaz de

³ Lebaube, Alain, La mutation sociale des entreprises publiques, le Monde Emploi, 13. 11.96

⁴ Betheder, M.-C., Électricité de France dans le brouillard, le Monde Emploi, 13. 11. 96

⁵ Gallois, D., Trois Syndicats d'EDF-GDF appellent à la grève le 3 décembre, Le Monde, 21.11.1996

France » avant de préciser que « les différents scénarios font apparaître selon les syndicats, une suppression de 15 000 à 20 000 emplois dans les 5 prochaines années sur un total de 142 000 salariés ».

Voilà un événement : le passage du groupe EDF GDF, de son stade monopoliste au stade concurrentiel qui, étant donné ses effets supposés sur les partenaires et autres acteurs concernés par cette mutation qualitative, cristallise déjà les positions au sein de l'entreprise. Cela confirme ce que Philippe Bernoux écrivait en 1985 : « Le système peut aussi changer sous l'influence de l'extérieur - de l'environnement - sur l'organisation »⁶. En effet, le changement socio-politique apporté par la construction européenne (environnement extérieur) va engendrer inéluctablement des comportements nouveaux au niveau de tous les partenaires du groupe. Mais nous, notre prétention reste bien modeste : nous allons, pour des raisons pratiques, limiter notre observation au centre EGS Lyon Métropole (nous sommes étudiant à Lyon et devons rendre notre mémoire de D.E.A dans un laps de temps limité. Aussi, toute extension de l'objet de notre étude risquerait-elle d'allonger le délai de remise du rapport final. A présent, voyons ce que recouvre l'appellation EGS Lyon Métropole, cadre de notre observation.

Avant d'y apporter quelques éléments de réponse, jetons un regard sur le groupe lui-même. C'est dans un contexte historique, celui de 1946, essentiellement dominé par le sentiment patriotique, que le groupe EDF GDF voit le jour, grâce à la volonté de l'État français qui entend contrôler ces ressources stratégiques que sont l'électricité et le gaz. Du coup, la nouvelle organisation se positionnait comme entreprise publique et se voyait ainsi « investie d'une mission d'intérêt général ».⁷ Si le groupe produit 99% de l'énergie en France, il détient en revanche le monopole de la distribution ; tous ces atouts lui confèrent une certaine puissance. Au cours de ces cinquante années d'existence, le groupe industriel et commercial semble

⁶ Bernoux, Ph., La sociologie des organisations, Paris, Seuil, 1985, p. 28

⁷ Lebaube, A., op. cit.

s'être acquitté convenablement de la tâche qui lui était confiée, en contribuant de façon décisive au développement et à l'équipement de la France moderne de l'après-guerre. EDF GDF est présent partout, même dans les plus petits hameaux. Il contribue même à l'équipement de certains pays étrangers.

Il profite de la Loi sur la Décentralisation qui répartit désormais l'Hexagone en 22 régions autonomes, pour renforcer son armature en matière de restructuration. En effet, le groupe EDF GDF se dote à son tour de 22 représentations régionales dont les présidents ont qualité pour discuter, entre autres, avec les collectivités locales qui, entre-temps, ont acquis quelque importance, grâce aussi à ce même dispositif législatif. Remarquons au passage que cette Loi sur la Décentralisation constitue un exemple d'événement extérieur qui a eu un impact sur le groupe. Pour revenir à ces représentations régionales, disons qu'elles ont un caractère autonome qui réside dans le fait que chacune d'elles établit « Son Schéma Directeur d'Action Régionale, comportant l'analyse des orientations de la Région, l'identification des enjeux de l'entreprise dans cette Région et la définition des actions à mener dans les trois années à venir »⁸.

Les Centres EDF GDF SERVICES (EGS), ce sont des unités concrètes qui gèrent la distribution de l'électricité et du gaz. Leur nombre varie selon les régions, celle de Rhône-Alpes en compte 16 avec 24000 agents au total. Chaque EGS obéit à un « cadre de cohérence » qui lui permet de prendre certaines initiatives au niveau local, mais qui est obligé tout de même de rendre compte de ses activités à la Direction EDF GDF à Paris. On compte 102 Centres EGS au total : 98 sur le territoire métropolitain et 4 dans les départements d'Outre Mer. Tous dépendant de la direction d'EGS à Paris.

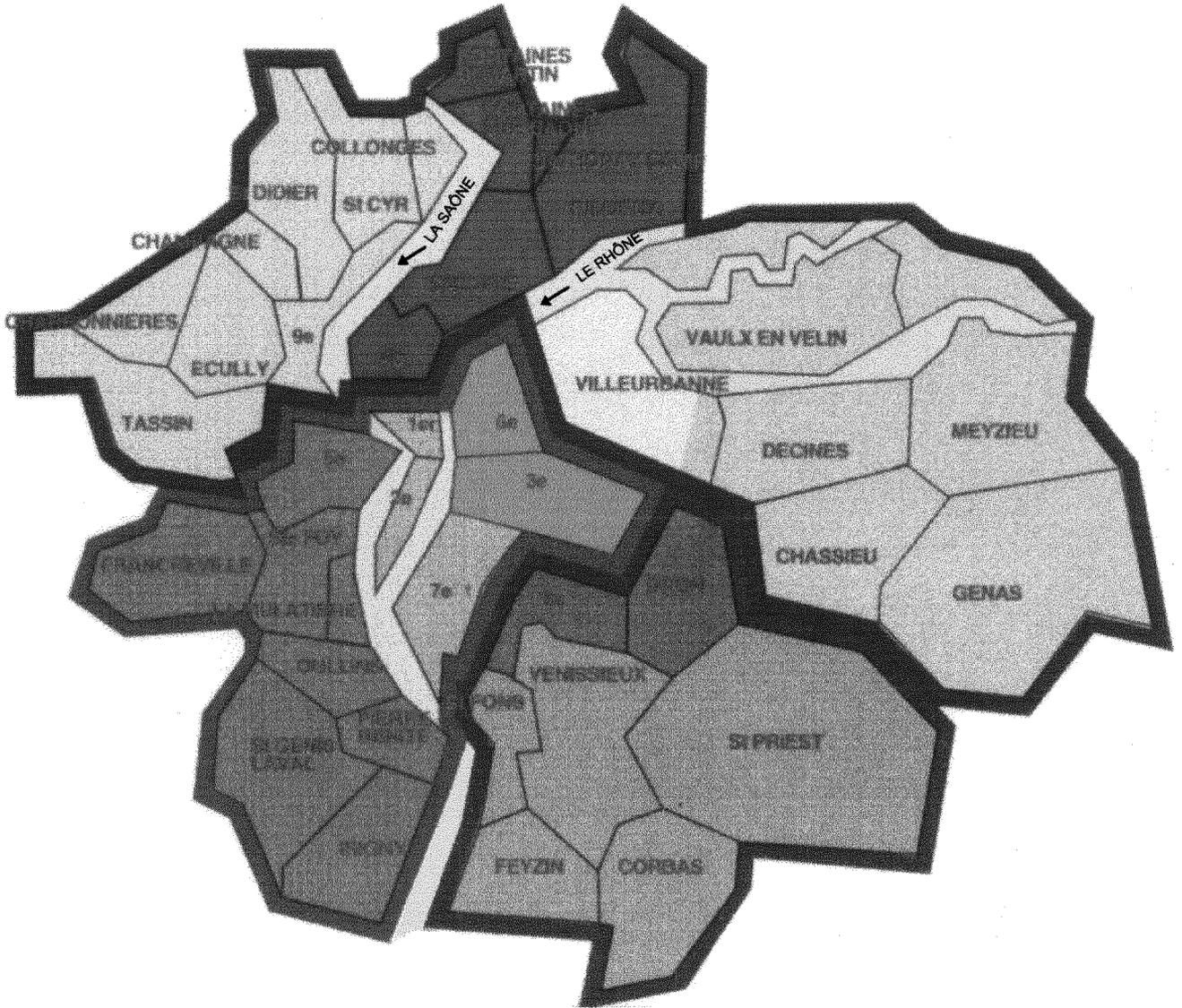
⁸ EDF, Rapport Annuel, 1994, p. 29

Le Centre EGS Lyon Métropole entretient des relations avec la représentation régionale de la Région Rhône-Alpes qui en regroupe plusieurs autres. Le Centre EGS Lyon Métropole vient d'être entièrement restructuré, et comporte désormais 3 groupements territoriaux qui sont :

1. Le Groupement territorial Centre qui se subdivise en trois agences commerciales : l'Agence Commerciale Villette, l'Agence Commerciale Presqu'île et l'Agence Commerciale Val d'Yseron.
2. Le Groupement territorial Nord avec 4 agences commerciales : l'Agence Commerciale des Monts d'Or, l'Agence Commerciale de Rillieux, l'Agence Commerciale de Villeurbanne, l'Agence Commerciale du Grand Large.
3. Le Groupement territorial Sud-Est divisé seulement en deux agences commerciales : l'Agence Commerciale Sud-Est Lyonnais et l'Agence Commerciale Mermoz.

De plus, à partir du premier octobre 1997, trois autres agences commerciales très spécialisées vont ouvrir leurs portes ; ce sont : l'Agence commerciale entreprises, l'Agence Commerciale Professionnelles et l'Agence Collectivité Locales.

CENTRE EDF GDF SERVICES LYON METROPOLE



1/200 000

Groupement Territorial Centre
Agence Commerciale Vitteba
Agence Commerciale Presqu'île

Groupement Territorial Nord	
Agence Commerciale des Monts d'Or	Agence Commerciale Villeurbanne
Agence Commerciale Vitteba	Agence Commerciale du Grand Large

Groupement Territorial Sud Est
Agence Commerciale Sud Est Lyonnais

1 600 employés, répartis à travers tous ces sites, dépendent du centre EGS Lyon Métropole ; cela souligne l'importance du centre quant à toute décision qui y est prise, et qui engage l'avenir de ceux qui y travaillent. A ce chiffre, il faudrait ajouter celui dit des non-statutaires : environ une centaine. Le Centre EGS Lyon Métropole assure la distribution de l'électricité et du gaz naturel à une population estimée à 1 030 000 habitants répartis sur 32 communes (voir carte ci-dessus).

Et c'est justement l'avenir de ces travailleurs qui se joue à travers un document, auquel faisait allusion le journaliste du Monde D. Gallois que nous avons déjà cité et qui devient concret un an plus tard, sous le nom "Accord" proposé par la Direction Générale, avec un titre légèrement modifié par rapport à la révélation initiale : « Développement, Service Public, Temps de travail, Emploi des jeunes, 15 000 embauches : un Projet pour tous ». Comme on le constate, le titre du document ne fait nullement allusion à un quelconque licenciement de travailleurs. Peut-on alors en déduire que le journaliste du Monde avait tout simplement bluffé ? Rien n'est moins sûr. Dans tous les cas, l'analyse de cet "Accord" nous situera sans doute pour y répondre convenablement.

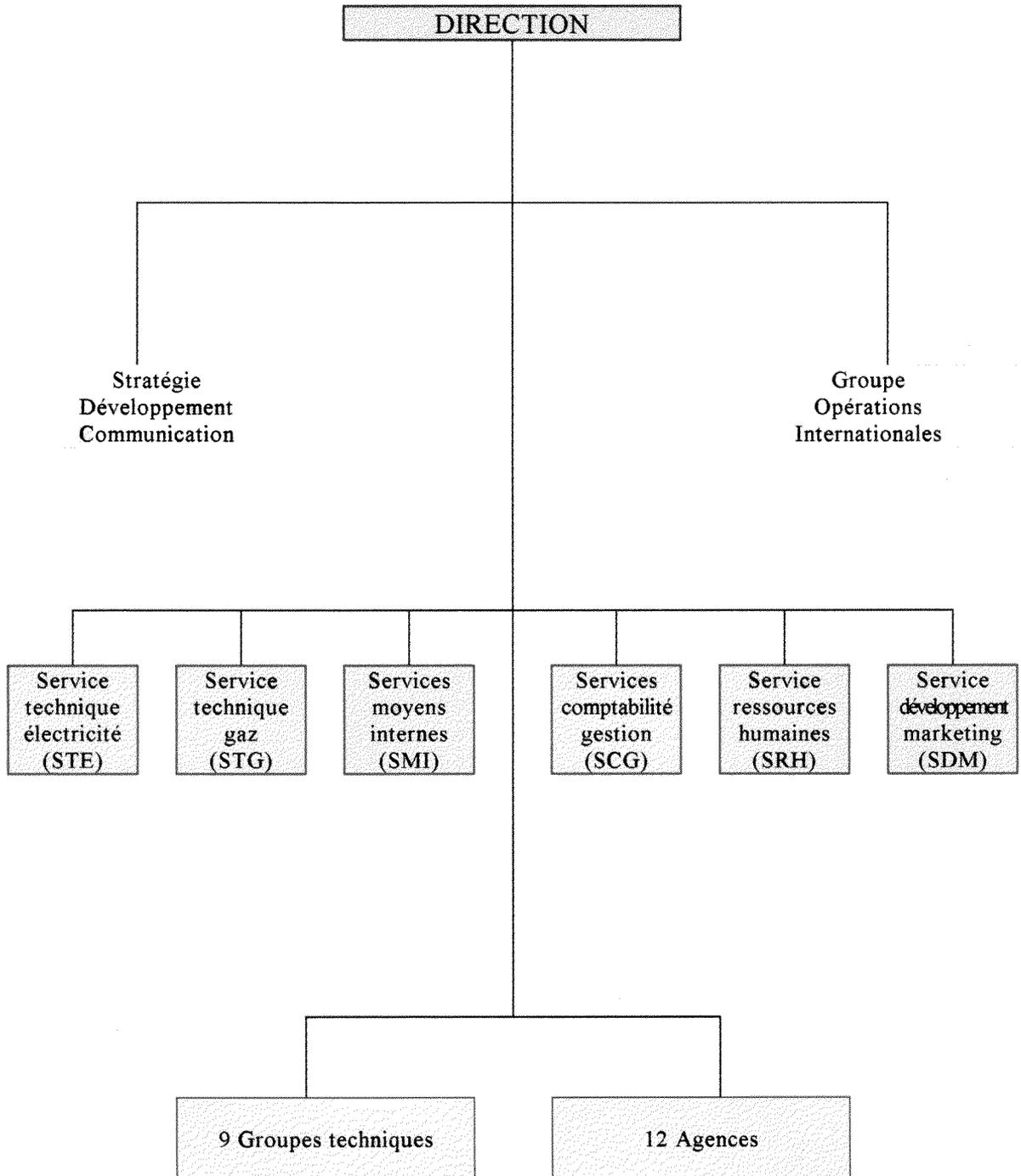
Mais à présent, intéressons-nous à l'action communicationnelle menée par l'équipe chargée de cette mission au sein d'EGS Lyon Métropole. Cherche-t-elle à apaiser les travailleurs par une communication tendant à contenir les tensions latentes entre la direction et la base ? Ou bien cherche-t-elle à persuader les travailleurs du centre à consentir des sacrifices, afin de permettre au groupe industriel et commercial d'être compétitif dans une Europe libérale ? Ou au contraire, expose-t-elle les problèmes avec toute leur acuité, afin de tirer franchement toutes les conséquences du passage du groupe, du stade monopoliste au stade concurrentiel ? Cette situation nous a inspiré quelques hypothèses que nous pouvons maintenant exposer.

Hypothèses :

1. Les directives européennes sur l'harmonisation des politiques économiques nationales imposent à EGS Lyon Métropole, un style radicalement nouveau en communication autour du thème de la compétitivité.
2. La lutte des syndicats contre les effets supposés négatifs de ces directives semble vouée à l'échec, étant donné le trop fort engagement de la France en faveur de la construction effective du Marché unique européen.
3. L'interprétation d'un événement donné à EGS Lyon Métropole, comme ailleurs sans doute, constitue une occasion pour les acteurs (de ce centre) de manifester ou exprimer leur désaccord idéologique latent.

Mais auparavant, voyons dans quelle orientation nous allons utiliser ces concepts qui composent le libellé de notre sujet, puis donnons quelques indications sur l'approche méthodologique qui nous permettra de faire l'analyse.

STRUCTURE DU CENTRE EDF GDF SERVICES LYON METROPOLE



I - CRITIQUE DES CONCEPTS CONSTITUTIFS DU LIBELLE DU SUJET

1.1 - ENVIRONNEMENT

Selon le dictionnaire le Nouveau Petit Robert, il faut entendre par environnement l'ensemble « des conditions extérieures susceptibles d'agir sur le fonctionnement d'un système, d'une entreprise ». cela signifie qu'entre l'entreprise et l'environnement, il y a une ligne de démarcation mais qui n'empêche pas l'interaction entre ces deux entités. Si nous identifions assez clairement EGS Lyon Métropole, ce n'est pas encore le cas de son environnement qui a besoin d'être précisé. Il ne s'agit pas tout simplement de l'environnement géographique de ce centre, mais plutôt des éléments qui le composent et qui peuvent directement l'influencer par des actions conscientes ou non. Parmi ces éléments, nous citerons les consommateurs que sont les ménages, les industries, les municipalités, l'État français, la presse, la construction européenne, la potentielle concurrence commerciale à affronter , etc. Dès lors, nous excluons les travailleurs que nous considérons comme faisant partie de l'entreprise c'est-à-dire d'EGS Lyon Métropole. On peut maintenant s'interroger sur le type de relation qui existe entre EGS Lyon Métropole et son environnement ?

Silem et Martinez se sont intéressés aussi à la définition de l'environnement. Voici ce qu'ils en disent : « Le système d'organisation peut être défini comme l'infrastructure du système de gestion. Les pratiques qui le régissent définissent les caractères organisationnels de l'entreprise : spécialisation, configuration, formalisation et flexibilité. Ces caractères ne sont pas cependant figés. En effet, ils s'inscrivent dans un processus qui met en relation l'entreprise et son environnement. La nature de ces relations

dépend, en partie, des caractères de l'organisation et réciproquement, ceux-ci sont modifiés par les pressions de l'environnement »⁹.

Si les trois premiers caractères ci-dessus mentionnés sont relatifs à l'endogénéité de l'entreprise, le quatrième à savoir la flexibilité s'intéresse aux relations entre l'entreprise et son environnement ; et c'est ce qui amène les deux auteurs à préciser : « Il définit l'adaptabilité de l'organisation aux situations nouvelles créées par un environnement turbulent. L'étude de la représentation de la flexibilité passe par l'analyse de l'impact de l'environnement sur l'entreprise, via ses variables cruciales : la technologie, le marché, les approvisionnements et la politique économique »¹⁰.

En tout cas, des événements significatifs qui naissent dans l'environnement de l'entreprise peuvent l'affecter. C'est pour quoi Humbert Lesca ne cesse de prodiguer des conseils aux chefs d'entreprise pour mieux maîtriser leur environnement dont il propose une définition en ces termes: « Il s'agit du système (des systèmes ?) par lequel l'entreprise scrute son environnement "extérieur" et anticipe ses changements, autant que faire se peut »¹¹. Les chefs d'entreprise ne doivent plus dormir sur leurs lauriers, tout va à une très grande vitesse.

L'environnement qui est en train de se métamorphoser et dont les effets n'épargnent pas le groupe EDF GDF en général, et sa succursale lyonnaise en particulier , c'est L'Europe. Sans chercher à retracer son histoire récente dont l'évolution des structures a une relation directe avec la situation qui prévaut à EGS Lyon Métropole, nous pouvons toutefois noter que cela fait environ 10 ans que : « la proposition de directive visant à

⁹ Silem, A., et Martinez, G., Information des salariés et stratégies de communication, Paris, les Ed. d'Organisation, 1983 p.136

¹⁰ Silem, A., et Martinez, G., op. cit. p. 138

¹¹ Lesca, H., Information et adaptation de l'entreprise, Paris, Masson, 1989, p. 131

ouvrir le marché de l'électricité à la concurrence est en discussion »¹². Mais tout est allé très vite à l'issue d'un compromis des gouvernements français et allemand. C'est à partir de là que « le Conseil a conclu un accord le 20 juin 1996 pour une ouverture progressive à la concurrence : 23% du marché électrique libéralisés d'ici 1 999, 27% à l'an 2 000 et 32% d'ici 2 003 »¹³. Aussi, pour faciliter la compréhension de l' « Accord » que propose la direction à ses employés conseillons-nous de nous référer à cet environnement européen.

1.2 - ÉVÉNEMENT

Le Nouveau Petit Robert le définit comme étant « ce qui arrive et qui a quelque importance pour l'homme », et s'appuyant sur une interrogation d'Anatole France, il précise : « Mais qu'est-ce qu'un événement ? Est-ce un fait quelconque ! Non pas ! me dites-vous, c'est un fait notable ». Cette définition nous donne déjà une idée de ce que peut être un événement pour EGS Lyon Métropole et ses quelques 1 600 employés. C'est ici qu'apparaît le rôle de l'équipe chargée de la communication au niveau du Centre. C'est une équipe qui travaille comme une agence de presse dont la tâche, décrite par Éliseo Veron, est de « transmettre de façon précise, concise et claire les informations qui semblent essentielles sur un événement »¹⁴.

Mais ce caractère essentiel de l'information, structurée à partir de l'événement en général, et dont parle E. Veron, suppose que celui qui a la responsabilité de transmettre cette information opère un choix, et par conséquent laisse dans l'ombre certains aspects jugés dérisoires. Et c'est peut-être ceux-là précisément qui vont intéresser d'autres personnes. C'est pour traduire cette situation que Mouillaud et Tétu constatent que :

¹² Parlement Européen, Députés communistes français, « Rail, post, électricité, l'offensive se poursuit contre les entreprises publiques », Faits et Arguments sur l'Union Européenne, n° 42, Janvier-Février 1997, p.4

¹³ Ibid.

¹⁴ Veron, E., Construire l'événement, les médias et l'accident de Three Mile Island, Paris, les Ed. de Minuit, 1981 p.170

« L'événement éclate en une pluralité d'événements partiels »¹⁵. En effet dans un événement donné, chaque observateur retient ou perçoit les éléments qui l'intéressent. Et ainsi, il crée un autre événement dont l'information qui en découle, en porte les empreintes. Il est donc difficile de parler d'un événement quelconque auquel on identifierait une information précise. C'est dans ce sens que Mouillaud et Tétu écrivent que : « l'événement devient alors un ensemble flou »¹⁶, avant de préciser que : « l'événement n'est événement qu'au pluriel »¹⁷. Mais peut-on vraiment soutenir que l'événement se démultiplie effectivement ? Rien n'est moins sûr ; l'événement ne se divise point en plusieurs sous-événements ; mais il s'agit plutôt des interprétations diverses qui en découlent, et qui portent la marque de chaque observateur pour ne pas dire sa personnalité.

C'est cela que Bourdieu traduit par le concept de champ où s'affronteraient des protagonistes supposés : « Un champ est un espace social structuré, un champ de forces - il y a des dominants et des dominés, il y a des rapports constants, permanents, d'inégalité qui s'exercent à l'intérieur de cet espace - qui est aussi un champ de luttes. Chacun, à l'intérieur de cet univers, engage dans sa concurrence avec les autres la force (relative) qu'il détient et qui définit sa position dans le champ et, en conséquence, ses stratégies »¹⁸. En effet, il est hors de question que dominants et dominés aient les mêmes visions des choses, les mêmes informations. Mais en attendant de voir comment tout cela s'applique à la situation d'EGS Lyon Métropole, essayons de définir le troisième concept constitutif du libellé de notre sujet : l'information.

¹⁵ Mouillaud, M., et Tétu, J.-F., *Le journal quotidien*, Lyon, Presses Universitaires de Lyon, 1989, p. 18

¹⁶ Mouillaud, M., et Tétu, J.-F., *Le journal quotidien*, op. cit. p. 20

¹⁷ Mouillaud, M., et Tétu, J.-F., *Le journal quotidien*, op. cit. p. 22

¹⁸ Bourdieu, P., *Sur la télévision, suivi de l'emprise du journalisme*, Paris, Liber éditions, 1996, p.46

1.3 - INFORMATION

Lorsque Claude Shannon élaborait sa théorie mathématique de l'information (1948), il ne s'était guère préoccupé de son contenu. En revanche, il avait focalisé son énergie et son attention sur sa circulation. Et Emmanuel Dion qui le confirme, souligne le caractère original de son apport en ces termes : « L'apport de la théorie de Shannon est original en ce qu'elle est la seule à avoir proposé une approche véritablement quantifiée du phénomène de communication »¹⁹. Puis il en dégage les conséquences : « elle a contraint la théorie de l'information à se cantonner aux aspects formels de la communication en négligeant tout ce qui pouvait concerner le contenu des messages. Elle lui a donc interdit de s'appliquer à tous les cas où les problèmes de sens, de finesse, d'allusion, de valeur, de vérité, d'exclusivité, d'histoire, d'objectif, etc., sont en jeu. Cette interdiction a réduit sa portée - la liste des restrictions est longue -, mais a aussi évité qu'elle n'entre en concurrence directe avec les autres grandes théories de la communication »²⁰. Or, notre travail nous invite à nous intéresser à la signification des messages émis par la direction d'EDF GDF. Les destinataires l'ont-ils réellement compris ? Quel type de feedback leur ont-il réservé ? Les employés d'EGS Lyon Métropole ont réagi : ils ont rédigé des tracts en guise de réplique et il serait bon de les analyser.

Le récepteur reçoit ce qu'il peut, mais parfois ce qu'il veut. Aussi, pour garantir cette réception, l'émetteur est-il amené à user de métalangage. A ce sujet, voici ce qu'ont écrit J.-F. Tétu et M. Mouillaud : « L'information (le « savoir ») que le journal apporte à ses lecteurs s'accompagne plus ou moins nécessairement et volontairement d'une persuasion (un « faire croire » ; le lecteur de son côté, exerce nécessairement une interprétation des énoncés qui lui sont soumis : il juge que ce qu'on lui dit ou ce qu'on lui montre est ou n'est pas ; passant ainsi de la « manifestation » à

¹⁹ Dion, E., Invitation à la théorie de l'information, Paris, Ed. du Seuil, 1997, p. 15

²⁰ Dion, E., Invitation à la théorie de l'information, op. cit. p. 16

l'« immanence », il franchit l'écart qui le sépare du « savoir »²¹. Comme on le voit, l'émetteur et le récepteur sont loin d'être sur la même longueur d'onde.

Ce caractère pluriel de l'information n'a pas échappé à Silem et Martinez qui représentent, à la page 19 de leur ouvrage commun, la communication entre deux pôles : l'émetteur et le récepteur à travers cinq situations différentes où l'information subit dans chacune d'elles, un nouveau sort ; sa compréhension n'étant pas toujours assurée de la même façon. Ils n'ont pas omis le cas où la communication est totalement impossible entre l'émetteur et le récepteur²².

Comment faire dans le cas d'une entreprise pour éviter pareils écueils ? Comment faire pour éviter la situation de non-communication due aux « glissements sémantiques » qui altèrent et affectent les messages ? C'est pour contribuer à la résolution de cette impasse que le Conseil National du Patronat Français (C. N. P. F.) préconise selon Silem « la liaison systématique de l'information et de la communication »²³ dont une expression forgée par Philippe Suet à partir de cette relation, « Information communicante » a servi de thème central au dessin animé présenté au congrès du C.N.P.F. en 1972, à Marseille.

Mais comment les chefs d'entreprises réagissent-ils par rapport à cette recommandation du patronat français ? Les chances d'application d'une telle résolution doivent être inégales ou variables. La nature même de l'information devra y jouer un rôle important. Par exemple s'il s'agit d'une information sociale descendante, elle risque de susciter de vives réactions à travers d'autres types d'informations. C'est pour traduire cette tendance

²¹ Mouillaud, M., et Tétu, J.-F., Le journal quotidien, op. cit. p. 78

²² Silem, A., et Martinez, G., Information des salariés et stratégies de communication, op. cit. p. 19

²³ Silem, A., et Martinez, G.? Information des salariés et stratégies de communication, op. cit. p. 20

conflictuelle de l'information que Mouillaud et Tétu, se référant à Abraham Moles, affirment que « l'information est de l'ordre de la "passion" »²⁴.

Et l'on sait qu'avec la passion, aucune écoute n'est possible. Alors si une information dont la qualité est d'être écoutée ne peut l'être, faudrait-il encore se donner la peine de l'émettre ou de la construire ? C'est à ce stade que les chargés de communication dans les entreprises devraient se montrer plus utiles encore, en cherchant à dédramatiser les situations, souvent conflictuelles dans les champs sociaux où enjeux, intérêts et stratégies s'affrontent presque quotidiennement.

A partir de ces éléments ci-dessus, on peut se permettre de dire que celui qui contrôle l'information dans un champ donné, s'octroie un certain pouvoir ; et c'est un peu ce qui explique le caractère passionnel dont parlent Tétu et Mouillaud. Chaque groupe se bat ou se débat pour faire triompher ses idées. Et c'est cette situation que nous retrouvons à peu près à EGS Lyon Métropole où directions, employés et syndicats défendent, chacun, des positions différentes autour d'un événement qui plonge ses racines dans une Europe en construction.

Mais comment s'en sortir avec un corpus d'origines aussi diverses ? Par quelle méthode allons-nous approcher cette étude avec quelque chance de succès ?

²⁴ Mouillaud, M., et Tétu, J.-F., Le journal quotidien, op. cit. p. 26

II - APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE

Existe-t-il une approche méthodologique, en sciences de l'information et de la communication, applicable à n'importe quelle problématique dans ce domaine ? Difficile de répondre par l'affirmative à cette interrogation quand on se réfère à Daniel Bougnoux qui écrit : « Il semble que l'extension illimitée des phénomènes associables à ce mot (communication) décourage a priori toute synthèse, et disqualifie l'idée même d'une discipline. Aussi parle-t-on des sciences de l'information et de la communication, les SIC, mais cet insurmontable pluriel a de quoi rebuter les esprits rigoureux. Il se traduit sur le terrain par la cacophonie des méthodes, des sensibilités, des échelles d'analyse ou des langages utilisés. Faut-il la blâmer ? Notre interdiscipline est encore dans l'enfance »²⁵. Ce constat ne nous autorise-t-il pas à plus d'ouverture, au lieu de nous enfermer dans une seule méthode aussi éprouvée soit-elle ?

D'ailleurs à ce sujet, Henri Amblard et al., entre autres partisans de la sociologie des logiques d'action, renchérissent en ces termes : « Au-delà des divergences entre approches, cette sociologie offre une vision plurielle et ouverte du fonctionnement organisationnel »²⁶; puis ils se justifient ainsi: « Il n'y a pas de visée unique dans l'organisation, il n'y a pas de « performance » tout court, chaque acteur porte sa logique et tente de forger ses propres critères. Les tensions, les contradictions sont aussi une dimension essentielle des organisations. Ce ne sont pas des anomalies. De même, la conception de l'organisation comme lieu de gouvernement, où par conséquent l'exercice du pouvoir et la revendication d'identité jouent un rôle central, est encore trop faiblement présente dans les raisonnements des

²⁵ Bougnoux, D., Sciences de l'Information et de la Communication, Paris, Larousse, 1993, p. 9

²⁶ Amblard, H., Bernoux, Ph., Herreros, G., Livian Y.-F., Les Nouvelles Approches Sociologiques des Organisations, Paris, Ed. du Seuil, 1996, p.242.

gestionnaires quotidiens, sinon sous l'angle de la "politique" organisationnelle »²⁷.

Ceci étant, quelle méthode concrète allons-nous utiliser pour notre étude ? Nous viennent à l'esprit tour à tour les méthodes d'analyse de texte, de l'analyse de contenu et de l'analyse du discours sans pour autant nous satisfaire entièrement ; car nous sommes encore à nous interroger sur leur véritable efficacité en ce qui concerne précisément notre sujet ; nous permettraient-elles de saisir toutes les subtilités des enjeux qui se jouent entre les partenaires du groupe EDF GDF ? Il ne s'agira pas, pour nous, de les abandonner définitivement, mais de nous y référer chaque fois qu'elles peuvent s'avérer de quelque utilité dans le décryptage de notre corpus.

Par contre, s'il y a une méthode qui a notre faveur, c'est celle qu'utilise la sociologie des logiques d'action, définie par Amblard et al à travers l'équation suivante : « l'acteur + la situation d'action = logiques d'action »²⁸. En effet, l'acteur pris tout seul ne nous intéresse pas, mais lorsqu'il est mû par une situation d'action donnée, il acquiert une importance qui mérite qu'on s'y arrête ; ne peut-on pas se permettre de parler d'une relation dialectique qui existerait entre l'acteur et la situation d'action ? En tout cas, l'acteur met en place une stratégie qui, pour aboutir, a besoin de définir des tactiques, et donc de faire partager son point de vue. A partir de là, d'autres logiques se forment et il s'engage alors une certaine confrontation entre ces différentes logiques. Mais saisir ces subtilités s'avère difficile et c'est pourquoi Philippe Bernoux avoue : « trouver un outil pour faire comprendre l'affrontement des acteurs, nés des perceptions différentes des contraintes et des situations, n'est pas une mince affaire »²⁹. Cependant, il ne se laisse pas décourager par cette difficulté et donne quelques conseils pour la surmonter : « l'outil doit avoir plus de précision, en particulier par l'énumération des ingrédients qui, dans une situation donnée, pour une

²⁷ Amblard, H., et al. op.cit., p. 242.

²⁸ Amblard, H., et al. op. cit., p. 204

action précise, composent les logiques, et qui se regroupent chaque fois différemment autour de l'action à entreprendre »³⁰. Mais qu'est-ce que l'acteur ?

Selon Amblard, H., et al. « l'acteur individuel ou collectif, assurément stratégique mais également doté d'une histoire et d'une identité, nourrissant des projets professionnels et extraprofessionnels, mobilisant des systèmes d'équivalence, opérant des traductions ou étant lui-même traduit, vivant avec ses pulsions, doit, pour être cerné, être observé à partir des multiples instances dans lesquelles il s'origine »³¹. Avant de voir à quoi doit correspondre l'acteur concret au niveau d'EGS Lyon Métropole, essayons de préciser ce qu'il faut entendre par la situation d'action.

2.1 - LA SITUATION D'ACTION

Philippe Bernoux propose la définition suivante : « La situation d'action en tant que moment historique - mais aussi mythique et symbolique - , espace circonstancié et singulier, dispositif d'objets et de sujets plus ou moins finalisé, revêt une figure composite qui ne peut se soustraire à cette même dimension »³². C'est dans cette véritable complexité que l'acteur agit : « Par définition, dans chaque situation d'action, l'acteur tente de mobiliser des ressources à ce qu'il pense être son avantage ». C'est à partir de là que des logiques d'action sont construites ; en d'autres termes, il ne peut y avoir de logiques d'action sans situation d'action.

A présent, voyons comment ces définitions s'appliquent concrètement au Centre EGS Lyon Métropole.

²⁹ Bernoux, Ph., La sociologie des entreprises, Paris, Ed. du Seuil, 1995, p. 263

³⁰ Bernoux, Ph., La sociologie des entreprises, op. cit. p.263.

³¹ Amblard, H., op. cit., p. 205.

³² Bernoux, Ph., La sociologie des entreprises, op. cit., p. 255.

La situation d'action à EGS Lyon Métropole est déterminée par le projet d'Accord que la direction du groupe industriel EDF GDF propose à tous ses 142 000 employés. Ce document recèle un certain nombre d'enjeux sur lesquels, les acteurs doivent se prononcer ; c'est donc lui qui met en jeu, qui déclenche les différentes stratégies des acteurs aux motivations également différentes.

2.2 - LES DIFFERENTS ACTEURS AUTOUR DE L'ACCORD

Le premier acteur que nous identifions c'est « l'environnement européen » qui édicte des directives dont l'une sur " la déréglementation" touche précisément le groupe EDF GDF. D'ailleurs, ce n'est pas un hasard si le projet d'Accord parle de service public. Cependant, précisons que l'Union Européenne n'intervient pas directement dans les affaires intérieures de l'entreprise ; son interlocuteur reste le Gouvernement français.

Le deuxième acteur se trouve être justement « le Gouvernement français ». En effet, comme nous l'avons déjà montré, le groupe EDF GDF est une entreprise publique depuis 1946 et, par conséquent, dépend du Gouvernement français...

Le troisième acteur, c'est : « la Direction Générale » du groupe industriel, auteur du projet d'Accord et qui, de ce point de vue, reste très attentive aux pulsions environnementales de l'entreprise.

Le quatrième acteur est constitué des Centres EGS dont celui de Lyon qui nous intéresse : « c'est le directeur du Centre et tous ceux qui exercent quelque responsabilité ».

Le cinquième acteur est constitué par « l'ensemble des cadres d'EGS » : ils ont une position particulière dans l'entreprise.

Le sixième acteur est déterminé par « tous les travailleurs qui ne font pas partie des autres catégories déjà répertoriées » ; et enfin le septième acteur est constitué par « l'ensemble des organisations syndicales ».

Quelles logiques d'action ces acteurs ainsi identifiés ont-ils pu tisser entre eux ?

2.3 - LES LOGIQUES D'ACTION REPEREES

Les logiques d'action surviennent lorsqu'il y a rencontre entre l'acteur et la situation d'action. Amblard, H., et al affirment que c'est : « de la rencontre entre l'acteur et la situation d'action que naissent les interactions qui permettent les logiques d'action »³³. Les acteurs, après avoir pris connaissance et surtout saisi les tenants et les aboutissants de ce projet, réagissent. Pour ce faire, ils déterminent des stratégies en fonction desquelles, ils vont lutter pour faire triompher leur point de vue. Chaque acteur tentera de convaincre son interlocuteur à coup d'arguments.

Dans cette perspective, l'acteur n'agit ni au hasard, ni à la légère : son histoire, ses projets, son expérience, et l'environnement dans lequel il vit, déterminent son action. Dès lors, on peut s'interroger sur les facteurs qui ont dû peser dans leurs différents positionnements.

Ainsi, nous rappellerons très succinctement que la France, membre fondateur de la Communauté Economique Européenne (CEE), et qui entend jouer un grand rôle dans l'espace européen, voire dans le monde, ou tout simplement jouer un rôle de leader, ne peut rester sourde aux directives de Bruxelles qui, entre autres, jettent les bases d'une Europe libérale. Aussi, toutes les entreprises publiques françaises se trouvent-elles dans le collimateur du Conseil européen qui entend harmoniser les politiques nationales avant l'entrée en vigueur de l'Euro, la monnaie unique. En tout cas, la France qui

³³ Amblard, H., et al., op. cit. p. 205.

n'a pas envie de connaître les mêmes menaces que l'Italie en ce qui concerne les pays admis à l'Euro, tient à s'appliquer rigoureusement. Aussi, par rapport à cette situation, la France est-elle obligée de parler le même langage que les institutions de Bruxelles chargées de ce dossier. C'est ce qui nous amène à dire qu'à ce niveau, même si ces institutions européennes, qui ont entre-temps acquis du crédit, n'interviennent pas directement dans les affaires intérieures nationales, on peut parler d'une certaine logique d'action entre l'Union Européenne et la France.

Le groupe EDF GDF, entreprise nationale d'envergure, apparaît comme l'un des bras séculiers du Gouvernement français ; il ne pouvait ignorer les désirs de son « patron » même s'ils sont discrets, ni ne peut pas ne pas tenir compte des signaux européens qui ne cessent de s'allumer à l'approche de l'an 2 000. Les thèmes qu'aborde le projet d'Accord dont il est question dans cette étude semblent une traduction, dans une certaine mesure, des besoins de la France. En effet, la France est actuellement confrontée à une très forte croissance du taux de chômage (les études les plus pessimistes parlent même de près de trois millions et demi de chômeurs) ; et, dans le même temps le groupe EDF GDF veut embaucher 15 000 jeunes. A-t-on besoin d'être grand clerc pour comprendre que le groupe EDF GDF est en train de jouer sa partition de grande entreprise publique ? Même si avec ce chiffre annoncé on est loin du compte, et que par ailleurs sa totale réalisation dépend d'un certain de conditions dont par exemple l'aboutissement de la négociation avec les employés, il n'en demeure pas moins que cette décision constitue pour le Gouvernement français, une très belle opération politique. C'est pour toutes ces raisons que nous pensons qu'il existe une logique d'action entre le Gouvernement et le groupe industriel ; car ce n'est pas entre eux qu'il faut chercher des contradictions.

De même, entre la Direction Générale et les directions d'EGS, on peut trouver une autre logique d'action. La direction générale doit faire

partager le point de vue officiel. D'ailleurs à ce sujet, il n'a point ménager ses efforts : elle a littéralement inondé ces directions locales de documents pouvant les aider à mieux cerner les différentes propositions afin de négocier en position de force. Dans ce sens, le directeur du personnel et des relations sociales, depuis le siège social, n'a pas lésiné sur les moyens : il a adressé à toutes celles-ci, une synthèse du projet d'Accord qui va faire l'objet de négociations dans les différents centres. Ainsi, tous ceux qui occupent des positions de commandement dans le Centre, et ceux qui espèrent de bien meilleures promotions dans leur carrière ont tendance à se regrouper pour défendre ce qu'ils détiennent déjà, ou plus simplement leurs intérêts. C'est dans ce sens que le directeur du Centre EGS Lyon Métropole, ainsi que tous les autres responsables des différents services, se retrouvent pratiquement dans une même logique d'action. Il s'agit de tous ceux qui bénéficient de quelque pouvoir (poste de commandement) ainsi que de certains avantages matériels (logements de fonction, voitures de service par exemple, etc.), ou financiers (diverses indemnités).

Mais en face d'eux, c'est-à-dire en face de toutes ces catégories de responsables, d'autres logiques d'action se développent. Il s'agit naturellement de tous ceux qui ne comptent que sur leur compétence professionnelle, mais aussi et surtout sur la stabilité de l'emploi dans une France en proie, nous l'avons déjà montré, à un chômage coriace, et où des travailleurs risquent à tout moment de connaître l'exemple de Vilvorde³⁴. Aussi, pour eux, le projet d'Accord constitue-t-il une véritable menace. En tout cas, ils font une autre lecture de ce document ; ce qui annonce déjà une perspective conflictuelle entre eux et les autres.

Ces travailleurs sans grade ne comptent-ils pas finalement sur les organisations syndicales qui prétendent lutter pour eux, pour défendre leurs

³⁴ Dans cette localité belge, le PDG de Renault (entreprise française publique aussi), vient d'annoncer la mise au chômage de plus de 3 000 travailleurs par la très prochaine fermeture de cette succursale.

intérêts professionnels ? Aussi, penserait-on a priori que ces organisations syndicales parleraient le même langage avec les travailleurs ; et que, par conséquent, on trouverait à ce niveau une seule et même logique d'action. Erreur ! toutes les organisations syndicales représentées à EDF GDF sont loin d'accorder leur violon. C'est pourquoi, nous aurons à ce stade, deux logiques d'action : une logique d'action pour celles qui ont finalement accepté de signer le projet d'Accord, une autre pour celles qui continuent de prôner le refus. Cette division n'épargne pas les travailleurs, et devrait avoir pour conséquence de renforcer la direction qui n'en espérait pas tant. Mais alors, il faut examiner de quel poids réel pèse l'une ou l'autre tendance dans cette entreprise.

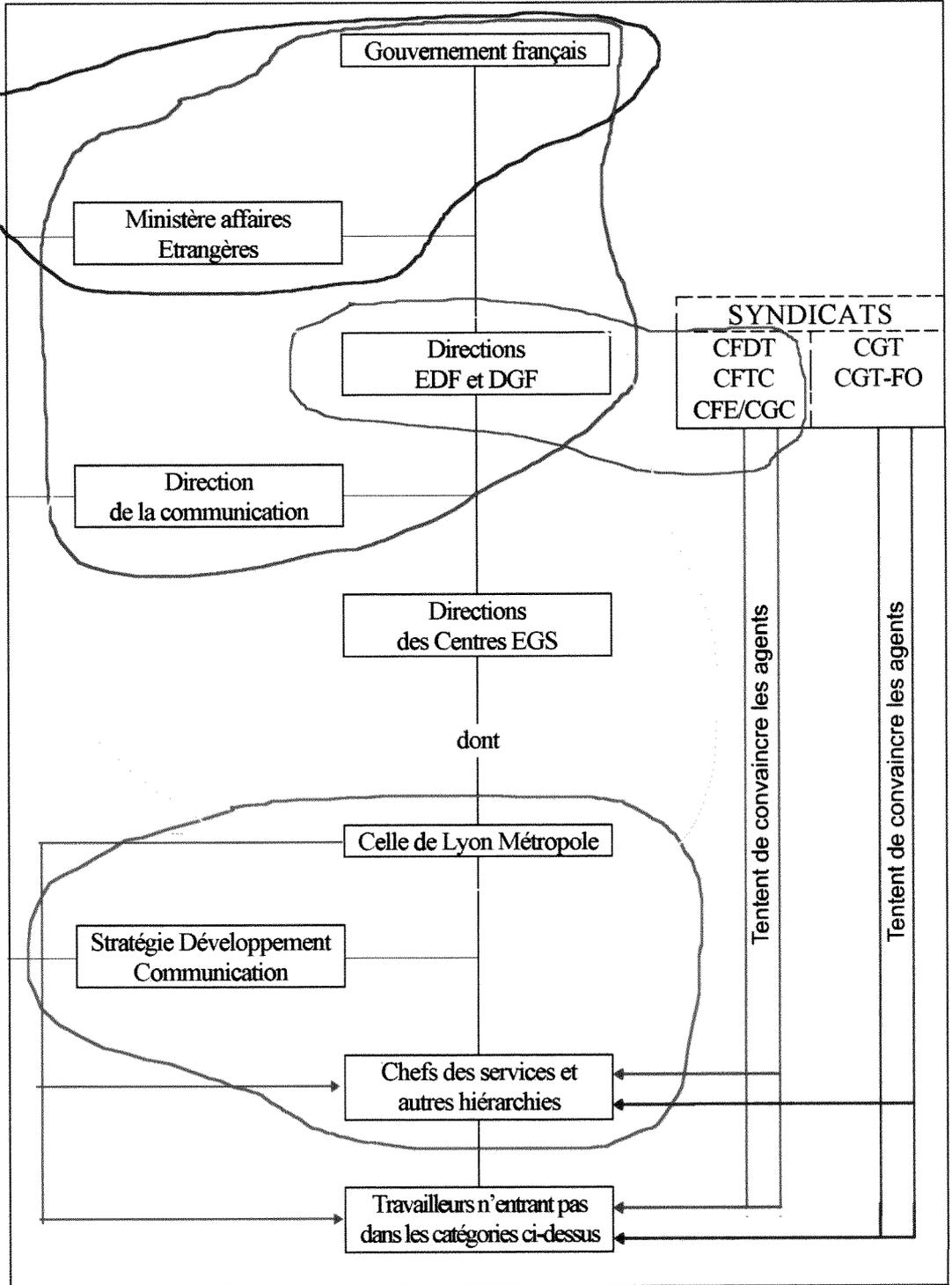
Un regard sur la composition du Conseil d'Administration indique une nette domination de la CGT par rapport aux autres fédérations syndicales, ce qui constitue tout de même un sérieux indice de mesure. Mais malgré cette situation, la direction a convié à la table de négociation toutes les organisations syndicales représentées dans l'entreprise : la CGT, la CFDT, la CGT-FO, la CFE-CGC et la CFTC.

Alors que la CFDT, la CFE-CGC ainsi que la CFTC ont, à l'issue d'après négociations, accepté de parapher l'Accord, la CGT et la CGT-FO affichent toujours une position intransigeante. Mais alors, sur quels arguments ces différentes positions s'appuient-elles ? Pour y répondre, examinons les tracts que ces organisations syndicales ont pu produire à l'occasion. Et pour mieux comprendre leur réaction, identifions d'abord et avant tout les contenus proprement dits de l'Accord, et ensuite, voyons par quels arguments la Direction Générale, tente elle-même de faire accepter ses propositions.

LES LOGIQUES D'ACTION TISSEES
AUTOUR DU PROJET D'ACCORD EDF GDF

ENVIRONNEMENT

- Presse
- Union européenne
- Partis politiques
- Syndicats
- Industries
- Commerces
- Municipalités
- Ménages
- Consommateurs
- Technologies
- Le marché
- Politique économique
- Approvisionnements
- Population
- Opinion publique
- etc.



**III - QUELLES PROPOSITIONS,
ET QUELS ARGUMENTS LE PROJET D'ACCORD
DIT DE « DEVELOPPEMENT, SERVICE PUBLIC,
TEMPS DE TRAVAIL, EMPLOI DES JEUNES,
15000 EMBAUCHES :
UN PROJET POUR TOUS » CONTIENT-IL ?**

Un coup d'œil, même rapide, sur le projet d'Accord que le groupe industriel EDF GDF propose à ses employés permet de se rendre compte des thèmes abordés. Il s'agit d'un document de 28 pages qui s'articulent en cinq chapitres :

1. Une ambition pour EDF et Gaz de France ;
2. Les perspectives de développement ;
3. Agir sur le temps de travail ;
4. Dispositif de contrôle pour la mise en œuvre ;
5. Dispositions finales.

Avant d'étudier les arguments par lesquels la Direction Générale tente de convaincre ses interlocuteurs, examinons d'abord concrètement ce qu'elle leur propose. En d'autres termes, quel est le contenu thématique de cet Accord ?

3.1 - LES PROPOSITIONS CONTENUES DANS L'ACCORD

3.1.1 - Le contenu du chapitre 1 : Une ambition pour EDF et Gaz de France

Dans ce chapitre, il est plus particulièrement question des ambitions qu'affichent EDF et GDF pour leur propre développement, mais aussi et surtout de l'amélioration des services aux publics. Anticipant sans doute sur les retombées de ces ambitions, les auteurs du présent Accord ont à cœur d'impulser une nouvelle dynamique qui favoriserait la création de 15 000 emplois ; mais cela passe par la réalisation de deux conditions : la croissance

des deux entreprises et surtout la réduction ainsi que l'aménagement du temps de travail. Alors si d'aventure cet Accord n'était pas signé, l'embauche ne franchirait pas la barre de 7 000 emplois. Tous ces points devront être négociés avec les partenaires dans les Centres EGS. Les plans sociaux prévoient comment prendre en compte les conséquences du présent Accord.

3.1.2 - Le contenu du chapitre 2 : Les perspectives de développement

Tandis que Gaz de France « nourrit l'ambition d'être un acteur significatif de la nouvelle dynamique de croissance de l'industrie gazière et de devenir l'un des principaux opérateurs gaziers mondiaux » (cf. Annexe II, p. 7), EDF qui affiche ce qu'elle est : « entreprise publique de stature internationale, ... deviendra un service public de référence en Europe » et même « devenir un acteur important de la recomposition mondiale de l'industrie électrique » (cf. Annexe II, p. 10).

Mais ces ambitions ainsi définies passent par le développement des ventes de leurs produits. Cela impose de nouveaux efforts à EDF et à GDF, notamment en ce qui concerne l'amélioration de la qualité des produits proposés aux clients. Tout ce programme engendrera, nous dit le document, un regain d'activité en particulier dans les zones en difficulté.

3.1.3 - Le contenu du chapitre 3 : Agir sur le temps de travail

C'est le plus long des chapitres de ce document ; il se subdivise en deux grandes parties : alors que la première se consacre aux différents aspects techniques du temps de travail, la seconde est axée sur l'embauche des jeunes.

3.1.3.1 - Développer le temps de travail

Sous ce sous-titre, sont traités tour à tour les thèmes suivants : - développer le temps choisi, aménager le temps de travail, - réduire la durée collective du temps de travail, - convertir des heures supplémentaires en emplois, - réduire et reconnaître le temps de travail des cadres, - généraliser le compte épargne temps.

En ce qui concerne le premier thème, l'Accord porte à la connaissance de tous les agents d'EDF GDF, qu'il existe désormais la possibilité pour chacun d'eux, de choisir volontairement la réduction de son temps de travail dans l'entreprise qui est de 32 heures. Ces agents devront s'engager pour une durée de trois ans et recevront un complément de rémunération, versé mensuellement, équivalent à deux heures de salaire par semaine. Les agents bénéficiant d'une promotion ou d'un avancement auront la possibilité de transformer en temps l'augmentation de salaire correspondante (cf Annexe II).

Sur le second point, « aménager le temps de travail », le présent Accord définit les grands principes dans le cadre desquels s'ouvriront des négociations locales. L'objectif affiché par les deux entreprises vise à favoriser, par une augmentation de l'amplitude de travail, l'évolution des organisations de travail pour mieux répondre aux attentes de la clientèle, améliorer l'efficacité du service public, contribuer à une meilleure utilisation et répondre aux aspirations des agents.

Les agents travaillants tôt le matin, le soir après 18 heures ou le samedi pourront bénéficier d'une réduction de leur temps de travail tout en restant rémunérés sur la base de 38 heures. Le travail après 20 heures ou le samedi sera confié à des agents volontaires uniquement.

Ces aménagements donnent lieu à des « majorations données en temps », c'est-à-dire que le calcul se fait uniquement sur la base du temps et donc sans argent (cf. Annexe II, p. 15). En tout cas, il est prévu :

- pour l'agent qui s'engage à effectuer plus de 8 heures par jour, une majoration de 50%,
- pour celui qui veut travailler très tôt le matin (de 6 heures à 7 heures) ou tard le soir (de 18 heures à 20 heures), une majoration de 30%,
- pour celui qui choisit de travailler après 20 heures ou le samedi, une majoration de 50%, et
- pour celui qui accepte de travailler pendant la pause méridienne, une majoration de 20%.

Le troisième thème, « réduire la durée collective du temps de travail », met l'accent sur les expérimentations qui vont intervenir dans un certain nombre d'unités volontaires. Mais ce genre de projet devra préalablement recevoir l'aval du groupe de pilotage national composé de toutes les parties contractantes. Ces expérimentations peuvent concerner soit une partie de l'unité, soit toute l'unité. Les agents des unités impliquées dans de ce genre d'expérimentation, recevront également un complément de rémunération selon la durée du temps de travail choisie localement.

Au point 4 de ce chapitre, Il est particulièrement mis l'accent sur la réduction des heures supplémentaires à EDF et à GDF. Elles devront diminuer d'au moins un tiers par an. On espère que cette baisse débouchera sur la création d'emplois complémentaires et augmentera l'embauche des jeunes.

En ce qui concerne le cinquième point, il recommande la réduction et la reconnaissance du travail des cadres considérés comme « acteurs essentiels de l'évolution des pratiques des entreprises en matière de temps et de l'organisation du travail ». Cette réduction se fera sous les formes suivantes :

- semaine de 4 jours
- congés rémunérés de longue durée, en particulier à l'occasion d'un changement de fonction (cf. Annexe II, p. 21).

Par ailleurs, une réorganisation globale en ce qui concerne les cadres est à envisager et portera sur les points suivants :

- procéder à une compensation globale des dépassements horaires en argent et en temps dans la limite de 12 jours par an ;
- dans le cadre du contrôle et du suivi de l'application du présent Accord, « un groupe de travail » aura pour tâche de diagnostiquer toutes les surcharges horaires, et se chargera également de repenser toute l'organisation du travail ainsi que les missions à confier aux cadres.

Enfin, le 6ème et dernier point de cette partie recommande à chaque agent de procéder à l'ouverture d'un compte épargne temps. Ce compte pourra permettre aux bénéficiaires d'aller en congé sans solde ou en congé épargne temps. Les règlements de 1 995 qui vont dans ce même sens feront l'objet de réadaptation par rapport au présent Accord.

3.1.3.2 - *Embaucher plus de jeunes*

C'est ici que le groupe industriel affiche ses prétentions sociales en annonçant sa capacité à embaucher plus de jeunes. Mais il ne manque pas d'indiquer aussitôt l'une des conditions majeures de réalisation de cette mesure en ces termes : « pour renforcer ces possibilités d'embauches, les signataires conviennent d'ouvrir aux Unités la possibilité de négocier des dérogations pour les départs en inactivité » (cf. Annexe II, p. 24). Mais quelles sont donc ces conditions ? Elles s'inscrivent dans le cadre des règles administratives et sont au nombre de trois à savoir :

- être en activité de service et à six mois ou plus de l'âge terme,
- totaliser au moins 37,5 annuités validées tant au titre du régime spécial de retraite des Industries Electriques et Gazières (I. E. G.) qu'au titre d'un ou

plusieurs autres régimes de base obligatoires d'assurance vieillesse prévus par le code de la sécurité sociale,

- avoir accompli *a minima* 15 ans de service effectifs dans les I. E. G. (cf. Annexe II, p. 24).

A ces trois conditions s'ajoutent celles qui restent à déterminer localement dans les Centres EGS et qui sont relatives à l'âge. Elles se négocieront « dans les limites qui seront définies par les Directeurs Généraux » (cf. Annexe II, p. 24).

Ces places laissées ainsi vacantes par ces départs dérogatoires seront compensées par des embauches de jeunes à 32 heures sur une période de 3 ans.

Enfin le dernier point de ce chapitre précise les modalités de ces recrutements. C'est ainsi que nous savons que 75% des nouveaux engagés se feront sur la base du temps réduit. Mais ces derniers « ont la possibilité de passer à temps plein » à la fin de la période de trois ans, à l'occasion de la nomination dans un autre emploi.

3.1.4 - Le contenu du chapitre 4 : Dispositif de contrôle de la mise en oeuvre

Les signataires du présent Accord conviennent de la mise en place d'un groupe de contrôle dont ils sont membres de droit. Ces missions sont nombreuses et variées. (cf. Annexe II, p. 26).

3.1.5 - Le contenu du chapitre 5 : Dispositions finales

Il s'agit des dispositions réglementaires applicables au présent Accord ; elles entrent en vigueur dès la signature de ce document. Ces dispositions constituent pour les parties contractantes, une sorte de garantie sur un certain nombre de points essentiels :

- elles précisent, par exemple, le champ d'application du présent Accord : « à l'ensemble des unités d'EDF et Gaz de France »,
- elles déterminent sa durée : la période de 3 ans est la période réglementaire. Toutefois, à trois mois de l'échéance, « les signataires conviennent de se rencontrer pour examiner, compte tenu des travaux du groupe de mise en oeuvre et de contrôle, l'opportunité de reconduire le présent Accord » (cf. Annexe II, p. 27),
- elles prévoient également la révision de certaines d'entre elles en cas de nécessité,
- elles permettent au présent Accord d'être à l'écoute de son environnement et particulièrement attentif à ses signaux politiques. Voici d'ailleurs à ce propos, les termes du texte : « Dès lors que des évolutions législatives ou réglementaires auraient des effets directs sur les dispositions de l'Accord, les parties conviennent d'examiner la nécessité de sa mise en conformité » (cf. Annexe II, p. 27),
- elles envisagent la dénonciation du présent Accord à la fin des 3 ans dans les conditions prévues à l'article L 132-8 du code du travail,
- enfin, elles autorisent la négociation des accords locaux.

A l'issue d'après discussions qui ont duré plusieurs jours, le présent Accord a été paraphé à Paris, le 31 janvier 1997 par :

- le Directeur Général d'EDF, Pierre Daurès
- le Directeur Général de GDF, Jacques Maire et
- les trois syndicats suivants : la CFDT, la CFE-CGC et la CFTC.

Mais par contre, la CGT ainsi que la CGT-FO ont refusé de signer. C'est pourquoi nous nous demandons quels arguments ont-elles pu opposer aux auteurs de l'Accord, et quel est leur poids réel dans le paysage syndical de l'entreprise. Et puis au fond, qu'est-ce qui divise les syndicats de la même « maison » ?

3.2 - COMMENT LES AUTEURS DE L'ACCORD ONT-ILS TENTÉ DE LE FAIRE ADMETTRE ?

3.2.1 - L'argumentation, un outil d'analyse en communication

Avant de fournir des éléments de réponse à cette interrogation, il n'est point superfétatoire de montrer en quoi la situation que nous sommes en train d'étudier relève, selon la classification ou le modèle théorique des « Economies de la Grandeur » présenté par Amblard et al., du « monde civique »³⁵. On pourrait alors nous demander les raisons de notre choix ; pourquoi ce monde et non un autre ? Les raisons nous sont fournies par ces mêmes auteurs, en ces termes : « L'intérêt collectif prime l'intérêt particulier dans le monde civique. Les personnes qui s'y meuvent mobilisent, en tout premier lieu, les notions d'équité, de liberté, de solidarité. La loi qui régit le fonctionnement des espaces démocratiques est au centre de l'édifice civique. Le droit d'expression de chacun ou des représentants légaux est ici souverain. La démocratie en organisation, en ce qu'elle permet de défendre la citoyenneté, importe plus que tout dans le monde civique. Le fonctionnement des coopératives a longtemps répondu à un objectif de prééminence du collectif et de solidarité. La notion de « service public » invoquée dans la gestion de certaines entreprises, peut aussi être associée à ce monde »³⁶.

Mais l'existence de ces mondes n'est que théorique, dans la mesure où, à l'occasion d'une situation donnée, on enregistre la rencontre entre des mondes différents. C'est pourquoi Amblard et al. affirment : « Ainsi, au quotidien, dans le monde civique, **la relation des personnes s'opère sur le registre de l'argumentation pour convaincre**, de la manifestation collective pour exprimer l'existence d'une cause et d'un collectif la

³⁵ Selon cette théorie, on peut distinguer six « mondes » différents les uns des autres : le monde de l'inspiration, le monde domestique, le monde de l'opinion, le monde civique, le monde marchand et le monde industriel. Pour plus de détail, lire le tableau synoptique des « mondes communs », Amblard et al., p. 88.

³⁶ Amblard, H., op. cit. pp. 79 à 82.

défendant »³⁷. Voilà pourquoi nous voulons analyser l'un des traits caractéristiques de ce monde, « le monde civique » ; il s'agit de l'argumentation qu'il nous faut maintenant essayer de définir.

« L'argumentation appartient à la famille des actions humaines qui ont pour objectif de convaincre. De nombreuses situations de communication ont en effet pour but d'obtenir d'une personne, d'un auditoire, d'un public, qu'ils adoptent tel comportement ou qu'ils partagent telle opinion. On rencontre fréquemment ces situations dans la vie quotidienne, sur un plan aussi bien privé que professionnel, par exemple dans le cadre plus général de la négociation »³⁸.

Ce phénomène communicationnel n'a pas échappé à Jürgen Habermas qui y a consacré plusieurs essais et dont Rainer Rochlitz affirme : « La communication, chez Habermas, est avant tout la condition d'existence de la société à travers l'ensemble des exigences réciproques qui en constituent le tissu et la cohésion ; plus précisément, ce qui assure cette cohésion au cœur de la communication, c'est la force illocutoire, le lieu même de la raison selon Habermas, par sa capacité de motiver rationnellement un autre sujet au nom de la seule force du **meilleur argument** »³⁹. Mais alors que faut-il entendre par meilleur argument ? Voici à ce propos, les éléments de réponse fournis par Habermas lui-même :

« Dans la logique de la discussion, les modalités logiques : impossible (contradiction), nécessaire (impossibilité de la négation), possible (négation de l'impossibilité), sont remplacées par d'autres modalités qui désignent de manière formelle le fait qu'un argument puisse servir à étayer ou à infirmer une prétention à la validité. **Pour fonder une prétention à la validité, un argument peut être - analytiquement - ou bien adéquat (« impossible ») ou bien péremptoire (« nécessaire ») ;**

³⁷ Amblard, H., et al. *ibid.*, p. 89.

³⁸ Breton, Ph., *L'argumentation dans la communication*, Paris, Ed., La Découverte, 1996.

³⁹ Rochlitz, Rainer, « Avant-propos du traducteur » de *Logique des sciences sociales et autres essais*, Paris, PUF, 1987, p. xviii.

parmi les arguments, ceux-là présentent un intérêt, qui sont pertinents (« possibles ») pour la réalisation d'un consensus par la discussion »⁴⁰. A partir de ces définitions, on peut maintenant relire l'Accord que la Direction Générale d'EDF GDF propose à ses employés, mais cette fois pour y rechercher les arguments qui étaient censés les convaincre. Car on se trouve bien dans une situation où les auteurs de l'Accord recherchent la réalisation d'un consensus par la discussion.

A présent, on peut se demander s'il faut établir une typologie ou un tableau synoptique de tous les arguments connus, afin d'y reconnaître les types d'arguments utilisés dans l'Accord. A cette préoccupation, Philippe Breton répond en ces termes : « On pourra toutefois objecter que les situations de communication qui ont pour objectif de convaincre sont toujours complexes et que les réalités humaines ont comme particularité d'être le plus souvent insécables. Cette dimension, qui fait de l'homme un objet incompréhensible pour les sciences exactes, au moins à ce niveau, se trouve dans l'emploi des arguments. **Quels que soient les efforts de taxinomie dans ce domaine, on constate que la rencontre avec de « purs arguments » est rare.** L'argument par l'exemple implique toujours une sorte de comparaison, il est en soi un appel à l'autorité du fait exemplaire. En cherchant bien, on y trouvera une pointe d'analyse, voire un raisonnement métaphorique. **Bref, tout est dans tout et on peut parfois discuter sans fin, dans l'analyse d'un texte, sur le fait que l'on est en présence de tel ou tel argument** »⁴¹.

⁴⁰ Habermas, Jürgen, Logique des sciences sociales et autres essais, Paris, PUF, 1987, p. 309.

⁴¹ Breton, Ph., op. cit., p. 41

3.2.2 - Les arguments proprement dits

Avant de procéder à l'identification proprement dite des arguments de l'Accord, répondons très brièvement à la question suivante: De quoi exactement les auteurs de l'Accord veulent-ils convaincre les agents EDF GDF ?

Les auteurs de l'Accord veulent convaincre leurs interlocuteurs (les employés) de la pertinence de la réduction de temps de travail, dont ils espèrent que les conséquences leur permettront d'embaucher 15 000 jeunes. Et que par ailleurs, les travailleurs doivent participer à la réalisation des ambitions légitimes de leurs deux entreprises. Si participer au développement des entreprises qui les emploient va de soi, il n'en est pas de même pour la réduction de temps de travail qui semble impliquer certaines conséquences difficiles à supporter. D'où la nécessité pour les auteurs de l'Accord de faire preuve de la maîtrise de l'art argumentatif.

Le premier véritable argument que les auteurs utilisent, après avoir présenté l'ambition de développement d'EDF et de GDF, est le suivant : « Le personnel a toujours su relever les défis difficiles auxquels ont été confrontées les entreprises au cours de leur histoire. Mais le contexte dans lequel les entreprises évoluent est en profonde mutation. Le rétablissement de la confiance, l'amélioration des relations de travail et la mobilisation de tous, sont plus que jamais nécessaires pour la réussite d'EDF et de Gaz de France » (cf. Annexe II, p. 3).

Nous sommes en présence d'un argument dit de cadrage, construit sur la base d'un fait historique ; même si ce fait reste assez vague, il est tout de même assez suffisant pour fouetter l'honneur et la bravoure des agents EDF et GDF. Pourquoi ne pas être sensibles à de tels arguments oh combien élogieux : « le personnel a toujours su relever les défis difficiles », non pas pour leur propre gloire, mais pour porter secours à leurs entreprises qui se trouvaient en difficulté. Aujourd'hui encore, il semble que se soit le cas et

les auteurs de l'Accord de déclarer : « le contexte dans lequel évoluent les entreprises est en profonde mutation » (ibid). Ici encore, les auteurs restent toujours vagues. Mais on peut, sans risque de se tromper, penser à l'environnement européen dont les effets, notamment les directives dont nous avons déjà eu à parler, commencent à se faire sentir, entre autres, sur les services publics. Visiblement, les auteurs du présent Accord ont voulu éviter l'exemple de Vilvorde qui continue de faire couler beaucoup d'encre.

En tout cas, les responsables des deux entreprises ont privilégié la communication. Ils ont décidé de faire confiance à leurs employés. Or la confiance est essentiellement un acte psychologique selon Mucchielli qui écrit d'ailleurs à ce propos : « La confiance est donc essentiellement le résultat d'une « posture psychologique » dont le point de départ se situe chez celui qui veut créer la confiance. C'est le fruit d'un phénomène d'induction comportementale bien connu : je pense que vous êtes capable de ceci et le fait que je vous perçoive comme cela vous pousse à l'être effectivement (c'est le principe de la « prédiction qui se réalise » de l'école de Palo Alto dans un paradigme systémique-relationnel) »⁴².

A propos de l'imprécision des allusions relatives au fait historique d'une part, et d'autre part au contexte où travaillent les deux entreprises, nous voudrions faire remarquer que les auteurs semblent en être conscients dans la mesure où ce qui compte pour eux en ce moment, c'est moins de dire la vérité que de faire partager une certaine conviction à leurs interlocuteurs. Cela est conforme à la pratique de l'argumentation. C'est donc pour l'expliquer que Breton écrit : « L'argumentation n'a pas prétention de dire la vérité des faits, mais d'en partager un récit provisoire afin d'en découler une conviction. Le rappel d'un fait, ou d'une promesse, par exemple, loin d'être une tautologie, constitue dans certains cas un recadrage du réel »⁴³. Pour les auteurs de l'Accord, la confiance doit être le maître-mot de la réussite des

⁴² Mucchielli, Alex, *Psychologie de la communication*, Paris, PUF, 1995, p. 106-107.

⁴³ Breton, Ph., *op. cit.*, p. 64.

deux entreprises ; et avec elle, l'amélioration des relations des travail ainsi que la mobilisation.

Les responsables EDF GDF ne créent-ils pas les conditions d'une telle confiance, en préférant discuter, négocier au lieu d'user de mesures administratives qui font par ailleurs partie de leur pouvoir. Cette tendance à la démocratie, de ces responsables-là, nous confirme dans notre choix et explique pourquoi nous nous trouvons dans le monde dit civique. Et Alex Mucchielli explique cette situation de la façon suivante : « Les actions de celui qui veut créer la confiance sont donc du type : ouverture et écoute de l'autre, attitude de compréhension, aide, soutien et conseil dans le travail (et non sanction sans expression des critères d'évaluation), apport d'information pour progresser, gratification des succès, reconnaissance des efforts et de la valeur de l'individu, efforts pour rendre prévisibles ses conduites, affichage de ses zones de pouvoir, affichage de ses valeurs, stabilité des relations, pratique de la délégation, préoccupation centrée sur les réussites et non les erreurs »⁴⁴. Cet exemple semble convenir globalement à la situation qui prévaut à EDF GDF, même si toutes les caractéristiques ci-dessus décrites ne peuvent être vérifiées une par une.

Les points 5 et 6 du chapitre 1 constituent d'autres exemples d'arguments de recadrage du réel. Ces exemples s'appuient essentiellement sur des promesses. Or, comme nous l'avons déjà montré avec Breton, les promesses donnent lieu à des arguments de recadrage. (cf. Annexe II, p. 6, les points 1.5 et 1.6). En effet, les auteurs se servent délibérément de certaines conventions sociales des années passées qui étaient sans doute mises en veilleuse pour certaines raisons, et qui peuvent être actualisées par le présent Accord. Les effets de cette réadaptation peuvent être supposés positifs pour les agents à condition de souscrire au présent Accord.

⁴⁴ Mucchielli, Alex, op. cit., p. 107.

Le chapitre 2, intitulé les perspectives de développement, présente EDF et GDF sous des jours entièrement nouveaux, avec des ambitions à revendre. Ces ambitions constituent des atouts majeurs pour ces deux entreprises qui visent une expansion. Mais cette présentation est faite sous une forme projective qui demande aux agents d'avoir un nouveau regard pour leurs entreprises, une nouvelle perception. On peut dire que le fonctionnement du texte obéit à une pratique dans le domaine de l'argumentation, et c'est dans ce sens que Breton écrit : « Là où le recours aux valeurs, aux lieux, à l'autorité admise implique le rappel d'un monde connu, commun, qui sert immédiatement de réel de référence, le recadrage du réel implique une nouveauté, un déplacement, un autre regard »⁴⁵. Cet autre regard, sur les facteurs de développement EDF GDF, devrait amener les agents à adhérer au présent Accord, afin de participer à la « saga » du groupe industriel. En tout cas, on peut dire que les arguments de cadrage employés dans les deux premiers chapitres ont eu pour rôle d'établir un certain accord entre les auteurs et les employés, surtout qu'il n'y a pratiquement pas d'enjeu si ce n'est celui du groupe EDF GDF.

A partir du moment où existe cette entente préalable, on peut se permettre de proposer des choses un peu plus difficiles, avec l'espoir que ces dispositions favorables d'esprit puissent agir sur les interlocuteurs. En effet, les auteurs de l'Accord qui n'ignorent pas que l'acceptation de la réduction du temps de travail implique certainement chez les travailleurs, un sacrifice en relation avec leur salaire, n'abordent pas cette question de front. C'est pour les mêmes raisons, sans doute, qu'ils ont adopté ce qu'il est convenu d'appeler la dynamique argumentative. Cette méthode est censée préparer le « terrain », c'est-à-dire préparer favorablement l'accueil de la question difficile : la réduction du temps de travail.

Certes, on peut toujours se demander si ces arguments de cadrage ont eu quelque impact sur les employés. Nous ne voyons pas les raisons pour

⁴⁵ Breton, Ph., op. cit., p. 60.

lesquelles les travailleurs seraient contre les ambitions et les projets de développement de l'entreprise qui les emploie, surtout lorsque ces projets ne sont pas dirigés contre leurs intérêts crypto-personnels. C'est dans ce sens que Breton écrit : « La structure même du diptyque argumentatif est ainsi faite que les arguments de cadrage ne sont que la première étape d'un processus à deux temps, celle qui permet « d'établir un accord préalable »⁴⁶. Mais comment passer à l'étape suivante ?

Si nous avons affaire à un syllogisme, on en conclurait que puisque les deux premières propositions sont vraies, la troisième qui en découle se vérifie automatiquement. La réalité est ici plus complexe, surtout lorsque nous savons que ces arguments de cadrage sont utilisés comme un outil de persuasion en direction d'une opinion donnée ; « en eux-mêmes, les arguments de cadrage ne suffisent pas à convaincre » (Breton, 1996). Il y a donc nécessité d'établir un lien entre ces arguments et la question du temps de travail et les auteurs de l'Accord ne l'ont point oublié.

Dès l'introduction déjà, le texte scelle un type de relation entre la croissance du groupe industriel, l'embauche des jeunes ainsi que la réduction et l'aménagement du temps de travail : « Par le présent Accord, les signataires marquent leur volonté d'engager une dynamique exemplaire en faveur de l'emploi, notamment des jeunes, en agissant sur deux leviers : la croissance des deux entreprises et la réduction et l'aménagement du temps de travail » (cf. Annexe II, p. 3). On ne saurait imaginer une embauche aussi massive (objectif à atteindre : 15 000 embauches) dans une entreprise qui « ne marche pas sur ces deux jambes. » C'est pourquoi dans le cadre de la réalisation des ambitions et des programmes de développement d'EDF et de GDF, les responsables envisagent d'embaucher de nouvelles recrues, en demandant aux anciens de faire un geste de solidarité qui consiste simplement à se départir de quelques heures de travail. Cet effort permettra d'embaucher les jeunes.

⁴⁶ Breton, Ph., op. cit., p. 71

C'est donc de cette situation de croissance et de développement presque acquise qu'il faut déduire la logique d'action relative à la réduction et à l'aménagement du temps de travail, vivement souhaitée par la Direction de l'institution. C'est dans ce sens que Philippe Breton a pu écrire : « Le ressort des arguments déductifs consiste à passer de ce qui est admis à ce que l'on veut admettre ». Et comme nous venons de le montrer, ce qui est admis par tous les acteurs, ce sont les ambitions légitimes et les programmes de développement d'EDF et de GDF, et ce que l'on veut admettre, c'est la réduction et l'aménagement du temps de travail. Le locuteur est donc obligé de « construire une chaîne continue et d'une certaine logique ». On ne peut pas dire que ce continuum n'existe pas. En tout cas, dans cet Accord, les auteurs du texte semblent dire à leurs interlocuteurs : « puisque vous approuvez mes plans de restructuration, alors faites encore un petit effort supplémentaire en réduisant d'un peu seulement votre temps de travail et les jeunes seront embauchés ».

Le chapitre 3 qui consacre les trois-quarts de son développement à tous les aspects du temps de travail commence par : « L'accès au temps partiel choisi est un droit ouvert à tous les agents volontaires, sans qu'ils aient à justifier d'un motif particulier » (cf. Annexe II, p. 12). Chaque agent EDF GDF est invité à faire valoir librement ses droits dans cette situation précise. Mais on pourrait se demander les raisons pour lesquelles les auteurs de l'Accord, affirment ainsi d'entrée le droit de chacun à choisir le temps réduit, alors que le dialogue avec les fédérations syndicales est déjà engagé. Les difficultés liées à la négociation avec ces dernières amènent la Direction à user d'une tactique qui lui permet de tenter de gagner déjà à la cause, certains agents non syndiqués.

L'Accord présente seulement les avantages de ce « temps partiel choisi », sans jamais s'appesantir sur ce qu'il faut entendre par ces 32 heures. Ainsi, tour à tour, on passe de l'aide à la réduction du temps de

travail à ses modalités administratives, en passant par toute une panoplie d'autres conditions favorables à cette mesure.

La clôture de l'Accord par la mise en place annoncée d'un groupe composé des parties signataires, et chargé de veiller à l'application et au contrôle ainsi que par des dispositions finales, confère encore un peu plus de sérieux à cette négociation. Tous les champs concernés par l'application de ce texte sont passés en revue. De plus, la mise en conformité avec les évolutions législatives et réglementaires n'est pas oubliée. Tous ces facteurs constituent une certaine garantie pour les interlocuteurs dont on veut absolument obtenir l'adhésion à l'Accord. Cela obéit à cette dynamique argumentative dont nous avons déjà eu à parler.

En faisant de ce texte un continuum, ses auteurs ont sans doute voulu y « enchaîner » les employés qui de ce fait, n'auraient pas la possibilité d'opérer des choix à l'intérieur de ce tout insécable. En tout cas, on peut noter une certaine logique dans cet ensemble : d'abord les arguments de cadrage dans les deux premiers chapitres ont tenté de forger un certain accord entre la Direction et les employés, puis le chapitre 3 a présenté la question du temps de travail par tous ses aspects seulement positifs, en montrant bien qu'il s'agit somme toute d'une expérience limitée dans le temps : trois ans ; enfin la dernière partie donne des garanties réglementaires. Mais pour quels résultats ?

La séduction ainsi exercée par la Direction Générale semble avoir marché ; en tout cas, le 31 janvier 1997 à Paris, trois confédérations (la CFDT, la CFE-CGC et la CFTC) ont mordu à l'appât ; puis elles ont demandé à leurs adhérents de leur emboîter le pas. Quant à la CGT et FO, en refusant de signer l'Accord, ils ont dû développer une argumentation qu'il serait intéressant d'examiner ; mais après avoir analysé comment le Centre EGS Lyon Métropole a organisé l'accueil ou la réception du présent Accord.

IV - L'ACCORD A EGS LYON METROPOLE

La remise du projet d'Accord, le 20 janvier 1997, aux cinq organisations syndicales représentées à EDF GDF, dans la perspective des négociations qui allaient s'ouvrir avec les Directions Générales de ces deux institutions, a été à la base de nombreuses interprétations et autres commentaires circulant sur l'avenir du groupe industriel et particulièrement sur le sort des travailleurs. L'atmosphère qui s'empare des agents inquiets est par ailleurs accentuée par la presse toujours prompte au sensationnel et au scoop. C'est dans ce sens que nous avons déjà cité l'article de M.-C. Betheder paru dans le journal le Monde du 13.11.96 intitulé « Electricité de France dans le brouillard ». De telles considérations étaient loin d'apaiser les esprits des travailleurs. Dans le même temps, ces derniers se souviennent sans doute de ce qui est arrivé à leurs collègues de chez Renault (cf Vilvorde). Ainsi, les opinions qui se développaient à EGS Lyon Métropole constituaient une réelle préoccupation pour les responsables du Centre. Ils savent que ce qui se raconte sur l'Accord, n'a parfois rien à voir avec son contenu réel. Aussi fallait-il penser à l'organisation d'une action de communication par rapport à cet Accord. Mais les responsables du Centre ont décidé d'agir après que l'Accord aura été signé.

4.1 - DES INITIATIVES LOCALES POUR ASSURER UN MEILLEUR ACCUEIL A L'ACCORD

Elles sont de deux sortes : la tournée préparatoire à la rencontre prévue entre la Direction de Lyon Métropole et les représentants des agents d'une part, et la réunion de l'Espace Tête d'Or d'autre part.

4.1.1 - La tournée de l'équipe de communication à travers services et unités du Centre

Dès la signature de l'Accord le 31 janvier 1997, et puisqu'elle savait que l'essentiel de ce texte allait se négocier localement, la Direction du Centre EGS Lyon Métropole a demandé à son service de communication de recueillir les préoccupations de tous les agents sur ce document. C'est ainsi que l'équipe de communication a effectué une tournée du 3 au 7 Février 1997, à travers tous les services sans exception, ainsi que dans tous les groupes de travail.

Au cours de la tournée, l'équipe de communication présentait, sur un transparent, à l'aide d'un rétroprojecteur, le sommaire de l'Accord à partir duquel les agents du service considéré pouvaient alors poser leurs questions. Les membres de la communication se contentaient simplement de transcrire les questions sans y répondre, laissant le soin à la Direction de le faire à la réunion prévue à cet effet. Aussi, pour lui permettre de mieux la préparer, les membres de l'équipe de communication lui transmettaient-ils presque quotidiennement, les questions posées.

Cette débauche d'énergie de la part de la Direction qui se permet même de court-circuiter les canaux habituels de la communication traditionnelle utilisés (le canal hiérarchique, professionnel ou le canal syndical). Le but poursuivi par la Direction du Centre était d'arriver à prendre contact très rapidement avec les agents, avant que les syndicats ne développent leurs thèses, généralement hostiles à l'Accord.

L'intérêt du sujet a suscité de la part des employés, d'innombrables interrogations dont la sélection a abouti à la confection d'un document de 250 questions (cf. Annexe III).

4.1.2 - La réunion de l'Espace Tête d'Or

Alors que la CGT exigeait une réunion avec l'ensemble des travailleurs du Centre, c'est seulement 380 d'entre eux qui ont été conviés à la rencontre du 14 février 1997, à l'Espace Tête d'Or, tandis que 320 y assistaient effectivement. A la Direction, on explique cette limitation par la disponibilité des places. Les invitations étaient adressées aux différents chefs de services ou chefs de groupes de travail ; à charge pour eux de désigner les participants à cette séance de discussion. Les organisations syndicales n'ont pas été omises. C'est ainsi que la CGT, la CFDT, la CGC la CGT-FO et la CFTC (minoritaire) y étaient représentées.

La réunion proprement dite s'est déroulée de 8h30 à 12h30 et en deux phases : la première a consisté à répondre uniquement aux questions techniques ; et ce fut la tâche dévolue aux deux collaborateurs du Directeur du Centre : le Directeur Délégué et le Chef des ressources humaines ; quant à la seconde phase, elle était consacrée aux questions plus générales et était le fait du Directeur lui-même qui, par ailleurs, a dû répondre à des questions posées séance tenante par certains employés dans le feu de l'action. C'est le responsable de l'équipe de communication qui assurait la coordination des opérations ; sa tâche consistait, entre autres, en la lecture, l'une après l'autre des 250 questions sélectionnées auparavant.

L'ensemble des réponses fournies par le Directeur du Centre et ses collaborateurs sont réunies dans un document intitulé : « Accord 15000 embauches, un projet pour tous » (cf. Annexe IV) ce titre reflète l'intérêt de la Direction du Centre Lyon Métropole, ou ce qu'il croit être l'essentiel dans cet Accord. En tout cas, les conséquences financières liées à la réduction du temps de travail ne paraissent guère dans cet intitulé qui a pour rôle d'accrocher d'abord et avant tout le lecteur. L'exploitation dans ce titre des embauches envisagées est un acte délibéré de la part de l'équipe de la communication, qui entend rester ainsi en phase avec le contexte de chômage exacerbé.

Pour les responsables de ce Centre, l'objectif prioritaire à atteindre c'est l'embauche des 15 000 jeunes ; les moyens pour y arriver sont les divers aspects du temps réduit ci-dessus exposés. D'ailleurs la conclusion du Directeur du Centre est sur ce plan une illustration. D'abord, il souligne l'attachement de chaque agent à son entreprise avant de lui préciser ce qu'il y a à faire pour la garder toujours plus compétitive et concurrentielle. En cela, il n'innove guère ; il s'appuie ainsi sur le texte de base (cf. Annexe II).

Ensuite, il aborde la question du chômage ; il pense qu'il y a trop de chômeurs en France et « on n'a pas le droit de se désintéresser des gens qui cherchent des emplois » ; il estime que « le problème est essentiel et demande à chacun d'y participer ».

Enfin, il met chaque agent face à ses responsabilités d'homme libre : « Vous avez aujourd'hui la liberté de choisir, il n'est pas question que le Directeur s'y oppose ou vous en empêche. On n'oblige personne à travailler 32 heures. Si vous voulez rester à 38 h, vous resterez à 38 h. Au nom de quoi, ceux qui veulent rester à 38 h entraveraient-ils ceux qui veulent faire un geste pour le chômage. Au nom de quel principe, je vous le demande » (cf. Annexe IV, p. 38).

Ce message s'adresse à la CGT qui par son activisme syndical, veut empêcher l'application du présent Accord comme le droit l'y autorise ; car il semble que ceux qui ont signé l'Accord soient minoritaires sur le plan de la représentativité. Bien que favorable à la négociation décentralisée, la CGT-FO est sur cette même position à savoir, empêcher la mise en application de cet accord, et faire en sorte que de nouvelles et vraies négociations s'ouvrent entre les partenaires de l'institution.

Les débats qui ont marqué cette séance de travail renforcent par ailleurs l'idée que nous avons effectivement affaire à un *monde civique* où le collectif, le représentatif, la liberté, etc. prédominent (cf. Annexe I).

4.2 - REACTIONS SUSCITEES PAR L'ACCORD A EGS LYON METROPOLE

Elles sont de deux ordres : la réaction des travailleurs, et celle des organisations syndicales à travers les tracts qu'ils ont rédigés à cette occasion. Si la première catégorie ne s'embarrasse pas d'arguments ni de métaphores pour dire ce qu'elle pense de cet Accord, ce n'est pas le cas des syndicats qui ont à coeur de gagner des gens à la cause ou à la position qu'ils défendent.

4.2.1 - Les interrogations des travailleurs du Centre EGS Lyon Métropole sur l'Accord

Ces questions abordent tous les aspects de l'Accord mais de façon inégale. C'est ainsi qu'on relève près de 130 questions sur les modalités d'application ou des modalités administratives de la réduction et de l'aménagement du temps de travail, tandis que 33 questions sont axées sur les incidences financières induites par une telle mutation, et 21 questions sont consacrées à la création d'emplois, 9 s'intéressent aux départs dérogatoires en inactivité, seulement une huitaine concerne les cadres etc. On peut noter que les employés n'ont pas omis le Centre EGS Lyon Métropole ; ils lui ont réservé environ 38 questions. Et, puisqu'ils voulaient s'assurer que tous les interlocuteurs parlaient le même langage, ils ont demandé que certains mots et expressions soient explicités ; ce sont : « jeune », « départs dérogatoires en inactivité », « droit d'opposition », etc. Plusieurs autres questions avaient trait à des thèmes divers : la sous-traitance par exemple ; et puis certains agents se souciaient même de l'image que l'entreprise projetait sur son environnement en cherchant à travailler 32 heures, alors qu'elle est considérée déjà par l'opinion comme une entreprise privilégiée, etc.

Ces interrogations constituent, à n'en point douter, des messages suffisamment clairs que les employés ont adressé à leurs responsables. Ils

demandent par exemple à la Direction de clarifier davantage ce qu'elle entend par la réduction du temps de travail à 32 heures payées 35, et pourquoi pas la réduction du temps de travail de 35 heures payées 38 ; ou tout simplement, pourquoi pas une réduction de temps de travail sans diminution de salaire. C'est cette dernière proposition qui intéresserait les employés. En tout cas, ils veulent savoir : « En baisse de salaire net, que représente le passage à 32 heures », ou encore « quelle est la perte réelle de salaire en pourcentage », ou encore « pense-t-on vraiment qu'il est possible de construire une vie avec 7 800 F sans réelle possibilité d'évolution ». Ce chiffre correspond au nouveau salaire mensuel - exactement 7 824 F - (cf. Annexe IV, p. 16) que touchera un agent reclassé à la catégorie NR 3 échelle 4 c'est-à-dire celui qui touche actuellement 8 255 F ; la perte se chiffrera à :

$$8\ 255 - 7\ 824 = 431\ \text{F s'il bénéficie de l'ARTT et}$$

$$8\ 255 - 6\ 952 = 1\ 303\ \text{F sans cette aide.}$$

D'où cette autre question : « Dans une entreprise comme la nôtre qui dégage des gains de productivité et une image bénéficiaire importante, est-ce aux agents de payer l'embauche aux 15 000 jeunes » ? ou encore ceci : « Suppression des heures supplémentaires, diminution du salaire, c'est nous qui payons la facture », ou encore « On annonce 15 000 embauches, le but n'est-il pas la baisse de la masse salariale ? ».

Par ailleurs, certains employés doutent même des intentions de la Direction sur l'emploi en ces termes : « Y aura-t-il vraiment 15 000 embauches » ? quand d'autres relèvent simplement une certaine supercherie sur cette même question : « Pourquoi annoncer 15 000 emplois alors que c'est un maximum et que parallèlement il y aura 13 000 départs en retraite ? en faisant comme cela on trompe tout le monde », ou encore : « Pourquoi parle-t-on création d'emplois alors qu'il s'agit de renouvellement de départs à la retraite ? ».

Ces différentes interrogations n'augurent-elles pas des difficultés qui risquent d'émailler les négociations locales prévues ? Aussi, en attendant ces rencontres qui promettent sans doute de chaudes échauffourées verbales, le Directeur du Centre et ses collaborateurs essaient de fournir des éléments de réponses aux inquiétudes des uns et des autres. Voici un exemple : à la question : « on annonce 15 000 embauches, le but n'est-il pas la baisse de la masse salariale ? », le Directeur répond de la façon suivante : « Oui, un des objectifs cité dans les papiers de la Direction Générale, consiste à contenir la masse salariale globale de l'entreprise à travers les évolutions. Effectivement on va faire des suppressions d'emplois. Mais, si on ne fait pas de créations dues à l'aménagement du temps de travail, quelle sera effectivement la baisse de la masse salariale ? Sera-t-elle la même si l'on fait des embauches ? Je ne veux pas répondre. C'est un point sur lequel nous serons amené à interroger nos Directeurs ».

Même si le Directeur du Centre essaie de nuancer quelque peu ses propos vers la fin, on y décèle très clairement des aveux qui peuvent avoir des conséquences notables sur la suite des débats : « Oui, un des objectifs... consiste à contenir la masse salariale » et « Effectivement, on va faire des suppressions d'emplois ». Les positions des agents et des syndicats risquent d'être largement influencées par ces nouvelles données-là, par ces déclarations d'une des voix autorisées de l'entreprise.

En tout cas, avec de tels aveux, il est normal que les employés ne manifestent guère d'enthousiasme particulier à l'égard de cette mutation structurelle du passage à 32 heures hebdomadaires, soit désormais une semaine de quatre jours. Car si cette mutation n'avait aucune conséquence salariale, personne ne s'en plaindrait ; non seulement elle bouleverse leurs habitudes culturelles mais elle grignote leur salaire. Or, le niveau de vie en France n'est pas près de baisser ; il risque même de connaître une certaine progression avec l'adoption très prochaine de la monnaie unique européenne. La difficulté des négociations est essentiellement liée aux

conséquences financières ” négatives ” que l'aide à la réduction du temps de travail (ARTT) ne peut combler : car dans tous les cas de figure, l'agent concerné par cette réduction de temps de travail perd toujours un peu d'argent.

Alors pourquoi les agents accepteraient-ils de sacrifier une partie de leur salaire ? Voici d'ailleurs ce qu'ils pensent de cette situation : « On nous demande de partager comme si l'on était des nantis », ou encore comme pour insinuer que ceux qui le leur demandent, ignorent tout de leur véritable situation, ils s'interrogent ainsi : « Y a-t-il eu des études préalables au niveau local et national ? ». Face à ce doute, les agents conseillent sagement à leurs responsables de « poursuivre et amplifier le dialogue, alors qu'aujourd'hui, il est inexistant dans les groupes ».

4.2.2 - Les réponses du Directeur du Centre aux interrogations de ses agents :

Les responsables EDF GDF de Paris savaient très bien que le destin de l'Accord du 31 janvier 97, qu'ils ont signé avec trois centrales syndicales sur les cinq représentées dans cette entreprise, dépendrait davantage de l'efficacité et de la capacité de chaque Directeur de centre à convaincre ses agents à y adhérer. c'est d'ailleurs dans ce sens que cet Accord a été décentralisé. Si cette décentralisation accroît par ailleurs le pouvoir des Directeurs locaux, elle ne constitue pas moins un baromètre pour les patrons de Paris qui vont peut-être les juger à l'aune des résultats acquis : on sait que le siège social attend au moins quarante mille adhésions d'agents à cet Accord afin qu'il produise tous les effets escomptés : l'embauche de 15 000 jeunes. Quel Directeur de centre contribuera-t-il davantage au succès de cette négociation ?

Dès lors, on peut comprendre les motifs qui, au fond, ont présidé à l'organisation de la tournée de l'équipe de communication dans tous les services qui dépendent de Lyon Métropole, afin d'y recueillir les préoccupations des agents sur la mesure qui leur est proposée. Elle a permis

au Directeur du centre de préparer tranquillement ses réponses, et surtout ses arguments afin de convaincre le plus grand nombre de ses agents.

Dans ces conditions, le seul moyen dont il dispose pour y parvenir semble être l'art argumentatif. Mais sa réalisation est soumise à un certain nombre de facteurs que nous pouvons ainsi définir : «Pour qu'une argumentation se développe, il faut, en effet, que ceux auxquels elle est destinée, y prêtent quelque attention. La plupart des formes de publicité et de propagande se préoccupent, avant tout, d'accrocher l'intérêt d'un public indifférent, condition indispensable pour la mise en œuvre de n'importe quelle argumentation⁴⁷». Effectivement avec 750 questions collectées par l'équipe de communication, et dont les 250 qu'elle a retenues font l'objet de notre étude, nous pouvons affirmer, sans risque de nous tromper, que tous les employés du centre sans exception, manifestent clairement leur attention à l'Accord.

Il ne reste plus au Directeur du centre EGS Lyon Métropole d'affûter ses armes, et tenter d'obtenir d'eux ce qu'il cherche, c'est-à-dire l'adhésion. En tout cas, il doit se préparer en conséquence. N'est-ce pas d'ailleurs dans cette optique qu'il a fait recueillir les questions des agents auparavant ? c'est le rôle de l'argumentation nous dit-on : elle « vise à obtenir l'adhésion de ceux auxquels elle s'adresse, elle est, toute entière, relative à l'auditoire qu'elle cherche à influencer⁴⁸ ». Il ne serait donc pas superflu d'examiner l'auditoire du centre EGS Lyon Métropole auquel il est confronté.

4.2.2.1 - L'auditoire du Directeur du Centre EGS Lyon Métropole :

S'agit-il seulement des 320 personnes qui assistent à cette rencontre de l'Espace Tête d'Or ? A première vue, on pourrait le penser puisque c'est seulement eux qui sont physiquement présents à cette réunion. Mais, à y

⁴⁷ Perelman, C., Olbrechts - Tyteca, L., *Traité de l'argumentation*, 5^e éd., Bruxelles, Editions de l'Université de Bruxelles, 1992, p. 23.

⁴⁸ Perelman, C., Olbrechts-Tyteca, L., *op. cit.*

regarder de plus près, on se rend compte que l'auditoire du Directeur du Centre est non seulement élargi à tous les 1600 agents du Centre EGS Lyon Métropole, mais aussi et surtout, il doit savoir que sa prestation est suivie par ses supérieurs hiérarchiques, et dans une moindre mesure par l'opinion publique qui s'interroge sur les transformations structurelles que va subir cette institution qui lui livre de l'électricité et du gaz, car de telles mutations peuvent avoir des effets sur les prix par exemple. Mais empressons - nous de souligner tout de suite que toutes les composantes de cet auditoire sont loin d'avoir la même importance à ses yeux; les travailleurs du Centre EGS Lyon Métropole, particulièrement ceux qui prennent part à la réunion, viennent en tête.

La connaissance qu'il a de son auditoire constitue un atout majeur, dans la mesure où il sait plus ou moins exactement ce que désirent les éléments constitutifs de cette assemblée. Aussi, les discours qu'il va construire vont - ils tenir compte de tous ces facteurs considérés, par ailleurs, comme « une condition préalable de toute argumentation » (ibid).

4.2.2.2 - Les procédés et les techniques utilisés pour focaliser l'attention de l'auditoire sur certains points du débat :

Le Directeur et ses collaborateurs vont exploiter à fond un certain nombre de techniques argumentatives qui sont censées arracher l'adhésion des agents, c'est-à-dire des procédés qui peuvent les aider à influencer leurs interlocuteurs.

4.2.2.2.1 - La sélection

D'abord, le titre du document contenant les questions des agents et les réponses du Directeur ainsi que de ses collaborateurs, mérite notre attention. En effet, le projet d'Accord qui fait l'objet de négociations a pour titre : « Développement, Service Public, Temps de travail, Emploi des jeunes, 15000 embauches, un projet pour tous », et puis il a donné naissance, à l'issue de la réunion de l'Espace Tête d'Or, à un autre document,

spécifiquement lyonnais, dont le titre est : « Accord : 15000 embauches, un projet pour tous ». Comme on le voit, ce nouveau titre voulu par Lyon Métropole procède d'une sélection entre plusieurs éléments. Or, nous savons que cette pratique fait partie des techniques argumentatives qu'enseigne Perelman : « Le rôle de la sélection est si évident que, lorsque quelqu'un mentionne des faits, on doit toujours se demander ce que ceux-ci peuvent servir à confirmer ou à infirmer »⁴⁹ avant d'explicitier que « le fait de sélectionner certains éléments et de les présenter à l'auditoire, implique déjà leur importance et leur pertinence dans le débat. En effet, pareil choix accorde à ses éléments une présence, qui est un facteur essentiel d'argumentation »⁵⁰

Ainsi, la Direction du Centre EGS Lyon Métropole veut montrer en quoi le problème du chômage en France lui tient à cœur. Nous ne serons donc pas surpris de voir les responsables de ce Centre attendrir les agents sur cette question, en montrant fermement que leur engagement en faveur de cet Accord permettra d'embaucher des jeunes français comme eux. Son argumentation prendra alors des colorations morales pour tenter d'émouvoir son auditoire.

Ce choix va conduire à une autre sélection : il décide de construire ses interventions essentiellement autour des thèmes suivants : la réduction du temps de travail à 32h, et la liberté exceptionnelle dont les agents bénéficient pour opérer leur choix. On s'en doute, ces deux thèmes paraissent extrêmement abstraits, mais le Directeur et ses collaborateurs vont les rendre plus présents dans l'esprit de leurs auditeurs.

⁴⁹ Perelman, C., op.cit p.155.

⁵⁰ Perelman, C., ibid.

4.2.2.2 - La technique dite de la présence :

Dans ce sens, les réponses de ses collaborateurs aux préoccupations des agents sur le temps de travail sont régulièrement illustrées par les 32h dans une optique visiblement pédagogique. En tout cas, la répétition ici a pour but de rendre familier ce qui, à première vue, paraît lointain et abstrait. Tous les aspects de la réduction du temps de travail sont ainsi concernés (cf Annexe IV p. 3 à 16). Lorsque le Directeur prend la relève pour les questions beaucoup plus générales, il brode ses interventions autour du thème de liberté qu'il tente à son tour de rendre un peu plus familière, sinon concrète à ses nombreux auditeurs de l'Espace de l'Espace Tête d'Or (cf. Annexe IV p. 17 à 38). Certes, le Directeur du Centre aborde tous les thèmes, mais celui qui occupe la place centrale dans ses préoccupations, c'est assurément le thème de la liberté.

Le fait de vouloir rendre présent ce qui est absent relève d'une technique argumentative éprouvée selon C. Perelman qui écrit : «Aussi, l'une des préoccupations de l'orateur sera-t-elle de rendre présent, par la seule magie de son verbe, ce qui est effectivement absent, et qu'il considère comme important pour son argumentation, ou de valoriser en le rendant plus présents, certains éléments effectivement offerts à la conscience»⁵¹

Le Directeur du Centre et ses collaborateurs tentent ainsi par tous les moyens de valoriser le thème central (la réduction du temps de travail) de la négociation et celui de la liberté sans laquelle l'Accord ne sera pas signé. Si ce thème de liberté flatte quelque peu l'orgueil des agents, il s'adresse aussi et surtout à certaines organisations syndicales qui tentent d'exercer sur ces derniers, des pressions pour ne pas parapher l'Accord décentralisé.

Tous les travailleurs sont plutôt habitués aux ordres d'en-haut qu'ils doivent exercer à la lettre, faute de quoi, ils sont réprimandés. Mais à

⁵¹ Perelman, C., op.cil., p.156

l'occasion de cet Accord, le Directeur du Centre utilise habilement le terme de liberté, en exploitant judicieusement un passage de l'Accord qui parle de volontariat en ces termes : « l'accès au temps partiel choisi est un droit ouvert à tous les agents volontaires, sans qu'ils aient à justifier d'un motif particulier » (cf. Annexe II, p, 12).

Ainsi le Directeur du Centre peut souligner avec empressement le caractère exceptionnel de cette offre qui constitue une rupture dans les pratiques de l'entreprise ; il a l'air de dire aux agents: « profitez-en, c'est un droit individuel gracieusement mis à votre disposition, qu'aucune organisation syndicale aussi puissante soit-elle n'a le droit d'aliéner, quels que soient les alibis et autres principes qu'elle avance ». Il vous appartient d'être très vigilants. Il espère ainsi que ces très nombreuses répétitions sous des formes quelques peu différentes finiront par forger l'adhésion de ses interlocuteurs. Parmi ces formes, nous pouvons citer quelques exemples : « Naturellement nous n'obligeons personne à y participer » (Annexe IV p.17), « Il est certain que pendant trois ans, vous allez avoir la possibilité, la liberté de travailler 32h si vous le souhaitez » (ibid p.18), « Un Accord de trois ans qui vous laisse libre de choisir votre temps de travail » (ibid p.18), « Il est possible que cette liberté soit supprimer dans les trois ans » (ibid p,18). Ainsi, à chaque occasion, il souligne cette liberté individuelle dont il fait la condition sine qua non des 15 000 embauches annoncées.

Ainsi, à la question de savoir pourquoi elle mise sur 15000 embauches, alors que la Direction EDF - GDF ignore le nombre exact de volontaires pour le temps réduit, le Directeur du Centre répond : « les 15000 dépendent de vous et (...) de nous de façon générale. Il est certain que cela suppose qu'un tiers du personnel de GDF/EDF (c'est - à - dire environ 40000 personnes, minima) réduise son temps de travail. Et si finalement, la liberté qui vous est donnée de (...) passer de 38h à 32h, vous ne la saisissez pas pour des raisons qui vous sont propres, (...) eh bien, il est certain qu'on n'ira pas à 15 000 ».(cf. Annexe IV p.21).

Aussi, à force de le leur répéter sans arrêt, le Directeur du Centre agit-il sur leur psychologie. De plus, ces notions abstraites, pour ne pas dire absentes, en tout cas ces notions auxquelles ils ne sont point habitués, leur deviennent présentes et même familières. D'ailleurs, à ce propos, Perelman avance qu' « il ne suffit pas qu'une chose existe pour que l'on ait le sentiment de sa présence », avant d'ajouter que « ce qui est présent à la conscience acquiert une importance » (ibid p.156). Dans ces conditions, l'espoir que nourrit le Directeur du Centre, dans la perspective d'enregistrer des volontaires, devient tout simplement grand à partir ce travail psychologique préparatoire.

Mais il ne se contente pas de ces seules techniques argumentatives aussi confirmées soient-elles ; il va utiliser divers types d'arguments en fonction de telle ou telle position à défendre.

Par ailleurs, on peut l'affirmer, les responsables de Lyon Métropole ont à cœur de placer ce débat sous le signe de la démocratie, en insistant sur l'emploi, dès le départ, du terme de négociation. Voici ce que dit le Directeur du Centre en réponse à une question sur les modalités d'application de cet Accord : « Il y a eu un long processus de négociations tout au long de l'année 1996. Ces négociations ont abouti à la signature d'un Accord le 31 janvier 1997 qui comprend huit modalités essentielles » (cf Annexe IV p.2).

L'orateur tient à souligner qu'il existe un minimum d'accord sur la question qui les rassemble, concernant le sujet de la réduction du temps de travail, car cet accord n'a pas été imposé par une partie ; et en cela, il applique bel et bien une technique argumentative comme nous l'avons déjà montré; car « le déroulement aussi bien que le point de départ de l'argumentation supposent l'accord de l'auditoire » (Perelman, 1992 - 5^e éd.).

Un peu plus loin, à la page 9 de l'Annexe II, il renforce cette idée d'accord préalable entre parties, et surtout affiche les prétentions démocratiques des responsables qu'ils sont avec l'usage des termes : concertation, négociation et accord collectif dans la première réponse qu'il donne à l'auditoire.

Toutes ces caractéristiques ci - dessus identifiées indiquent que nous sommes bien dans le « Monde civique » (cf Annexe I). Les différentes interventions des responsables du Centre vont d'ailleurs tourner autour des thèmes de liberté, solidarité, etc., comme pour prouver leur insertion dans ce monde.

Le Directeur du Centre EGS Lyon Métropole présente ensuite cette liberté individuelle pour le choix du temps de travail, comme quelque chose d'éphémère, d'essentiellement passager, ou tout simplement limité dans le temps : « Pendant trois ans, vous allez avoir la possibilité de travailler 32h si vous le souhaitez, avant d'ajouter que : « Nous n'avons aujourd'hui aucune garantie que cette liberté vous soit laissée au bout de trois ans », et finalement de se faire un peu plus précis en ces termes : « il est possible que cette liberté vous soit supprimée dans les trois ans ». Présentée ainsi, cette invitation peut paraître tentante. En effet, pourquoi ne pas essayer une telle expérience, après tout, limitée dans le temps. Et puis, pendant cette courte expérience, les agents qui y seront engagés encadreront mieux leurs familles, leurs enfants, et accorderont sans doute une place de choix aux loisirs qu'ils affectionnent. A présent, nous allons découvrir par quels arguments proprement dits, le Directeur du Centre défend l'Accord, mais aussi et surtout comment il tente d'influencer son auditoire.

4.2.2.3 - Les différents types d'arguments utilisés :

A la question : « Est-ce que la cote des agents sera déterminée par rapport au choix qu'ils auront fait de 32h ou 38h ? C'est - à - dire étant donné l'engagement de la Direction pour les 32h, s'il y a deux agents à

compétences égales à choisir, en sachant que l'un est à 32h, tandis que l'autre reste à 38h, lequel des deux la Direction privilégiera - t - elle ? », le Directeur du Centre n'hésite pas à s'engager personnellement.

4.2.2.3.1 - L'argument de prestige ou d'autorité

Le Directeur donne des garanties à tous les candidats potentiels, à tous les éventuels volontaires du temps réduit, ainsi qu'à tous ceux qui ne veulent pas tenter l'expérience : « Je vais veiller très personnellement à ce qu'il n'y ait pas de discrimination dans les choix en fonction du temps de travail. Sur un poste, l'agent (...) retenu sera (...) le meilleur candidat. Pour un avancement, c'est celui qui a le meilleur professionnalisme. Nous allons être amené en équipe de Direction et avec vos cadres et vos chefs de groupe, à faire en sorte (...) que la liberté que vous offre cet accord (qui est quelque chose d'exceptionnel) ne soit pas compromise par des mauvaises manières ou des mauvaises façons de procéder. Vos responsables n'ont pas à juger d'un choix en fonction d'un critère de temps de travail. Ceci est l'engagement formel que je voulais prendre à la fin de cette réunion. J'y reviendrai » (cf. Annexe IV p,18)

Tout au long de cette réponse, le Directeur du Centre met franchement son autorité en jeu par l'emploi de la première personne du singulier « je », ainsi que par l'utilisation de l'adverbe de manière « personnellement ». Puis il engage dans ce même élan le prestige de ses collaborateurs à tous les niveaux des hiérarchies. Ainsi, il use de l'argument dit d'autorité pour faire admettre son point de vue : « La parole d'honneur, donnée par quelqu'un comme unique preuve d'une assertion, dépendra de l'opinion que l'on a de lui comme homme d'honneur »⁵². Mais on peut alors se demander de quel crédit jouit le Directeur auprès de ses employés pour risquer à ce point son honneur. Car généralement, l'Administration n'est pas toujours en harmonie avec ses subalternes qui voient en elle, la source de tous leurs problèmes.

⁵² Perdman, C., op. cil. P. 410

Mais peut-être que le Directeur de ce centre est sûr du caractère honnête des actes significatifs qu'il pose à la tête de Lyon Métropole, et par conséquent en attend, en retour, une certaine reconnaissance. Dans ce même ordre d'idée, en y associant ses illustres collaborateurs de la Direction, il espère que le fait que ce soit ce collectif de responsables par exemple qui veille à ce que l'Accord soit appliqué comme il faut, c'est-à-dire honnêtement, accroisse les chances d'adhésion de l'auditoire à sa promesse.

Comme on le voit, le contenu des propos qu'il tient, à ce stade précis, compte moins que sa propre personne qu'il engage. En effet, que vaut sa promesse d'éviter une application discriminatoire de cet Accord ? Les agents savent très bien qu'ils n'ont aucun moyen de vérifier que la promotion de tel ou tel employé dépend, effectivement du « meilleur professionnalisme » comme le prétend l'orateur. Ils savent aussi que le système de contrôle dont il parle n'est ni rationnel, ni transparent. Le seul élément qui peut donc apaiser les agents, c'est son engagement personnel. Les travailleurs se fonderont alors sur ses habitudes et son passé qui peuvent inspirer confiance ou non.

A la question : « y aura-t-il pression de l'entreprise ou de l'Etat si le volontariat ne débouche pas ? », le Directeur du Centre EGS Lyon Métropole qui veut à tout prix faire prévaloir le caractère libre et démocratique de la mesure, et minimiser sinon détruire l'idée de pression qui apparaît dans cette interrogation, propose une reformulation de la question : « On peut formuler la question différemment : Est-ce que l'on ira vers des postes à 32 h, de telle manière à tenir les objectifs ? » Voici sa réponse :

« Soyons réalistes, aujourd'hui, au niveau de l'Etat, l'Accord a été entériné. Au repas de la CGPME (entendez Confédération Générale des Petites et Moyennes Entreprises), le Président de cette institution a posé la question à M. Juppé (alors Premier Ministre du Gouvernement français qui assistait en personne à cette rencontre) : Va-t-on généraliser les 32h dans toute la France ? Il a eu une réponse extrêmement prudente. Aujourd'hui,

vous avez des experts qui vous disent : il faut réduire le temps de travail. D'autres experts disent : non, il faut plutôt de la productivité et ne pas réduire le temps de travail. La réduction du temps de travail détruit les emplois. Aujourd'hui, le Gouvernement est extrêmement prudent à ce sujet et vous le savez tous. Vous lisez la presse, les journaux, vous écoutez la radio, vous savez bien qu'il y a un débat là-dessus. Aujourd'hui on a laissé EDF augmenter de 8,5% le salaire de base des agents qui travailleront 32 h payées 35 et 12,5% s'ils sont payés 36 h. L'Etat nous a autorisé à faire cela. Mais il attend des embauches de jeunes en retour... » (cf. Annexe IV p.22)

Cette autre réponse du Directeur du Centre constitue le type par excellence d'argument de prestige ou d'autorité qui, généralement, « utilise des actes ou des jugements d'une personne ou d'un groupe de personnes comme moyen de preuve en faveur d'une thèse »⁵³. Ce n'est plus sa propre personne qu'il engage, mais plutôt celle du Premier Ministre du Gouvernement d'alors- Là encore, le Directeur du Centre escompte tirer profit de la position politique de cette personnalité de premier plan. Entant que chef du Gouvernement, et donc tuteur de cette entreprise, le Directeur pense, peut-être un peu naïvement, que ses paroles et gestes peuvent avoir « une valeur contraignante ». Nous sommes en France, dans un pays démocratique où la libre expression est de mise. Dans cet auditoire diversifié dans sa composition politique et idéologique, certains trouveront peut-être que le Premier Ministre, issu d'un clan, fait de la démagogie. Dans tous les cas, si l'orateur recourt à une autorité donnée, celle-ci devrait être infaillible en principe, pour lui permettre d'arracher l'adhésion qu'il espère.

En ce qui concerne le contenu de cette question, c'est-à-dire la généralisation des 32h dans toute la France, si le grand patron, le Premier Ministre, n'a pas eu de réponse claire et nette, n'attendez pas d'un simple Directeur comme moi une réponse définitive, et surtout parce que le débat

⁵³ Perellnan, C., et Olbrechts-Tfleca, L., *Traité de l'argmmentation*, Bruxelles, Ed. de l'Université de Buxelle 1988, 5e éd. (1992), p. 411.

porté sur la place publique par les médias n'est pas encore clos ; donc soyons prudents comme le Premier Ministre lui-même. Puis, il réoriente la discussion dans une autre direction : si l'Etat a accepté des augmentations de salaires allant de 8,5% pour les uns et 12,5% pour les autres dans le cadre du temps de travail réduit, c'est qu'en retour, il attend des embauches de jeunes et c'est cela qui est assurément le plus important à ses yeux, car dit - il les pouvoirs publics demanderont des comptes à ce sujet.

4.2.2.3.2 - L'argument par le sacrifice

A la question: « Embauchez des jeunes d'accord, mais payés à 32h, c'est plutôt choquant par rapport aux anciens qui sont à 38h », le Directeur utilise un autre type d'argument en demandant à l'intervenant de ne pas s'en faire parce qu'il existe des aspects beaucoup plus importants dans cette idée : « La question que chacun d'entre nous peut poser, au fond (...), c'est : finalement, est - ce que je dois accepter une légère baisse de rémunération pour l'embauche d'un jeune ? » (cf. Annexe IV p.25).

Il s'agit cette fois d'une argumentation par le sacrifice : « Dans l'argumentation par le sacrifice, celui - ci doit mesurer la valeur attribuée à ce pourquoi le sacrifice est consenti »⁵⁴. C'est donc un argument « qui fait état du sacrifice que l'on est disposé à subir pour obtenir un certain résultat »⁵⁵, Dans cet extrait de la réponse du Directeur, nous pouvons identifier d'une part, le sacrifice qu'il attend de ses agents : « Accepter une légère baisse de rémunération », et d'autre part, les résultats attendus à l'issue de cet effort de générosité : « Pour l'embauche d'un jeune », Le Directeur rend acceptable ce sacrifice qui, pour lui, n'est qu'une légère baisse de salaire, d'ailleurs limitée dans le temps (3 ans), mais qui génère quelque chose de grand, quelque chose de généreux : embaucher un jeune.

⁵⁴ Perelman, C., op. cit., p. 334.

⁵⁵ Ibid p. 335.

4.2.2.3.3 - *L'argument dit pragmatique :*

Puis, le Directeur a dû répondre avec un autre type d'argument à une question sur l'institution qu'il dirige : « Vu de l'extérieur, EDF a un statut privilégié. Le passage à 32h est mal perçu des gens de l'extérieur, ce message passe mal, A-t-on conscience que cet accord apparaît comme un accord de nantis ; remarque que l'on peut entendre : «A EDF, vous ne faites déjà pas grand chose, alors maintenant...».

Comme on le voit, cette question a un lien avec l'environnement dans lequel fonctionne EDF - GDF, On constate que les agents de cette institution se préoccupent, entre autres, de l'image que leur entreprise projette sur les populations qui l'entourent, Le Directeur du Centre confirme cette image négative qui circule sur son entreprise, même dans les milieux patronaux, dit - il : « Je ne suis pas naïf. Il m'arrive de fréquenter des milieux patronaux, Il est certain que le Président de la CGPME lorsqu'il est venu au repas de la 1000 à Lyon, nous a complètement assassiné là - dessus », C'est sans doute cette situation qui a amené le Directeur à faire usage pour la première fois d'un argument dit pragmatique. Mais quelle définition accorder à cette notion ?

On appelle « argument pragmatique celui qui permet d'apprécier un acte ou un événement en fonction de ses conséquences favorables ou défavorables... Pour apprécier un événement, il faut se reporter à ses effets »

56

Et la réponse du Directeur (cf. Annexe IV p,33) porte sur les efforts concrets que son institution est amenée à accomplir pour améliorer les services qu'elle rend : « On peut aussi dire que dans le cadre du Contrat Plan, on fait des efforts sur la réduction de nos tarifs et sur les dégagements des bénéficiaires par EDF. En effet, les centrales nucléaires sont en partie

⁵⁶ Perelman, C., op.cil., p. 358.

amorties, il n'y en a pas en construction, et on a fortement diminué notre dette. Ce bénéfice est distribué entre trois parties :

- Une partie va à la réduction des tarifs de l'ensemble des clients,
- Une partie va à la rémunération de l'Etat, comme un actionnaire normal,
- Une partie sera rétribuée au personnel ».

Qu'est-ce qui, dans cette réaction du Directeur, peut être considéré comme conséquences favorables issues de la politique de l'entreprise, et sur lesquelles il tente de s'appuyer pour faire taire les mauvaises langues ? Ce sont les bienfaits d'ordre social et économique ainsi que le confort qu'EDF - GDF procure aux uns et aux autres, y compris les clients qui ne savent pas toujours pourquoi les tarifs de l'électricité et du gaz sont si abordables en France. En tout cas, dans la répartition du bénéfice dégagé annuellement, aucune catégorie ne semble oubliée. Et ceci constitue un atout sérieux tant dans le cadre de ce débat qu'en ce qui concerne l'image qu'il faut projeter sur l'environnement.

4.2.2.3.4 - La délibération avec soi-même

On sait que près de huit questions mettent en exergue les relations entre les cadres et les agents EDF GDF ; celles-ci sont loin d'être amicales, et se révèlent même souvent conflictuelles. Aussi, certains intervenants ont-ils vu dans cet Accord, un facteur d'approfondissement du fossé qui sépare ces deux catégories. Les agents reprochent aux cadres d'empocher certaines indemnités auxquelles ils n'ont pas droit, et surtout certains d'entre eux qui, bien qu'ils soient atteints par la limite d'âge, se voient encore confier des missions, etc.

Comment répondre à ces graves accusations qui, quelque part, mettent le Directeur du Centre en cause. Non seulement parce qu'il est, avant tout, cadre lui-même et le demeure toujours bien que responsable de Lyon Métropole, mais aussi et surtout parce que si les cadres se trouvent ainsi privilégiés, cela ne peut être que de son fait : n'est-ce pas lui qui décide ?

Dès lors, se sentant personnellement concerné par ces critiques, il va se montrer solidaire d'eux en justifiant ce que les accusateurs considèrent comme privilèges ; il va même jusqu'à nier certaines affirmations portées contre eux.

Dans ces conditions, le Directeur développe un autre type d'argument qui s'apparente à ce que Perelman appelle la délibération avec soi-même. En effet, dans sa réponse sur les privilèges des cadres, le Directeur affirmera : « Je vois bien tout ce que les cadres peuvent perdre par l'Accord, mais je ne vois pas en quoi, ils sont privilégiés. Je vois bien le risque de surcroît de travail pour eux, le risque d'efforts d'organisation - Je vois bien toutes les dispositions qu'ils vont devoir prendre, dans les trois mois qui viennent, pour s'organiser- Je ne vois pas en quoi ils sont avantagés dans ce dispositif Je sais que certains d'entre eux par conscience professionnelle, alors qu'ils auraient tout intérêt à prendre 32 h, les prendront et continueront à travailler au-delà de ce qu'ils devraient faire. Je ne vois pas en quoi ils seraient les gagnants du système. Je veux qu'ils ne soient ni les gagnants, ni les perdants, mais qu'ils soient comme tout le monde.

Sur le premier point, la question est anecdotique. Il s'agit effectivement d'un Directeur de centre. Les Directeurs de centre ne restent pas dans leur fonction jusqu'à leur mise en inactivité, généralement on leur confie une mission quelques mois avant leur départ en retraite de façon à ce que leur successeur puisse prendre en main le poste. C'est un très mauvais procès anti-cadres » (cf. Annexe IV, p.36).

A part le dernier point qui le concerne personnellement, et qui peut se vérifier effectivement sur le terrain pour savoir quel sort est réservé aux Directeurs des centres à l'approche de leur mise en inactivité, il s'avère par contre difficile de lui faire entièrement confiance quant aux autres réponses sur les accusations qu'il tente de réfuter ; car on peut se demander s'il le fait sincèrement ou avec un parti pris complaisant. C'est dans ce sens que

Perelman s'interroge : « Ne peut-on pas distinguer dans la délibération intime, une réflexion qui correspondrait à une discussion et une autre qui ne serait une recherche d'argument en faveur d'une position adoptée à l'avance ? Peut-on se fier entièrement à la sincérité du sujet qui délibère pour nous dire s'il est en quête de la meilleure ligne de conduite, ou s'il élabore un plaidoyer intime ? La psychologie des profondeurs nous a appris à nous méfier même de ce qui parût indubitable à notre propre conscience⁵⁷».

La délicatesse de sa position peut réveiller un certain doute chez ses interlocuteurs ; suspicion aggravée par les explications du Directeur du Centre qui, «après avoir agi pour des motifs très «raisonnables» s'efforce de donner, dans son for intérieur des raisons bien différentes à ses actes, moins vraisemblables»⁵⁸. Car en niant en bloc tous les reproches qui sont faits aux cadres et par la même occasion à lui aussi, le Directeur s'accuse sans le savoir, puisqu'il sait très bien par exemple qu'aucune mission ne peut être confiée à un cadre qui, en principe, devrait faire valoir ses droits à la retraite, sans sa signature. On peut alors se demander pourquoi s'évertue-t-il à nier ce qui paraît plus que jamais évident aux agents ? Alors que la reconnaissance de ces accusations lui permettrait de marquer des points positifs dans l'auditoire : les agents le prendraient alors pour un homme sincère, honnête, et avec lequel on peut tout compte fait s'entendre.

Ce qui transparait dans les discours du Directeur du Centre, c'est sa personnalité, son passé, son expérience et sa position en tant que responsable qui doit faire aboutir une négociation engageant en quelque sorte l'avenir de l'entreprise. Sa position est celle d'un homme qui doit rendre compte de ses actes à ses supérieurs hiérarchiques. On retrouve cet aspect de ses relations dans ses interventions sur les cadres dont il est, et qui espère encore secrètement des promotions dans sa carrière.

⁵⁷ Perelman, C., op. cit. P. 55

⁵⁸ Perelman, C., *ibid.*

Par ailleurs, le plus intéressant au terme de cette étude qu'il convient de relever nous paraît être la diversité des procédés, des techniques et des arguments qu'utilise le Directeur du Centre pour faire admettre un point de vue : faire accepter la réduction du temps de travail et ses conséquences salariales par un plus grand nombre d'acteurs qui permettront ainsi l'embauche des jeunes français. L'emploi de tel ou tel argument dépend des questions à traiter, mais aussi et surtout de l'auditoire. Quand il le faut il n'hésite pas à mettre en jeu son autorité personnelle ainsi que celle de ses supérieurs hiérarchiques pour influencer ses interlocuteurs.

4.2.3 - Le positionnement des organisations syndicales représentées à EGS Lyon Métropole

On sait que les responsables de trois organisations syndicales, sur les cinq représentées à EDF GDF, ont fini par parapher l'Accord à Paris. Cette signature ouvre immédiatement les négociations dans tous les Centres EGS sur toute l'étendue du territoire national. Mais, l'Accord tel qu'il se présente a toujours besoin d'explications supplémentaires pour que chaque agent en saisisse ses véritables tenants et aboutissants, afin de négocier en toute connaissance de cause. Car tout compte fait, les auteurs de l'Accord ont mis l'accent sur le « volontariat individuel ». Aussi, si on y prend garde, chaque agent risque d'être seul face à son destin. Alors, on imagine à tort ou à raison des pressions diverses qui risquent de s'exercer sur des employés sans défense. C'est pour éviter une telle situation, que les confédérations syndicales, représentées à Lyon Métropole, ont pris le problème à bras le corps en diffusant abondamment des tracts. C'est dans ces documents qu'apparaissent leurs différentes positions.

Ainsi se dégagent d'une part la position des signataires, et d'autre part celle des confédérations qui ont refusé de signer. Mais à la question de savoir quelles sont ces confédérations dont nous allons parler à présent, voici comment Bergounioux et al. répondent : « Il en existe de nombreuses en France de nos jours à se prétendre telles. Par ordre d'importance, citons

la CGT, la CFDT, la CGT-FO, la CGC, la CFTC...»⁵⁹. Ce sont donc ces cinq confédérations qui sont concernées par le présent Accord, parce que représentées à EDF GDF.

Mais de quel poids pèsent-elles réellement pour parler au nom des travailleurs ? De quelle représentativité jouissent-elles parmi les agents EDF GDF ? Il semble qu'il soit particulièrement difficile de mesurer tous ces paramètres, et surtout de les comparer étant donné que les modes de calcul ou de comptage diffèrent d'une organisation à une autre. D'ailleurs à ce sujet, Alain Bergounioux et ses amis qui ont eu à travailler sur la parole syndicale en France reconnaissent que « les nombres d'adhérents fournis par les confédérations sont difficiles à comparer, certains avançant le nombre de cartes annuelles remises ou vendues, d'autres le nombre de timbres mensuels effectivement payés (avec ou sans un minimum par an), etc. Pour se faire une idée plus précise de la représentativité des centrales, depuis que les élections de la Sécurité ont été supprimées, il faudrait posséder les statistiques complètes des élections aux comités d'entreprise et des délégués du personnel, ainsi que celles des élections aux Commissions paritaires »⁶⁰. De plus, « quatre d'entre elles seulement sont interprofessionnelles et intercatégorielles, celles qu'il est habituel de qualifier d' « ouvrières » : CGT, CGT-FO, CFDT et CFTC. En revanche, la CGC n'entend rassembler que des cadres. Elle combat l'élargissement aux employés »⁶¹.

Cette brève présentation nous permet de comprendre les raisons pour lesquelles, les cadres deviennent assez souvent la cible de certains employés. D'ailleurs, lors de la réunion de l'Espace Tête d'Or que nous avons déjà évoquée, on a enregistré des propos inamicaux à leur endroit ; il s'agissait des questions adressées au Directeur du Centre dont voici les termes : « Les

⁵⁹ Pour plus de détail, cf Annexe-Questions des employés du Centre EGS Lyon Métropole à leurs responsables

⁵⁹ Bergounioux, Alain, et al., La parole syndicale, Paris, PUF, 1982, p. 15

⁶⁰ Bergounioux, Alain, et al., op. cit., p. 73-74

⁶¹ Bergounioux, Alain, et al., op. cit., p. 15-16.

cadres bénéficieront-ils toujours de l'indemnité extra-horaire », ou cette suggestion : « Par solidarité nationale, l'indemnité extra-horaire des cadres devrait être supprimée », ou bien cette autre remarque : « Cet Accord creuse encore plus les fossés entre les collègues, et surtout les cadres, c'est encore eux qui sont favorisés dans cet Accord », avant de conclure que « Tous les agents atteints par la limite d'âge de départ à la retraite, notamment les cadres, devraient être mis en inactivité, aucune mission particulière ne devrait leur être confiée ». Comme on le voit, les agents étalent ainsi leur profonde rancœur contre un élitisme syndical d'un autre âge. Comment peuvent-ils suivre une confédération syndicale qui pratique à leur égard une sorte d'exclusion ? Or, on sait que cette confédération est signataire du présent Accord, et souhaiterait voir les employés s'engager dans cette voie. Mais comment le syndicat des cadres pourra-t-il convaincre des employés qui ne le portent point dans leur cœur ?

En tout cas, on peut déjà lire en filigrane à travers les propos des agents, le désaccord entre les acteurs de l'entreprise, et particulièrement entre les syndicats. Ce désaccord est ainsi expliqué par Philippe Bernoux : « Mais ici, la question est de comprendre comment naît le désaccord. Dans ce cas, le concept de logiques d'action permet d'introduire le passé des acteurs, leur projet d'avenir, les interactions entre eux et la situation d'action, structurant ce qui va devenir des jeux de pouvoir, puis des compromis construisant des natures et des cités »⁶².

En introduisant le passé des acteurs comme le conseille Philippe Bernoux, on comprend mieux les difficultés qu'ont les confédérations syndicales à établir un accord entre elles. Chacune semble obéir strictement à une certaine tradition. Aussi, faire des concessions à l'autre devient une sorte de reniement de sa ligne idéologique de base. Leurs stratégies et tactiques diffèrent d'une confédération à l'autre. C'est pourquoi Jacques

⁶² Bernoux, Ph., La sociologie des entreprises, op. cit., p. 262.

Freyssinet (1997) parle du « choc des priorités et des stratégies »⁶³. D'ailleurs, il réussit à saisir chacune de ces confédérations à travers des formules caractéristiques. Pour la CFDT, c'est « travailler moins pour travailler tous » ; pour la CGT, c'est la « priorité aux conditions d'emploi, de travail et de rémunération » ; pour la CGT-FO, c'est « la loi et la négociation, un arbitrage difficile » ; pour la CFTC, ce sont « des exigences de morale sociale », et enfin pour la CFE-CGC, ce sont « les spécificités du temps de travail de l'encadrement ».

Avec de telles stratégies, aussi éloignées les unes des autres, tout accord entre elles semblent a priori irréalisable. Mais les interactions engagées entre ces différentes confédérations autour de certaines situations d'action, finissent par aboutir tout de même à des accords bilatéraux ou tripartites. C'est ainsi que la CFDT, la CFE-CGC et la CFTC ont réussi à taire leurs querelles internes pour signer cet Accord. Comment ces trois confédérations se sont-elles entendues ? Quels arguments utilisent-elles pour convaincre les employés du Centre EGS Lyon Métropole ?

On sait maintenant à travers son histoire que ce qui intéresse la CFDT par exemple, c'est la réduction du temps de travail pouvu qu'elle permette de créer quelques emplois. Comment retrouve-t-on cet axe de travail dans son tract que nous analysons. (cf. Annexe V, CFDT).

D'entrée, la CFDT utilise des arguments de cadrage, par exemple : « Cela fait plus d'un an que ces dossiers sont en discussions et pour certains déjà ficelés. Combien de fois les horaires ont été modifiés au Centre de Lyon ? », pour dire à l'endroit de la Direction ce que les militants CFDT doivent faire : « Ce que nous devons combattre tous ensemble, c'est la pression que met la Direction pour trouver les remplaçants des volontaires qui s'absentent ».

⁶³ Freyssinet, J., Le temps de travail en miettes, 20 ans de politique de l'emploi et de négociation collective, Paris, Les Editions de l'Atelier, 1 997 p. 68.

Mais quel genre de combat mener, quand on sait que des initiatives collectives dans ce sens se sont soldées par des échecs retentissants. Aussi, rappelle-t-elle un peu les maigres résultats d'une action commune que les cinq confédérations avaient organisée en ces termes : « Nous appelons à l'action tous ensemble, CGT - CFDT - FO - CFTC - CGC, le 3 décembre 1996 avec un seul mot d'ordre commun : développons l'emploi par la réduction de temps de travail ». La participation n'est guère encourageante pour les organisateurs : « 27% de grévistes à Lyon, 32% au niveau national ». On sait que les arguments de cadrage ou de recadrage du réel permettent de créer un certain accord, comme nous l'avons déjà expliqué. Qu'en est-il exactement dans ce cas précis.

Personne ne peut contester la vérité des chiffres que donne la CFDT ; ils ont été puisés dans un patrimoine historique commun ; on peut avoir à redire sur son exploitation mais non sur ces chiffres que les organisateurs issus des différentes centrales, ont pu arrêter d'un commun accord. Si un tel mot d'ordre n'a pas pu faire recette, n'a pas pu mobiliser avec succès les militants, il faut rechercher une autre voie. Cette dernière semble tout trouver pour la CFDT : c'est celle de la négociation. Ainsi pour justifier son acte de signature de l'Accord le 31 janvier dernier à Paris. Elle utilise un argument de cadrage : « Faudrait-il donc aujourd'hui faire le constat de la faible mobilisation du personnel pour l'emploi et rester les mains dans les poches à regarder chuter les effectifs ? ». Si donc il est difficile de mobiliser les militants, c'est-à-dire s'il est pratiquement impossible d'arracher des victoires par la seule action de mobilisation, ce n'est pas pour autant qu'il ne faut rien faire pour les travailleurs et même pour les chômeurs. Car sans Accord, le niveau des embauches tournerait autour de 5 000 « jeunes à 38 heures ». Par contre, l'Accord permettra d'atteindre 11 000 jeunes au moins, c'est-à-dire si on réduit le temps de travail, on pourrait enregistrer quelques embauches supplémentaires, certes payées 32 heures avec une compensation de 3 heures de salaire au NR 10 éch 4. « Cela fait 32 heures payées plus de 36 heures soit au plus bas 7 222 F brut/mois x 13 mois ».

Ainsi la CFDT se veut plus pragmatique en manifestant son dédain pour ce qu'on pourrait appeler le « verbalisme creux ». Il s'agit d'une petite critique aux autres confédérations qui lui reprochent le fait d'avoir signé l'Accord. Elle ajoute à l'endroit des responsables de la CGT qui contrôlent la quasi totalité des employés de la CCAS, qu'elle ferait mieux d'y « appliquer les 32 heures payées 38 ». Une façon de montrer que si elle ne fait rien là où elle est l'unique interlocuteur des travailleurs, c'est-à-dire à la CCAS, ce n'est pas à EDF GDF où les cinq fédérations se partagent les 142 000 employés, qu'elle réussirait à imposer son point de vue.

En tout cas, devant l'échec de la mobilisation lors des actions syndicales, la CFDT pense qu'il s'avère désormais incontournable de négocier pour arriver à la réduction du temps de travail, afin de permettre aux chômeurs de travailler aussi, d'où son slogan : « travailler moins pour travailler tous ». C'est cela qui a toujours guidé depuis près de vingt ans le combat de la CFDT, dans ses négociations avec aussi bien le patronat que les gouvernements français successifs sur la question. Mais cette vision n'est pas forcément celle des autres organisations syndicales, même y compris les signataires comme elle.

C'est ainsi qu'on retrouve, dans les tracts de la CFE - CGC à l'occasion du présent Accord, les éléments des principes qui ont toujours orienté ses actions syndicales et que Jaques Freyssinet résume de la façon suivante : « Les spécificités du temps de travail de l'encadrement ».

Dans son tract « La CFE - CGC signe l'Accord Social à EDF - GDF » (daté du 30 janvier 1997), il s'agit globalement d'une justification de son acte (cf. Annexe V).

Dans le premier paragraphe du tract que nous avons à analyser, la CFE - CGC se situe dans un processus démocratique puisque la décision de signer l'accord n'a pas été pris arbitrairement mais parce que tout simplement « ses adhérents l'ont décidé majoritairement » (cf. Annexe V

Tract CFE-CGC). A cette signature, la CFE-CGC donne une certaine valeur : « Cette signature n'est pas une fin, mais le début d'un long processus de reconstruction du dialogue social ». Et comme le note Philippe Breton, « Fonder une argumentation sur une valeur conduit à l'activer et à lui donner encore plus de poids » (Breton, 1996). En effet, les responsables de la CFE-CGC n'ont nullement envie de dévaloriser l'acte qu'ils viennent de poser en paraphant le document. Aussi en affirmant qu'il s'agit d'un « long processus de reconstruction du dialogue social », les responsables dans cette confédération pensent déjà à cette négociation qui risque d'être serrées dans les Centres EGS, dont celui de Lyon Métropole (qui nous intéresse). Ce premier paragraphe s'achève par un argument de recadrage : « maintenant le responsable attend des signes fort de l'engagement de ses responsables dans la dynamique que le nouvel Accord peut créer ». Ainsi la CFE-CGC entend forger un certain accord entre les auteurs du présent document et ses adhérents voire les autres qui pourraient mordre à la force de leur argumentation.

C'est dans le deuxième paragraphe que l'on décèle l'une des caractéristiques de son combat ; en effet la CFE-CGC estime que l'application de cet accord peut avoir des conséquences attendues sur le temps de travail ; « sa mise en œuvre impose de revoir les organisations du travail ».

Et comme le souligne Jacques Freyssinet (op. cit. p. 81) : « La CFE-CGC est la seule à faire, dès l'origine, l'annualisation du temps de travail une revendication. En effet, un grand nombre de cadres travaillent selon le principe du « forfait » c'est-à-dire qu'ils sont rémunérés pour l'accomplissement d'une mission et non pour un horaire fixe de travail ; leurs éventuelles heures supplémentaires ne sont pas payées. Réduire leur durée hebdomadaire de travail a alors peu de signification »⁶⁴.

⁶⁴ Freyssinet, Le Temps des marionnettes, op. Cit., p. 81

On identifiera à travers ce tract les autres questions qui intéressent désormais la CFE-CGC et qui ont pour noms : la compétitivité des entreprises, le développement du temps partiel, le problème des cadres en matière de charge de temps de travail, la possibilité de la semaine de quatre jours, et enfin le triplement du nombre d'embauches « par rapport à une situation sans accord ».

Comme on le voit, l'élargissement de son champ d'action à travers et par les problèmes ci-dessus qui figurent désormais dans son programme de lutte, et surtout en croyant fermement que les applications du présent Accord (cf. Annexe V, CFE-CGC), « permet de tripler le nombre d'embauches », le reproche de la CFDT qui, on l'a vu, pense qu'il faut « travailler moins pour travailler tous ».

Ces quelques éléments d'appréciation permettent de comprendre finalement la logique d'action qui s'est dessinée entre la CFDT et la CFE-CGC autour de l'Accord. C'est dans cette logique que se retrouve la CFTC qui « situe ses revendications sur la durée du travail dans la perspective d'une action sur l'emploi. C'est au nom de la solidarité avec les chômeurs que la CFTC s'engage explicitement dans une logique de partage du travail. Ceci la conduit d'une part, à mettre l'accent sur l'introduction dans les Accords de formules contribuant « au maintien des effectifs ou à la création de nouveaux postes de travail » et, d'autre part, à introduire de manière nuancée le thème de la compensation salariale ». ⁶⁵ Ces préoccupations qui tout compte fait, sont convergentes, amènent les trois confédérations à parler le même langage. Si pour la CFDT et la CFE-CGC nous nous sommes fondé sur les tracts que leurs responsables locaux de Lyon Métropole ont produits pour exprimer et confirmer leur ligne syndicale dont parle Feyssinet, les Centres EGS, seule son histoire nous a fourni quelques repères, lesquels nous ont permis de comprendre leur logique d'action que nous pouvons ainsi résumer : Accepter la réduction du temps de travail, c'est agir sur le

chômage en permettant d'embaucher environ 15 000 jeunes. Mais pourquoi la CGT et la CGF-FO s'y opposent-elles ?

La CGT et la CGT-FO donnent à leurs combats des orientations qui n'ont rien à voir avec celles des autres confédérations dont nous venons de parler. Aussi, alors que la CGT accorde « la priorité aux conditions d'emploi, de travail et de rémunération », la CGT-FO se place sur un terrain légal et privilégie la négociation. C'est pourquoi Freyssinet synthétisant son combat, a pu écrire ; « La loi et la négociation, un arbitrage difficile ». Mais comment ces deux confédérations peuvent-elles s'entendre au point de dégager une logique d'action ; elles ont toutes les deux refusé de signer l'Accord du 31 Janvier 1997. Elles partagent les mêmes convictions idéologiques : c'est la scission de la CGT qui a donné naissance à Force Ouvrière en 1947. Et fait peut-être un peu paradoxal, Force Ouvrière aime afficher ses origines, d'où cette dénomination CGT-FO. Aussi, paraît-il relativement facile aux deux consœurs de parler le même langage à l'occasion de certaines situations ; celle que nous analysons présentement illustre quelque peu cette tendance : les deux confédérations étaient sur la même position même si FO a demandé à ses adhérents de s'impliquer dans les négociations locales. Comme pour les autres confédérations, nous allons aussi étudier les raisons qui les ont motivées dans leur refus et leurs arguments pour se gagner la sympathie des employés d'EGS Lyon Métropole.

D'abord, la CGT ; elle a produit au niveau du Centre EGS Lyon Métropole plusieurs tracts qui reprennent et développent pratiquement les mêmes thèmes. Aussi avons-nous choisi deux d'entre eux qui sont de nature différentes : une lettre ouverte au Directeur du Centre Lyon Métropole et un tract de quatre pages qui fait pratiquement la synthèse de tous les autres. Mais avant de procéder à l'analyse proprement dite de ces deux documents (cf Annexe CGT-GNC) ; il s'avère important de signaler que ces deux textes

⁶⁵ Freyssinet, Le Temps des marionnettes, po. Cit., p. 80

ont été cosigné par la CGT et le GNC. Le GNC, c'est le Groupement National des Cadres CGT. Certes, il se présente lui-même comme un syndicat à part entière, mais il apparaît très nettement comme une section de la CGT et c'est d'ailleurs pour cette raison qu'elle s'affiche sous la dénomination GCN-CGT.

La lettre ouverte au Directeur du Centre EGS Lyon Métropole. Elle informe d'abord ce dernier du désaccord entre les signataires, et surtout d'une lettre d'opposition à l'Accord que la CGT et FO leur ont envoyée sans exception ; lui rappelle que la CGT a organisé une grande consultation dont le Directeur se doit de tenir compte des résultats qui sont à eux tous seuls très éloquents : 970 agents sur les 1162 inscrits pour le vote se sont prononcés contre les termes de l'Accord.

Puis, elle dénonce la limitation de place (300) à la réunion d'explication prévue du 14 février 1997 par la Direction, avant d'exiger que l'ensemble du personnel du Centre EGS Lyon Métropole puisse y assister avec leurs élus « dans un souci démocratique ».

Enfin, les auteurs de la lettre ouverte condamnent l'application de la réforme à trois niveaux dont les conséquences risquent d'être 150 pertes d'emploi. Aussi, exigent-ils de la Direction un engagement écrit visant « à ne procéder à aucune baisse d'effectif sur le Centre de Lyon Métropole ».

Comme nous l'annonçons plus haut, la situation d'action que nous essayons d'analyser s'inscrit, selon la classification du courant dit de l'« économie des conventions », dans le monde civique dont nous avons déjà parlé. C'est un monde dont le mode d'expression du jugement privilégié est le verdict du scrutin. Aussi, la CGT qui entend renforcer son poids, ou si l'on préfère, qui est sûre de sa représentativité parmi les travailleurs du Centre n'a-t-elle point hésité à recourir aux consultations les 28, 29 et 30 Janvier 1997, dans la perspective de ces négociations. C'est

dans ce sens qu'elle utilise les résultats de ce vote : 970 contre l'Accord sur 1162 inscrits, comme argument de cadrage pour dénoncer certains manquements de la part de la Direction vis-à-vis de la démocratie et exiger d'elles certains comportements à observer désormais.

Il est clair qu'une confédération autre que la CGT qui ne jouit pas de la même représentativité au sein des travailleurs, ne peut se permettre de telles libertés.

On observe à peu près la même méthode dans le tract de quatre pages que nous évoquions tantôt (cf. Annexe V, CGT-GNC), document intitulé : **« [Accord dit Social pour l'emploi] , l'expression démocratique des agents, une force incontournable, Grand succès de la démocratie »**.

On peut segmenter ce tract en trois parties, la première expose les résultats des consultations à l'échelle nationale sur cet Accord ; la seconde s'occupe des résultats détaillés du Centre de Lyon Métropole et enfin, la troisième partie se consacre aux commentaires, critiques en direction des consœurs signataires, mais minoritaires.

Depuis que les responsables de la CGT ont eu connaissance des termes de l'Accord, ils ont lancé des actions systématiquement en direction de tous les agents pour les informer des « pièges » dont il recèle, les conscientisés en vue d'imposer ce qu'ils appellent de vraies négociations.

C'est ainsi qu'ils ont organisé de vastes consultations à l'échelle nationale sur l'Accord. Il s'agissait de savoir si on est pour ou contre l'Accord. Sur 81017 inscrits, 80473 se sont effectivement prononcés : 72033 agents soit 89,05 % sont contre l'Accord lorsque seulement 8440 agents soit 10,5 % sont pour. Si on compare ce chiffre 72033 à l'ensemble des agents EDF-GDF qui sont de 142000, il représente 51,7 % hormis les agents des départements d'Outre Mer. L'ensemble de ces éléments constitue ce qu'on

peut appeler l'argument de qualification ainsi définie : « L'argument de la qualification relève de la présentation des faits ». Or, ce que fait la CGT dans ce tract n'est pas autre chose, elle présente un fait qu'elle a elle-même construit et qui lui accorde un peu plus quelque pouvoir dans ces négociations ; ses interlocuteurs devront en tenir compte.

De même au niveau de Lyon Métropole, l'expression démocratique, pour ne pas dire le verdict des urnes, a prévalu (cf. Annexe V, Résultats du scrutin Annexe CGT-GNC). Si bien que nous savons que 85,20 % des agents du Centre sont contre cet Accord. Ici encore, on peut dire qu'il s'agit également d'un argument de qualification : « Très gros succès de la consultation. Participation forte, même des chefs de service ont participé au vote ».

Mais de quoi ces responsables de la CGT veulent-ils convaincre leurs camarades ? Ils le disent eux-mêmes en ces termes : « Fort de ce résultat et comme au plan national, la CGT et le GNC de Lyon se mettent à la disposition de tous les agents pour empêcher l'application de cet Accord et imposer l'ouverture de vraies négociations ».

Mais est-ce que les arguments de la CGT ont convaincu les agents du Centre de Lyon Métropole ? Pour le savoir, il faudrait disposer de tous les chiffres de ceux qui se portent volontaires pour les 32 heures dans la situation actuelle.

Ce n'est pas le grand enthousiasme du côté des employés d'après le Directeur de la communication que nous avons interrogé au milieu du mois de mai 1997, c'est-à-dire quatre mois et demi après la signature de l'Accord, seulement une soixantaine de personnes étaient volontaires. Il faut au total 40 000 volontaires au niveau national pour escompter récolter les fruits de cet Accord. C'est-à-dire embaucher effectivement 11 000 à 15 000 jeunes pour 32 heures pendant trois ans.

Comment la CGT va-t-elle s'y prendre pour arriver à empêcher effectivement l'application de cet Accord ? elle s'apprête à exploiter judicieusement une des caractéristiques du monde civique ou nous nous trouvons : user des « formes légales » qui existent dans le « répertoire des objets ». Citons le tract lui-même : « d'ores et déjà, elle est décidée à utiliser les dispositions du code du travail ouvrant au droit d'opposition des syndicats recueillant plus de la moitié des voix aux élections de représentativité par rapport aux inscrits, pour s'opposer à la mise en œuvre de l'Accord ».

Elle ne ménage point celles qui ont signé l'Accord, mais par contre elle tend la main à FO qui n'a certes pas signé l'Accord de Paris, mais qui tient à s'impliquer au niveau local, c'est-à-dire demander à ses adhérents de négocier dans les Centres EGS et donc à Lyon Métropole aussi. Voyons maintenant les arguments de FO.

La CGT-FO, n'a produit qu'un seul tract dont le premier paragraphe commence par une critique contre la CFDT signataire au niveau national de l'Accord. Le rappel d'un ensemble de faits, comme nous l'avons déjà expliqué ci-dessus, constitue un recadrage du réel : « 40 000 agents visés par le « volontariat » cela rappelle les difficultés qu'ont connues les « volontaires » des horaires flexibles que la CFDT avait refusé de signer en son temps ». C'est oublier un peu facilement le paragraphe 3.2 du Protocole d'Accord que la CFDT a signé le 31 Janvier 1997, qui stipule : « L'aménagement du temps de travail permet de favoriser par une augmentation de l'emploi du temps de travail, l'évolution des organisations...etc. ». Ainsi la CGT-FO fustige ce qu'elle considère comme les incohérences de son homologue dans l'attitude qu'elle adopte face au présent Accord.

Elle relève encore une autre contradiction dans son comportement par exemple ceci : « Comment la CFDT d'EGS Lyon peut-elle faire semblant

aujourd'hui de condamner le travail du samedi matin, alors que sa fédération accepte un texte qui donne toute liberté, y compris l'ANNUALISATION (§ 3.2.2. - Aménagement saisonnier) ». Puis la CGT-FO qui pense que les directions vont user de pressions diverses pour faire signer l'Accord, s'interroge sur l'affirmation de la CFTD à ce sujet : « Comment peut-elle affirmer que les pressions pour faire basculer le personnel dans le camp des volontaires ne se feront pas dans les agences ?... » En supprimant les horaires flexibles, par exemple : (réunion encadrement Monsieur Bouchon).⁶⁶

Maintenant, examinons les raisons pour lesquelles la CGT-FO est plutôt favorable à la négociation décentralisée et a signé l'Accord expérimental à Lyon. Pour elles, ce sont « les deux tiers (et non 75 %) des embauches annuelles (qui) s'effectueront à temps partiel à 80 % de la durée du travail de référence », et qu'à l'issue de la période de trois ans, le choix est offert à l'agent : « soit de poursuivre son travail à temps partiel, soit opter pour un emploi à temps plein » ; puis « il permet la mutualisation des 20 % dégageant des emplois supplémentaires (un emploi supplémentaire pour quatre embauches). Puis, la CGT-FO souligne bien que « dans l'Accord National, ceci n'est pas indiqué expressément ce qui laisse planer un doute important ». Le « suivi de l'Accord » par une commission au niveau du Centre de Lyon a fini par emporter son adhésion ; d'ailleurs, elle trouve une telle commission plus efficace que celle annoncée au niveau national. Et puis enfin, le fait qu'une révision du présent Accord soit prévue en fonction de certaines dispositions nationales. Nous ne sommes pas très loin de ce cas avec le changement actuellement de la majorité parlementaire : la « gauche » vient d'y remplacer la « droite » ce qui indique à priori que les choses vont connaître de nouvelles orientations.

En forçant un peu les choses, on peut dire que la synthèse qui caractérise la CGT-FO selon Freyssinet se vérifie dans son positionnement à

⁶⁶ Monsieur Bernard Bouchon est le Directeur du Centre EGS-LM

travers ce tract : elle y privilégie la négociation collective au niveau local sur les différents points que nous venons d'évoquer ci-dessus et accepte partiellement cet accord, qui finit par une ouverture sur « des dispositions nationales ». Pour la CGT-FO, « la loi en premier lieu, doit fixer des règles uniformes assurant une protection minimale des droits des travailleurs. En matière de durée du travail, ceci se traduit principalement par les principes suivants : le maintien d'un horaire collectif hebdomadaire uniforme dans chaque unité de production, la référence à cette durée hebdomadaire pour le calcul des heures supplémentaires, le refus de toute disposition autoritaire à déroger, par voie d'Accord collectif, aux règles légales qui relèvent de l'ordre public social »⁶⁷.

Cette ouverture de l'Accord sur des dispositions nationales semble faire de la CGT-FO, un « visionnaire » car la « gauche » qui détient aujourd'hui la majorité à l'Assemblée Nationale peut faire bouger les choses dans le sens de la campagne des législatives ; elle a promis la réduction du temps de travail à 35 heures sans perte de salaire. Cette ouverture permet à l'ordre public social de jouer son rôle. Dans ce sens, le combat de CGT-FO ne date pas d'aujourd'hui. Voilà ce qu'écrit Jacques Freyssinet (1997) à ce propos : « Dans ce cadre, la CGT-FO demande la réduction de la durée légale. Dès l'origine elle s'associe à la revendication des 35 heures hebdomadaires tout en mettant l'accent sur le fait que sa mise en œuvre exige une harmonisation à l'échelle européenne et qu'elle ne peut être que progressive ».

Cette position reflète tout compte fait une certaine prudence qui s'explique sans doute par l'imprévisibilité du contexte dans lequel la négociation a lieu, mais tient compte des autres interlocuteurs engagés dans la discussion. Si la CGT-FO a l'habitude de dénoncer les Accords généraux, ce qu'elle a fait dans le cadre de celui-ci, elle préfère la négociation

⁶⁷ Freyssinet, *Le temps de travail en miettes*, op. Cit., p. 77-78

décentralisée qui, pense-t-elle « fournit le moyen d'obtenir des avantages additionnels en fonction des situations concrètes » (Freysinet 1997).

Cette position qu'adopte la CGT-FO par rapport au présent Accord, illustre donc sa position traditionnelle qui est de « marier » les priorités qu'elle accorde à un ordre public social « protecteur des salariés et à la démonstration » et « l'efficacité de la négociation collective ».

Enfin, si elle est favorable à la négociation décentralisée, la CGT-FO entend exploiter tout ce que le « monde civique » lui offre : elle veut « saisir la justice comme le droit de dénonciation le lui permet, afin de dénoncer le protocole signé par les organisations minoritaires », et « exiger de nouvelles négociations plus conformes à l'intérêt des agents » (cf. Annexe V, CGT-FO).

Ces deux dernières positions ressemblent fort bien à celles que la CGT a développées. A part le fait que FO s'explique sur certains points de l'Accord, dans la négociation locale, il n'est pas exagéré de considérer qu'une logique d'action existe entre les deux confédérations (CGT et CGT-FO), même si une certaine analyse exigerait de nous une catégorisation beaucoup plus fine des logiques d'action autour de l'Accord ; c'est-à-dire d'un côté, la CFDT, la CFE-CGC et la CFTC qui ont signé l'Accord ; on l'a vu déjà cette dernière confédération reste minoritaire au Centre de Lyon Métropole, de l'autre côté ceux qui ont refusé de signer l'Accord cadre, la CGT et la CGT-FO, tout en précisant que la CGT-FO a signé l'Accord à Lyon, ce qui signifie, tout compte fait, qu'elle en approuve certains points.

Mais ce qui rapproche davantage ces deux confédérations, c'est leur exploitation de tous les moyens que leur offre ce monde civique dans lequel ils sont. Par exemple, la CGT et la CGT-FO veulent toutes les deux user de leur droit de dénonciation pour remettre en cause le présent Accord ; en vue d'imposer de nouvelles négociations, de vraies négociations prétendent-elles.

C'est pourquoi, nous les mettons dans une même logique d'action tout en prenant soin de souligner la nuance qui les sépare.

Si la méthode de la sociologie d'action concrète nous a permis de comprendre les rapprochements ou logiques entre les acteurs d'EGS Lyon Métropole, à l'occasion de cet Accord (situation d'action), elle nous a révélé en ce qui concerne les syndicats, que nous avons à faire à un monde où les divisions sont monnaie courante. Sans nous replonger dans leur histoire, par ailleurs riche en péripéties de ce genre, on peut saisir à partir des dernières négociations sur l'Accord que nous analysons, l'ampleur de leurs divergences dont Freyssinet (1997) affirme qu'« elles reflètent des conceptions différentes de la régulation sociale du rapport entre l'individu et le collectif, ainsi que des appréciations différentes sur les conditions du développement économique »⁶⁸.

Et puis, on l'a vu, comment ces différentes confédérations peuvent-elles s'entendre sur une question comme le temps de travail dont la diversité des aspects, six au total, (cf. Annexe II) et surtout leur implication en fonction de la particularité de certains services ou de certains métiers, ne favorise guère l'entente entre les travailleurs. Et puis, le jour où toutes ces cinq confédérations s'entendent pour déclencher une action commune comme ce fut le cas le 3 décembre 1996 (éléments du réel qu'à exploité la CFDT comme argument de cadrage dans son tract que nous avons analysé), les militants ne suivent pas toujours ; la mobilisation été maigre tant sur le plan national 32 % qu'à Lyon Métropole 27 %, alors que certains avaient présenté la réduction de la durée du travail comme une revendication unifiante par excellence. Voici comment Freyssinet (ibid.) l'explique : « L'extrême diversification des temps de travail au sein des entreprises, l'importance des écarts entre horaires réels, l'hétérogénéité des aspirations et la diversité des marges d'autonomie des salariés éloignent ceux-ci de l'action collective en ce domaine ».

Cette situation est crainte par les syndicats qui redoutent leur marginalisation dans la conclusion de cet Accord sur le temps de travail, dans une certaine mesure, surtout les pressions qu'ils dénoncent de la part des directions en pareils cas. Puisqu'on l'a vu, l'Accord met l'accent sur le volontariat individuel : « L'accès au temps partiel choisi est un droit ouvert à tous les agents volontaires, sans qu'ils aient à justifier d'un motif particulier » (cf. Annexe II). Aussi, les syndicats craignent-ils que la direction d'EGS Lyon Métropole profite de cette sorte d'ouverture pour atteindre ses objectifs. C'est d'ailleurs cela qui fait que la CGT-FO (dans son tract - cf. Annexe V, CGT-FO) n'hésite pas à suspecter la CFDT en ces termes : « La rumeur selon laquelle tous les militants et permanents syndicaux CFDT seraient actuellement au Centre de Lyon ». Voilà aussi pourquoi ces confédérations syndicales ne peuvent s'entendre : la confiance ne règne pas entre elles. Par ailleurs, la CGT et la CGT-FO affirment avec force que les syndicats qui ont signé l'Accord du 31 Janvier 1997 à Paris sont minoritaires.

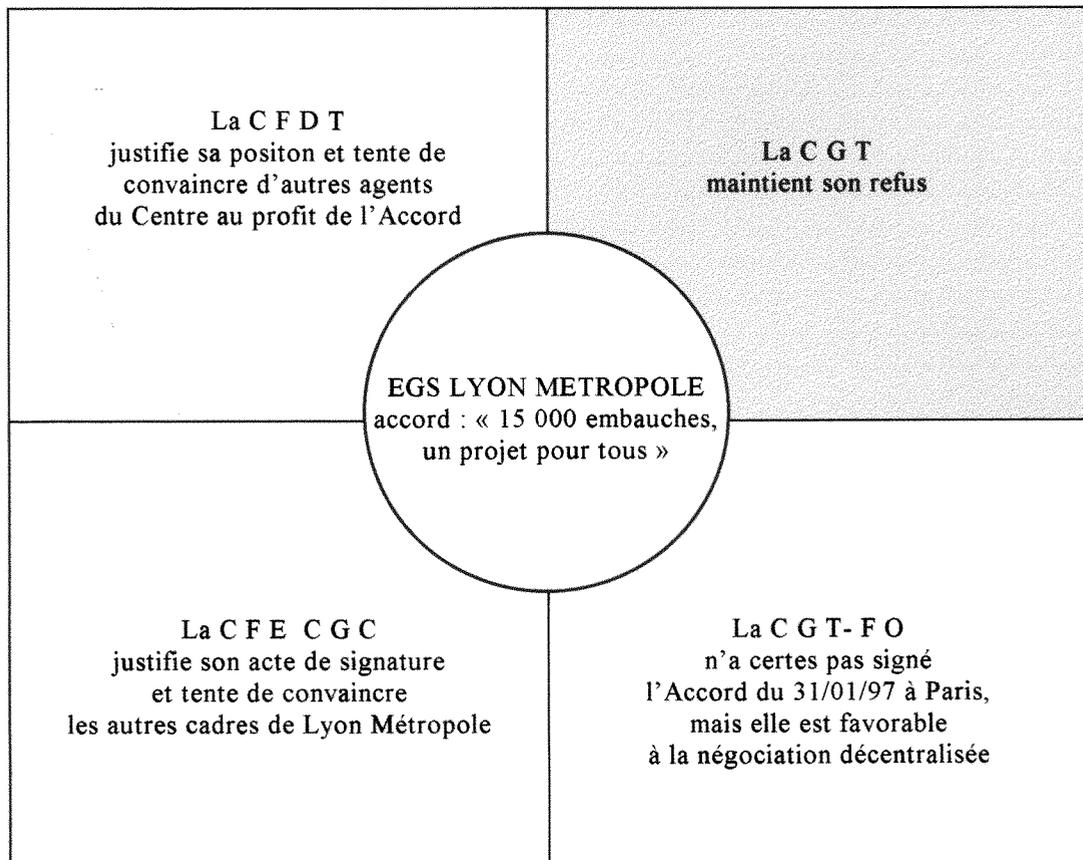
Même si on doit prendre avec prudence de telles affirmations, force est de tenir compte de la classification de Bergounioux et de ses amis, que l'on ne peut soupçonner de parti pris, que nous avons déjà utilisée. Nous pouvons encore rappeler pour les besoins de clarté ; la CGT vient en tête en matière de représentativité dans les entreprises, y compris à EDF GDF. C'est d'ailleurs pour cette raison qu'elle a eu recours immédiatement au verdict du scrutin avant toutes choses. Et puis, pour la CGT, pourquoi signer l'Accord quand elle sait que les français « refusent majoritairement une réduction de la durée du travail accompagnée d'une réduction correspondante du salaire ». Or, c'est bien de cela qu'il s'agit dans le présent Accord. Or justement ce qui caractérise son combat et ses luttes, c'est cette priorité qu'elle accorde « aux conditions d'emploi, de travail et de rémunération ». Cette position de la CGT un peu intransigeante, favorise donc a priori le

⁶⁸ Freyssinet, Le temps de travail en miettes, op. Cit., p. 59

désaccord avec les autres formations, désaccord que nous comprenons mieux grâce au passé de chaque organisation syndicale.

Justement dans l'appréciation de cette situation d'action, ou plus précisément de cet Accord, ou encore cet événement (important parce qu'il va induire un changement structurel et culturel au niveau des agents et de l'entreprise), chaque acteur fait intervenir son passé, son projet d'avenir, ses relations avec les autres collègues et la situation qui prévaut. A partir de là, les informations que chaque acteur se construit sur le même et unique événement diffère de celles des autres.

LE POSITIONNEMENT DES SYNDICATS A LYON METROPOLE :
LES NOUVELLES LOGIQUES D'ACTION
OU LES CONSEQUENCES DES INTERACTIONS ENTRE ACTEURS



N.B. : La CFTC, très minoritaire au Centre de Lyon Métropole, n'y a point publié de tract.

4.3 - VERIFICATION DES HYPOTHESES

Nous voudrions à présent voir comment les hypothèses que nous avons émises au début de notre étude se comportent ; pour ce faire, nous les examinerons l'une après l'autre avec notamment les résultats acquis.

4.3.1 - Hypothèse 1

Rappel : Les directives européennes sur l'harmonisation des politiques économiques nationales imposent à EGS Lyon Métropole, un style radicalement nouveau en communication autour du thème de la compétitivité.

La signature de l'Accord à Paris a eu d'importantes conséquences à Lyon Métropole. Elle a entraîné une sorte de rupture dans le style de travail de la cellule de communication. Par exemple, plutôt que d'attendre les rapports des différentes hiérarchies comme par le passé, les membres de l'équipe de communication ont initié une tournée dans les services et groupes de travail en vue d'y recueillir les critiques et préoccupations réelles des agents sur cet Accord qui, s'il est effectivement appliqué va avoir des répercussions sur leur carrière, voire leur vie.

Cette méthode active est plutôt proche de celle beaucoup plus pratiquée dans les entreprises privées. La libéralisation prônée à travers toute l'Europe est en passe de devenir de plus en plus incontournable. Aussi, les responsables des entreprises encore publiques aujourd'hui, se préparent-ils déjà à leurs responsabilités futures dans ces sociétés à privatiser tôt ou tard.

D'ailleurs, la Revue Faits et Arguments sur l'Union Européenne (op. cit.) a révélé que le 20 janvier 1996, le Conseil européen a conclu un accord libéralisant progressivement le marché électrique. Aussi, ce n'est plus une

surprise de voir que la culture de l'entreprise publique connaît également cette imitation.

C'est d'ailleurs dans ce sens, que le Directeur du Centre EGS Lyon Métropole, voulant conscientiser ses agents sur cet aspect de la question n'a pas hésité à affirmer dans la conclusion qu'il leur adressait à la réunion de l'Espace Tête d'Or : « Il faut que nous soyons une entreprise compétitive, une entreprise concurrentielle, une entreprise qui fasse mieux que feraient d'autres à notre place. Et c'est pour cela que le souci de la compétitivité est permanent et doit être permanent chez les responsables et vous-mêmes. »

Ce discours est radicalement nouveau chez les responsables dont le maître mot était hier encore le développement du service public dans une entreprise publique depuis 1946. A notre avis, ce changement est dû à la mise en place de l'Union Européenne et sa tendance au libéralisme. C'est pourquoi nous pouvons nous permettre d'affirmer que cette première hypothèse est vérifiée.

4.3.2 - Hypothèse 2

Rappel : La lutte des syndicats contre les effets supposés négatifs de ces directives semble vouée à l'échec, étant donné le trop fort engagement de la France en faveur de la construction effective du Marché Unique Européen.

Les syndicats veulent la réduction du temps de travail sans baisse de salaire, c'est-à-dire en clair 32 heures payées 38 heures. Mais la Direction veut plutôt une réduction de temps de travail suivi d'une réduction correspondante de salaire (cf. analyse ci-dessus).

Cette réduction du temps de travail qui doit se faire, selon l'Accord, sur la base du volontariat individuel, ne concerne tout compte fait que 40000 agents sur un total de 142 000 que compte EDF GDF. Répartis entre les 102

Centres EGS qui existent sur le territoire français, chacun devrait pouvoir fournir environ 390 volontaires favorables à cette mesure.

D'abord il faut reconnaître que ce chiffre n'est pas vraiment énorme et pourra, par conséquent, vite être atteint ; ensuite parce que chaque Directeur y mettra du sien propre, car il sait qu'il va être apprécié par ses supérieurs hiérarchiques à l'aune des résultats acquis ; il va se montrer particulièrement efficace.

D'ailleurs à ce jour, la Direction qui affiche une certaine sérénité par rapport à l'issue de cette campagne, révèle que 80 agents et 6 cadres expérimentent à Lyon Métropole cette réduction du temps de travail de 32 h, sans compter la centaine d'autres employés qui a été enregistrée sur la liste d'attente.

Face à cette sérénité, on peut remarquer une certaine fébrilité parmi les syndicats qui avaient promis, selon les dispositions du code de travail, le recours en annulation du présent Accord parce qu'il a été seulement signé, dit-on, par des organisations syndicales minoritaires, n'ont pas encore franchi le pas. De plus, FO qui était sur la même position intransigeante que la CGT a préféré l'abandonner pour soutenir la négociation locale.

Finalement, ce sont au total quatre confédérations syndicales qui s'engagent en faveur de cet Accord. Même si elles s'avèrent minoritaires par rapport à la CGT, cela ne peut que réjouir la Direction du Centre EGS qui n'en demandait pas mieux. A partir de ces éléments, nous pouvons dire que cette deuxième hypothèse est également vérifiée.

4.3.3 - Hypothèse 3

Rappel : L'interprétation d'un événement donné à EGS Lyon Métropole, comme ailleurs sans doute, constitue une occasion pour les

acteurs (de ce Centre) de manifester ou exprimer leur désaccord idéologique latent.

A travers l'analyse qui précède, nous avons expliqué les positionnements des acteurs du Centre EGS Lyon Métropole par rapport à l'Accord. C'est ainsi que le Directeur des lieux s'en est fait l'ardeur défenseur en engageant, par moments, sa propre personne comme preuve de certaines assentions. Il espérait ainsi faire admettre à une forte proportion d'agents le présent Accord pour qu'il puisse produire tous les effets qu'on en attend : l'embauche de 15 000 jeunes.

Mais les agents et les organisations syndicales se sont montrés très critiques à l'égard de ce document. On sait par exemple que certains ont vu dans ce chiffre une supercherie ; ils ont dénoncé ce que les responsables de l'institution s'apprêtaient à mettre à exécution : l'organisation du départ anticipé de près de 13 000 personnes à la retraite dans le même temps. Et puis, le débat reste ouvert sur la principale question : la réduction de temps de travail. Alors que la Direction envisage deux scénarios qui lui permettront de réaliser une économie dans la perspective de ces embauches (32 h payées 35 et 32 h payées 36), certains employés se demandent pourquoi on ne leur proposerait pas par exemple de travailler 32 h payées 38.

Comme on le voit, même s'ils travaillent ensemble en un même lieu, ces acteurs qui viennent d'horizons divers, et qui ont été éduqués différemment, appartenant à différentes centrales syndicales, et envisageant l'avenir différemment, ne peuvent avoir les mêmes interprétations sur un même événement. Leur histoire, leur expérience ainsi que leurs besoins se reflètent dans leurs différentes interventions. Cette diversité d'opinions nous autorise à avancer que notre troisième hypothèse est aussi confirmée. Mais comment conclure l'ensemble de l'étude ?

CONCLUSION

Au terme de cette étude, nous pouvons souligner l'importance que revêt l'environnement dans le décryptage des phénomènes qui y surviennent. Parfois, il peut même en être la cause principale qui les déclenche. Aussi, Humbert Lesca prodigue-t-il de sages conseils aux chefs d'entreprises afin qu'ils accordent une attention particulière à leur environnement qui se caractérise essentiellement par un dynamisme toujours en éveil ; ils doivent constamment y rechercher et identifier les signaux et autres indicateurs qui leur permettront de se mettre à l'abri de certaines surprises, et surtout se préparer en conséquence c'est-à-dire en toute connaissance de cause.

Dans l'exemple d'EDF GDF que nous avons eu à analyser, les directives européennes sur les entreprises publiques semblent avoir, quelque peu, influencé les auteurs de cet Accord. En effet, il a fallu que l'Allemagne et la France s'entendent sur les termes et les conditions de libéralisation de l'électricité dans cette future Union Européenne qui est en train de se construire activement, pour que l'idée de concurrence et de compétitivité fasse son entrée dans ce secteur qui, naguère, était exclusivement réservé au service public.

C'est ainsi que les interventions des responsables de Lyon Métropole, pour répondre aux questions des agents se souciant de la tournure libérale qu'est en train d'emprunter leur entreprise, ont été essentiellement dominées par ce nouvel esprit. On se souvient, par exemple, des propos tenus par le Directeur du Centre à la réunion de l'Espace Tête d'Or par rapport à une question relative à la création des 15 000 embauches annoncées: «L'entreprise a la nécessité impérieuse d'améliorer sa productivité et sa compétitivité. Ne serait-ce que pour demain, faire face aux compétiteurs, c'est-à-dire aux autres entreprises qui voudront nous prendre des clients, pour rester aussi compétitifs que d'autres entreprises avec qui on se compare

actuellement» (cf Annexe IV, p.21). A cela s'ajoutent d'autres points de vue qu'il développe autour de cette même idée, et particulièrement sa conclusion dont nous avons utilisé un extrait pour la vérification de l'une de nos hypothèses (cf Annexe IV, p. 38). On sait que les concepts de compétitivité et de concurrence font alors désormais partie du lexique d'EDF GDF, et à ce titre, il n'est pas exagéré d'affirmer que cet Accord prépare l'esprit des acteurs de cette institution à une mutation incontournable.

Dans ce sens, la méthode de l'équipe de communication qui a consisté à sillonner tous les services de Lyon Métropole, en quête d'une meilleure écoute des employés, et dans la perspective d'une bonne exploitation de leurs préoccupations, constitue un sérieux indice de cette transformation qui se met en place. En effet, cette méthode rompt ainsi avec celle qui l'a précédée et qui se caractérisait par une certaine lourdeur administrative. En tout cas, la réunion de l'Espace Tête d'Or s'inscrit visiblement dans cette logique de rupture.

Quant aux « discours » qui ont été prononcés à cette rencontre, ou bien si l'on préfère les interprétations qui y ont été faites, ou encore les informations qui y ont été émises par les uns et les autres, ils résultent de plusieurs facteurs. Certes, le poids de l'environnement dans l'interprétation des événements qui s'y produisent, n'est plus à nier, mais il s'avère désormais important de prendre également en compte d'autres facteurs non moins décisifs comme par exemple : la personnalité de l'orateur, son expérience, ses intérêts, ses besoins, etc. Tous ces éléments modèlent, d'une manière ou d'une autre, le discours de celui qui s'exprime sur un sujet donné. A partir de là, on peut convenir avec Michel Meyer qu' « il n'est plus question de privilégier l'univocité du langage, l'unicité a priori de la thèse valable, mais d'accepter le pluralisme, aussi bien dans les valeurs morales que les opinions »⁶⁹ ; car des individus issus d'horizons divers, éduqués

⁶⁹ Meyer, Michel, Préface à la 5e édition (1992) du *Traité de l'argumentation*, ouvrage déjà cité.

différemment et nourrissant des ambitions différentes, ne sauraient logiquement interpréter un événement donné de la même façon. C'est ainsi qu'au Centre EGS Lyon Métropole, le Directeur, ses collaborateurs, les cadres, les chefs d'équipes et les agents ont construit des discours différents les uns des autres, en fonction de ce qu'ils sont fondamentalement, de ce qu'ils représentent, mais aussi en fonction de ce qu'ils veulent.

Cette analyse peut aisément s'appliquer aux cinq organisations syndicales qui sont représentées à EDF GDF. Certes, il leur arrive de s'entendre autour de certains thèmes fédérateurs, de s'unir dans l'action face au patronat, et c'est d'ailleurs pour cette raison que Freyssinet parle de « l'existence d'une base de revendications commune »⁷⁰ entre elles. Mais ces unions et autres ententes de nature souvent circonstancielle, et donc de durée généralement limitée, « ne peuvent faire négliger leurs différences ou leurs divergences »⁷¹ qui existent entre elles. Et ce sont justement ces différences et ces divergences, plutôt profondes, qui expliquent le mieux cette diversité dans l'interprétation de la réduction du temps de travail à 32 heures.

En effet, chaque organisation syndicale privilégie tel ou tel aspect du temps de travail et l'exploite en fonction de ses priorités. Les informations qui en découlent portent alors nécessairement les marques de leurs origines idéologiques. Il est clair, par exemple, que le syndicat des cadres ne tiendra pas le même langage que les autres formations dites « ouvrières ».

Finalement, avec l'exemple de la réduction du temps de travail que nous venons d'étudier à EDF GDF Lyon Métropole, et surtout avec le constat que chaque acteur, ou chaque organisation syndicale de ce Centre, l'a interprété différemment en fonction d'un certain nombre de facteurs, on ne peut qu'être d'accord avec l'analyse d'Eliséo Veron, dans son essai :

⁶⁹ Freyssinet, J., op, cit. P. 68

⁷⁰ Freyssinet, J., ibid.

« Construire l'événement »⁷². Car, en effet, chaque observateur part bien sûr de l'événement original comme prétexte, pour finalement prendre des libertés vis-à-vis de celui-ci, et construire un autre.

Mais ces différentes interprétations qui, en dernière analyse, expriment la position des acteurs par rapport à la situation d'action, ne sauraient nous faire négliger leurs efforts de convergence vers celle-ci. N'est-ce pas que cette réduction du temps de travail crée, tout compte fait, un espace de communication entre les acteurs ? En tout cas, sans avoir vraiment rien renié de leur spécificité, ces derniers se trouvent tout de même engagés dans un certain processus de compromis, car « la traduction devient la création d'espaces de négociation, la production d'« arrangements » multiples, de « combinaisons », « combines »... « compromis », qui seuls permettent aux choses et aux humains de tenir ensemble »⁷³. Malgré leurs divergences sur la réduction du temps de travail, les acteurs(y compris les syndicats) continuent de communiquer entre eux, de se parler.

⁷² Veron, E., op. cit.

⁷³ Amblard, H., et al, op. cit. P. 176

BIBLIOGRAPHIE

I - OUVRAGES

Amblard, H., Bernoux, Ph., Herreros, G., et Livian, Y.-F., Les nouvelles approches sociologiques des organisations, Paris, Ed. du Seuil, 1996, 245 p.

Bartoli, A., Communication et organisation, Paris, Les Ed. d'Organisation, 1980, 175 p.

Bakis, H., Les réseaux et leurs enjeux sociaux, Paris, PUF, 1993, 127 p. Collection QSJ, n° 2801.

Bertrand, Y., Culture organisationnelle, Quebec, Presses de l'Université du Quebec, Télé-Université, 1991, 211 p.

Bergounioux, A., et al., La parole syndicale, Paris, PUF, 1982, 270 p.

Bernoux, Ph., La sociologie des organisations, Paris, Ed. du Seuil, 1985, 382 p.

Bernoux, Ph., La sociologie des entreprises, Paris, Ed. du Seuil, 1995, 396 p.

Breton, Ph., L'argumentation dans la communication, Paris, Ed. La Découverte, 1996, 121 p.

Bougnoux, D., Sciences de l'information et de la communication, Paris, Larousse, 1993, 809 p.

Bourdieu, P., Sur la télévision suivi de l'emprise du journalisme, Paris, Liber-Raisons d'Agir, 1996, 95 p.

Boyer, H., Eléments de sociolinguistique, langue, communication et société, Paris, Dunod, 1991, 147 p.

Bronckart, J.-P. et al., Le fonctionnement des discours, Paris, Delachaux et Niestlé, 1995, 171 p.

Carluer, C., Le comportement informationnel des gestionnaires de portefeuille, modèles et croyances, thèse de doctorat en sciences de l'information et de la communication, Université Jean Moulin, Lyon III, décembre 1993, 571 p.

Demonet, Michel et al., Des tracts en mai 68, Paris, Fondation Nationale des Sciences Politiques/Armand Colin, 1975, 488 p.

Détrie, Ph. et Meslin-Broyez, La communication interne au service du management, Dijon-Quetigny, Les Ed. Liaisons, 1995, 196 p.

- Dion, E., Invitation à la théorie de l'information, Paris, Seuil, 1997, 156 p.
- Dumoulin, Ch., Management de système d'information, Paris, Les Ed. d'Organisation, 1986, 248 p.
- Eco, Umberto (1979), Lector in fabula, le rôle du lecteur, Paris, Ed. Grasset et Fasquelle, 1985 (traduction française), 315 p.
- Freyssinet, J., Le temps de travail en miettes, Paris, Ed. de l'Atelier, 1997, 272 p.
- Galacsi, Les systèmes d'information, analyse et concept, Paris, Bordas, 1986, 290 p.
- Habermas, J., Logiques des sciences sociales et autres essais, Paris, PUF, 1987, 459 p.
- Hakkar, K., Le système d'information dans les stratégies organisationnelles : concept et évaluation. Note de synthèse bibliographique, D.E.A. des Sciences de l'information et de la communication, Université Jean Moulin, Lyon III, 1996, 51 p.
- Le Moigne, J.-L., Les épistémologies constructivistes, Paris, PUF, 1995, 127 p., QSJ, n° 2969.
- Lesca, H., Système d'information pour le management stratégique de l'entreprise, Paris, Mc Gran-Hill, 1986, 146 p.
- Lesca, H., Information et adaptation de l'entreprise, Paris, Ed. Masson, 1989, 220 p.
- Maillet, L., Psychologie et organisation, l'individu dans son milieu de travail, Ottana, Ed. Agence d'Arc in, 1986, 576 p.
- Mattelart, A. et M., Histoire des théories de la communication, Paris, Ed. La Découverte, 1995, 125 p.
- Mouillaud, M. et Tétu, J.-F., Le journal quotidien, Presses Universitaires de Lyon, 1989, 204 p.
- Mucchuelli, Alex, Psychologie de la communication, Paris, PUF, 1996, 266 p.
- Perelman, C. et Olbrechts - Tetyca, L., Traité de l'argumentation, 5^e éd., Bruxelles, Editions de l'Université de Bruxelles, 1992, 734 p.
- Silem, A., et Martinez, G., Information des salariés et stratégies de communication, Paris, Les Ed. D'Organisation, 1983, 175 p.
- Veron, E., Construire l'événement, les médias et l'accident de Three Miles Island, Paris, Les Ed. de Minuit, 1981, 176 p.

II - ARTICLES DE REVUES ET DE JOURNAUX

Benzoni, L., « Le cœur de l'organisation », EDF GDF «BIC » n° 17-18, janvier 1992, p 138 à 144.

Betheder, M.-C., « Electricité de France dans le brouillard », le Monde Emploi, 13.11.1996.

Bougnoix, D., « Les territoires de la communication », Sciences Humaines, Mars/Avril 1997, n° 16 Hors Série, p. 12 à 15.

Gallois, D., « Trois syndicats d'EDF-GDF appellent à la grève le 3 décembre », le Monde, 21.11.1996.

Hetzel, A.-M., et al « Un demi siècle de vocabulaire syndical », Mots/les langues du politique, 1993, n° 36, 135 pages.

Lebaube, Alain, « La mutation sociale des entreprises », le Monde Emploi, 13.11.1996.

Parlement Européen. Députés communistes français, « Rail, poste, électricité, l'offensive se poursuit contre les entreprises publiques », Faits et Arguments sur l'Union Européenne, janvier-février 1997, n° 42.

III - DOCUMENTATION INTERNE D'E.D.F.

EDF, Délégation à la communication, EDF GDF Services : les orientations stratégiques, 1994.

EDF, Délégué à l'environnement, Faits marquants, environnement 1995, 1996.

EDF, Direction de la communication, Une entreprise publique au service du public, réalisations 1995, Avril 1996.

EDF, Electricité de France en Rhône-Alpes, 1996.

EDF, Rapport annuel 1994.

GDF, Gaz de France en Rhône-Alpes, 1996.

ANNEXES

- ANNEXE I « Les mondes communs »
Document extrait de « Les nouvelles approches sociologiques des organisations », op. cit., p. 88.
- ANNEXE II Accord « développement Service Public, Temps de travail, emploi des jeunes, 15 000 embauches : un projet pour tous ».
- ANNEXE III Questions posées par les agents du Centre EGS Lyon Métropole à leur Directeur sur l'Accord .
- ANNEXE IV EDF GDF Accord : « 15 000 embauches, un projet pour tous » ou les réponses du Directeur du Centre EGS Lyon Métropole aux interrogations de ses agents.
- ANNEXE V Courriers et tracts des syndicats à Lyon Métropole :
Tract CFDT
Tract CFE CGC
Lettre ouverte
CGT
CGT-FO

ANNEXE I

« Les mondes communs »

Document extrait de

« Les nouvelles approches sociologiques des organisations »

op. cit., p. 88.

LES MONDES COMMUNS

(adapté de *De la justification, les économies de la grandeur*, par L. Boltanski, L. Thévenot, Paris, Gallimard, 1992.

	Inspiration	Domestique	Opinion	Civique	Marchand	Industriel
Principe supérieur commun	Se soustrait à la mesure. Jaillit de l'inspiration	Relations personnelles, hiérarchie tradition	L'opinion des autres	Prééminence des collectifs	Concurrence	Objet technique et méthode scientifique, efficacité, performance
État de grandeur	Spontané, insolite, échappe à la raison	Bienveillant, avisé	Réputé, connu	Représentatif, officiel	Désirable, valeur	Performant, fonctionnel
Dignité	Amour, passion, création	Aisance, bon sens	Désir de considération	Liberté	Intérêt	Travail
Répertoire des sujets	Enfants, artistes	Supérieurs, inférieurs, ascendants...	Vedettes	Collectivités	Concurrents, clients...	Professionnels
Répertoire des objets	Esprit, corps...	Préséance, cadeaux...	Noms, marques, messages	Formes légales	Richesse	Les moyens
Formule d'investissement (prix à payer)	Risque	Devoir	Renonce au secret	Renonce au particulier, solidarité	Opportunisme	Investissement, progrès
Rapport de grandeur	Singularité	Subordination, honneur	Identification	Adhésion, délégation	Possession	Maîtrise
Relations naturelles	Rêver, imaginer	Éduquer, reproduire	Persuasion	Rassemblement pour une action collective	Relations d'affaires, intéresser	Fonctionner
Figure harmonieuse	Imaginaire	Famille, milieu	Audience	République	Marché	Système
Épreuve modèle	Aventure intérieure	Cérémonie familiale	Présentation de l'événement	Manifestation pour une juste cause	Affaire, marché conclu	Test
Mode d'expression du jugement	Éclair de génie	Appréciation	Jugement de l'opinion	Verdict du scrutin	Prix	Effectif, correct
Forme de l'évidence	Certitude de l'intuition	Exemple	Succès, être connu	Texte de loi	Argent, bénéfice	Mesure
État de petit	Routinier	Sans gêne, vulgaire	Banal, inconnu	Divisé, isolé	Perdant	Inefficace

ANNEXE II

**Accord « développement Service Public, Temps de travail, emploi des
jeunes, 15 000 embauches : un projet pour tous ».**



ACCORD

" DEVELOPPEMENT,

SERVICE PUBLIC, TEMPS DE TRAVAIL,

EMPLOI DES JEUNES "

" 15 000 EMBAUCHES : UN PROJET POUR TOUS "

SOMMAIRE

	Page
CHAPITRE 1- UNE AMBITION POUR EDF ET GAZ DE FRANCE	3
1.1 - Favoriser le développement	3
1.2 - Réorganiser le temps de travail	4
1.3 - Concilier compétitivité et emploi	5
1.4 - Négocier au niveau décentralisé	5
1.5 - Articuler ambitions sociales et économiques	6
1.6 - Poursuivre et amplifier le dialogue	6
CHAPITRE 2 - LES PERSPECTIVES DE DEVELOPPEMENT	7
2.1 - Le développement de Gaz de France	7
2.2 - Le développement d'EDF	9
CHAPITRE 3 - AGIR SUR LE TEMPS DE TRAVAIL	11
A- Développer le temps réduit	12
3.1 - Développer le temps choisi	12
3.2 - Aménager le temps de travail	14
3.3 - Réduire la durée collective du temps de travail	17
3.4 - Convertir des heures supplémentaires en emplois	20
3.5 - Réduire et reconnaître le temps de travail des cadres	21
3.6 - Généraliser le compte épargne-temps	23
B- Embaucher plus de jeunes	24
3.7 - Favoriser l'embauche de jeunes par des départs dérogatoires en inactivité	24
3.8 - Augmenter les recrutements et en particulier l'embauche de jeunes	25
CHAPITRE 4 - DISPOSITIF DE CONTROLE DE LA MISE EN OEUVRE	26
CHAPITRE 5 - DISPOSITIONS FINALES	27
5.1 - Champ d'application et entrée en vigueur	27
5.2 - Durée	27
5.3 - Révision	27
5.4 - Mise en conformité avec les évolutions législatives et réglementaires	27
5.5 - Dénonciation	28
5.6 - Dépôt	28
5.7 - Négociation des accords locaux	28

CHAPITRE 1- UNE AMBITION POUR EDF ET GAZ DE FRANCE

EDF et Gaz de France ont, l'une comme l'autre, l'ambition de se développer fortement et de renforcer l'excellence du service public.

Le développement est indispensable pour assurer la pérennité des deux entreprises et la confiance de chaque agent dans son avenir professionnel.

Le personnel a toujours su relever les défis difficiles auxquels ont été confrontées les entreprises au cours de leur histoire. Mais le contexte dans lequel les entreprises évoluent est en profonde mutation. Le rétablissement de la confiance, l'amélioration des relations de travail et la mobilisation de tous, sont plus que jamais nécessaires pour la réussite d'EDF et Gaz de France.

Ces ambitions sont mises au service des clients et de l'intérêt général. Elles permettront de créer des emplois, en interne comme en externe.

Par le présent accord, les signataires marquent leur volonté d'engager une dynamique exemplaire en faveur de l'emploi, notamment de jeunes, en agissant sur deux leviers :

- la croissance des deux entreprises,
- la réduction et l'aménagement du temps de travail.

Ils conviennent que cette dynamique exigera une évolution en profondeur des organisations du travail pour répondre simultanément aux aspirations du personnel et aux attentes de la clientèle. Le personnel participera pleinement à la conception et à la mise en oeuvre de cette évolution ; l'encadrement y aura un rôle déterminant.

Ils considèrent que le partage, par chaque agent, des ambitions pour le développement et pour l'emploi, est un facteur essentiel de la réussite des deux entreprises publiques que sont EDF et Gaz de France.

1.1 - FAVORISER LE DEVELOPPEMENT

Les signataires ont l'ambition que les entreprises se développent, la croissance étant un moteur essentiel pour l'emploi.

Pour cela, ils veulent doter EDF et Gaz de France des atouts nécessaires pour une amélioration forte des services à la clientèle, ainsi que pour un développement vigoureux sur leurs métiers de base et sur de nouveaux champs connexes à ces activités, en France et à l'international.

Il s'agit de créer les conditions les plus favorables à cette croissance.

Les signataires ont l'assurance que les prochains Contrat de Plan d'EDF et Contrat d'Objectifs de Gaz de France :

- permettront aux entreprises de disposer des moyens du développement,
- légitimeront leurs actions sur différents marchés existants et nouveaux,
- prendront en compte les objectifs ambitieux en matière d'emploi du présent accord.

Les perspectives de développement que les deux entreprises envisagent sont précisées au chapitre 2.

1.2- REORGANISER LE TEMPS DE TRAVAIL

En s'appuyant sur le volontariat et sur des évolutions en profondeur des organisations de travail, les signataires veulent impulser un mouvement de grande ampleur vers des modalités diverses de temps réduit.

Les dispositions de réduction et d'aménagement du temps de travail retenues ont pour principes communs :

- de favoriser l'évolution des organisations de travail pour mieux répondre aux attentes de la clientèle et améliorer le fonctionnement des équipements,
- de réduire les temps travaillés pour favoriser l'augmentation des recrutements, et par conséquent l'emploi des jeunes,
- de permettre des solutions différenciées selon le contexte et les activités de chaque unité,
- de s'appuyer sur le volontariat individuel et l'adhésion collective,
- de faire bénéficier les agents d'une partie des gains de productivité générés par cet accord,
- de créer des conditions favorables au redéploiement.

Elles sont développées dans le chapitre 3 et concernent :

- diverses modalités relatives au temps réduit
 - le développement du temps choisi,
 - l'aménagement du temps de travail,
 - la réduction collective du temps de travail,
 - la conversion en emplois d'heures supplémentaires,
 - le temps de travail des cadres,
 - le compte-épargne-temps,
- embauches et départs en inactivité
 - les départs dérogatoires en inactivité,
 - l'augmentation des recrutements, et en particulier l'embauche de jeunes.

1.3- CONCILIER COMPETITIVITE ET EMPLOI

L'évolution de l'emploi est une préoccupation forte des agents, partagée par les signataires.

Le niveau de l'emploi à l'issue de la période de 3 ans couverte par le présent accord dépendra d'abord de la réussite des actions de développement des ventes et des services, et du succès des mesures proposées pour réorganiser le temps de travail.

Le développement repose sur la compétitivité globale des entreprises. Tous les leviers de compétitivité doivent donc être actionnés : qualité de l'offre et des services, investissements, politique tarifaire, productivité du travail, autres dépenses (achats, immobilier, informatique...).

La productivité du travail n'est qu'un des facteurs de compétitivité dont le poids est variable suivant les secteurs d'activité, mais elle est essentielle pour l'avenir de nos entreprises.

Les directions ont indiqué, sur la base des informations déjà fournies aux organisations syndicales le 13 Novembre 1996, qu'en retenant une hypothèse raisonnable de croissance et en l'absence de mesures novatrices pour réorganiser le temps de travail, elles estiment que le nombre d'emplois aurait globalement diminué d'environ 1,5 % par an dans les 3 ans qui viennent et que le nombre total d'embauches aurait été de l'ordre de 5 000 à 7 000.

Les signataires ont ensemble la conviction que le renforcement du développement, la pleine application, dans les accords locaux, de toutes les dispositions de réorganisation du travail prévues dans le présent accord, corrigeront cette tendance et devraient permettre l'embauche de 15 000 agents, pendant la période de 3 ans.

En tout état de cause, les embauches effectuées ne seront pas inférieures à 11 000.

Les signataires considèrent que, dans cette perspective, la qualité des accords locaux et leur adaptation au contexte de chaque unité, seront déterminantes.

L'ambition exprimée est nationale et ne peut être déclinée uniformément au plan local, compte tenu de l'évolution différenciée envisageable dans chaque secteur d'activité.

1.4- NEGOCIER AU NIVEAU DECENTRALISE

Cet accord fixe un cadre national qui définit des principes et propose des dispositions offrant aux partenaires sociaux, dans les Directions et Unités, les perspectives de négociation indispensables pour mettre en oeuvre les innovations sociales et organisationnelles qui correspondent à leurs spécificités.

Si certaines dispositions du présent accord sont d'application directe, d'autres sont subordonnées, pour leur mise en oeuvre, à la signature d'accords locaux. Ces accords seront négociés au niveau des Unités, avec l'ensemble des organisations syndicales représentatives.

Comme au niveau national, l'objectif de l'accord local est de chercher à concilier compétitivité et emploi, en tirant le meilleur parti de l'ensemble des mesures, au regard des spécificités de l'unité.

Eventuellement, des accords signés au niveau des Directions permettront d'intégrer leurs particularités.

1.5- ARTICULER AMBITIONS SOCIALES ET ECONOMIQUES

Les Plans Stratégiques d'Unité seront revus et complétés afin de prendre en compte les transformations induites par le présent accord et l'accord d'unité.

Le Plan Stratégique d'EDF et les Orientations Stratégiques de Gaz de France intégreront le contenu et les conséquences du présent accord.

Les directions s'engagent à ce qu'il en soit de même pour le Contrat de Plan d'EDF et le Contrat d'Objectifs de Gaz de France.

1.6- POURSUIVRE ET AMPLIFIER LE DIALOGUE

Cet accord s'inscrit dans la logique engagée par l'Accord pour le Développement de l'Emploi et une Nouvelle Dynamique Sociale et dans le cadre des négociations engagées en Mai 1996.

Ces négociations se poursuivront en vue d'aboutir à de nouveaux accords, notamment sur les thèmes suivants :

- les reconversions et les redéploiements (activités concernées, gestion des parcours et des situations individuelles, formation, processus de redéploiement,),
- la représentation du personnel dans les groupes EDF et Gaz de France,
- la gestion des parcours professionnels entre filiales et maisons mères,
- la dimension sociale des relations avec les prestataires ou sous-traitants.

Par ailleurs, des négociations s'engageront dans les meilleurs délais pour :

- renforcer les actions de solidarité en faveur des jeunes (notamment par l'apprentissage ou la qualification) ou des chômeurs,
- associer le personnel aux effets de la dynamique engagée par le présent accord, au travers des négociations sur les diverses composantes de la rémunération.

CHAPITRE 2 - LES PERSPECTIVES DE DEVELOPPEMENT

2.1 - LE DEVELOPPEMENT DE GAZ DE FRANCE

Gaz de France nourrit l'ambition d'être un acteur significatif de la nouvelle dynamique de croissance de l'industrie gazière et de devenir l'un des principaux opérateurs gaziers mondiaux par la taille, les performances et l'excellence dans l'accomplissement de ses missions de service public.

Pour y parvenir, Gaz de France doit renforcer son poids stratégique, notamment en répondant à un impératif de croissance des ventes de gaz naturel en France conditionné par une amélioration de ses services et de la compétitivité globale de ses offres aux clients.

Gaz de France doit donc se mobiliser pour conforter sa place de leader sur les principaux marchés des usages thermiques et pour augmenter la contribution du gaz naturel au bilan énergétique national, notamment dans le domaine du chauffage et des applications nouvelles. La réalisation de cet objectif repose sur la fidélisation des clients, l'augmentation des parts de marchés sur les segments existants, le développement des réseaux et la pénétration de nouveaux marchés.

2.1.1- Développer les ventes de gaz naturel

Gaz de France entend développer ses ventes de gaz naturel à un rythme annuel moyen au moins égal à 10 TWh par an, en climat moyen (environ 3 % par an) et desservir, au tournant du siècle, au moins 10 millions de clients.

Cette croissance de vente sera significative sur chacun des marchés, résidentiel, tertiaire et industriel. Elle sera notamment réalisée :

- par l'optimisation des projets de raccordement de nouvelles communes au réseau et le maintien d'une dynamique de création de dessertes dans le cadre des nouvelles dispositions réglementaires applicables,
- par le développement de la cogénération au gaz naturel, qui constitue un axe nouveau de croissance importante. Sur ce marché, Gaz de France amplifiera son rôle d'appui et se positionnera comme opérateur, son objectif étant d'atteindre une puissance installée en France au moins égale 1300 MWe d'ici au 1er janvier 2000,
- par le développement de la climatisation au gaz naturel pour atteindre au moins 100 000 m² en système centralisé au cours des trois prochaines années,
- par la réponse à la croissance des besoins et la substitution dans les usages existants,
- enfin par l'accélération du lancement des consommations de GNV.

2.1.2- Améliorer les services aux clients

Pour atteindre ses objectifs, Gaz de France devra répondre aux attentes des clients qui demandent une plus grande écoute, une meilleure disponibilité, un meilleur conseil, une qualité de service irréprochable et une compétitivité optimale.

Le client doit donc être placé au centre des préoccupations de l'Entreprise.

Pour améliorer ses services, l'entreprise confortera son implantation locale et resserrera ses liens avec les partenaires locaux. L'élargissement des offres pourra ainsi contribuer à un renouveau d'activité, en particulier dans les zones en difficulté : zones rurales fragiles, banlieues, etc.

Des dispositions importantes seront mises en oeuvre pour améliorer la sécurité des installations après compteur.

2.1.3- Accentuer le développement international

Il conviendra également d'accentuer le développement international de l'Entreprise et son positionnement sur tous les maillons de la chaîne gazière.

Cette activité concernera tout d'abord l'implication de l'Entreprise dans des projets situés au coeur de son domaine actuel de compétences principales, soit en Europe, soit dans des zones de fortes croissances et où le savoir-faire de l'Entreprise sera recherché.

Mais il faudra aussi enrichir les domaines d'intervention de l'Entreprise notamment en cherchant à prendre une place significative dans les activités de production en participant à quelques grands projets et à acquérir ainsi une compétence nouvelle qui sera de plus en plus nécessaire à l'avenir.

2.2 - LE DEVELOPPEMENT D'EDF

Le développement, en France comme à l'international, constitue pour EDF une priorité. Il permettra à l'entreprise de rester compétitive, d'assurer avec efficacité ses missions de Service Public, d'entraîner l'industrie française et de participer à la lutte pour l'emploi et à la modernisation du pays. EDF, entreprise publique de stature internationale, leader dans son domaine, poursuivra son développement au bénéfice de l'économie française. C'est ainsi qu'elle deviendra un service public de référence en Europe.

2.2.1 - Développer les ventes d'électricité en France

La baisse importante des tarifs prévue par le Contrat de Plan favorisera le développement de ses parts de marché principal en France. Ce développement, source de dynamisme pour l'entreprise, passera également par la promotion de produits performants ou innovants, comme la climatisation ou le transport électrique, et par la poursuite des actions de fidélisation de la clientèle.

Le secteur résidentiel fera l'objet d'efforts particuliers, notamment au travers d'actions visant à accroître la qualité du chauffage électrique et les standards d'isolation, ou à améliorer le conseil énergétique et tarifaire.

2.2.2- Développer les services aux clients

Le développement en France reposera surtout sur la capacité d'EDF à apporter des réponses adaptées aux multiples attentes des clients tant sur le cœur des métiers pour lesquels nos compétences seront renforcées, que vers de nouveaux champs d'activité connexes, lui permettant d'enrichir son offre. Le Contrat de Plan ouvrira la porte à ces nouveaux champs.

Ainsi, l'offre se limitera de moins en moins à la fourniture d'électricité, le métier d'électricien devant continuer à progresser dans le sens du rapprochement avec ses clients. Dans cette optique, EDF valorisera ses compétences en se positionnant mieux sur les services accompagnant la fourniture de kWh. Par exemple, en réponse aux demandes de ses clients industriels et tertiaires et en partenariat avec des PME/PMI, l'entreprise souhaite proposer des prestations englobant la gestion technique des bâtiments, la conception, l'entretien et la maintenance d'installations intérieures de distribution d'électricité et de fluides.

Pour améliorer ses services, l'entreprise confortera son implantation locale et resserrera ses liens avec les partenaires locaux. L'élargissement des offres pourra ainsi contribuer à un renouveau d'activité, en particulier dans les zones en difficulté : zones rurales fragiles, banlieues, etc.

EDF s'attachera également à devenir un acteur industriel de la cogénération pour satisfaire les besoins tant des entreprises que des acteurs publics. Elle se positionnera comme partenaire privilégié des collectivités locales dans leurs politiques énergétiques.

Elle poursuivra ses activités dans le domaine de l'éclairage public et du traitement des déchets, en suscitant les partenariats nécessaires, pour les déchets industriels comme ménagers.

2.2.3- Conquérir de nouveaux marchés à l'international

Par delà le marché français, EDF doit devenir un acteur important de la recomposition mondiale de l'industrie électrique, pour assurer son développement à long terme en renforçant sa compétitivité, en maîtrisant la technologie des moyens de production du futur, en se confrontant dans ses métiers aux meilleures pratiques. Ce faisant, Electricité de France entraînera des entreprises françaises, générant ainsi des retombées positives pour le consommateur français et l'économie nationale. Elle sera ainsi autorisée à investir des montants supérieurs à ceux de la période du précédent Contrat, qui lui permettront de constituer un ensemble d'activités conforme à ses objectifs.

CHAPITRE 3

AGIR SUR LE TEMPS DE TRAVAIL

A - DEVELOPPER LE TEMPS REDUIT

B - EMBAUCHER PLUS DE JEUNES

A- DEVELOPPER LE TEMPS REDUIT

3.1- DEVELOPPER LE TEMPS CHOISI

L'accès au temps partiel choisi est un droit ouvert à tous les agents volontaires, sans qu'ils aient à justifier d'un motif particulier.

Le développement significatif du temps choisi passe par un examen au sein de l'Unité de l'évolution de l'organisation du travail. Ce sera un des champs de la négociation locale prévue au §1.4. Par ailleurs, les agents concernés seront étroitement associés à ces évolutions.

3.1.1- L'aide au passage à temps réduit

Pour les agents qui optent pour un temps partiel choisi de 32 heures ou moins (sauf mi-temps attractif), et qui s'engagent pour trois ans, une aide significative de passage à temps réduit est créée : l'« aide à la réduction du temps de travail » (ARTT).

L'engagement d'une durée de 3 ans est irrévocable, sauf en cas d'événement grave (perte d'emploi, invalidité ou décès du conjoint ; divorce,...). Cette durée peut toutefois être réduite jusqu'à un an si l'agent concerné est à moins de trois ans de sa mise en inactivité, l'ARTT étant alors versée pendant cette durée réduite.

Le montant de cette aide, versée mensuellement, est équivalent à 3 heures hebdomadaires, calculées sur la base du taux horaire associé au coefficient de l'agent, sauf pour les agents dont le coefficient (NR, échelon) est inférieur à celui du NR 10 échelon 4, pour lesquels le calcul de ces 3 heures sera effectué sur la base du NR 10 échelon 4.

Les agents déjà à temps partiel (à l'exclusion des agents en mi-temps attractif) désireux de bénéficier de l'ARTT dans les conditions définies ci-dessus, pourront rompre leur engagement antérieur et conclure un nouvel engagement de trois ans.

3.1.2- Modalité particulière en cas d'avancement ou de promotion

Il s'agit d'offrir aux agents bénéficiaires d'un avancement ou d'une promotion, la possibilité de réduire leur temps de travail en maintenant leur niveau de salaire antérieur. Ce choix est ouvert pour les avancements et promotions obtenus à compter du 1er Janvier 1997.

En pratique, à l'occasion du gain d'un NR, l'agent aura la possibilité, en s'engageant pour 3 ans, d'opter pour un temps de travail de 35 heures par semaine.

Il bénéficiera alors d'une ARTT équivalente à 1h30 de salaire par semaine.

Cette disposition pourra être renouvelée une fois, soit l'équivalent de 2 NR, permettant ainsi à l'agent de passer à 32 heures, avec une ARTT équivalente à 3 heures. Ce renouvellement s'accompagnera également d'un engagement de trois ans.

En cas de retour à temps plein à l'issue de la période d'engagement, l'agent retrouvera le salaire à temps plein correspondant aux promotions acquises.

3.1.3- Possibilité de cotiser à temps plein pour la retraite

Les agents à temps choisi ont la possibilité de cotiser au titre de la retraite sur le salaire à temps plein, pendant la durée de leur premier engagement (trois ans). Dans ce cas, le décompte des annuités pour la retraite est également calculé sur cette base.

3.1.4- Mobilité

Tout agent travaillant au moins à 80% peut postuler sur un autre emploi, initialement prévu à temps plein, en conservant son temps réduit. Il ne peut lui être opposé un refus à ce titre ; l'organisation du travail sera revue en tant que de besoin.

3.1.5 - Modalités administratives

Les textes réglementaires relatifs au temps partiel seront revus de manière à offrir aux agents les meilleures garanties existantes, notamment en matière de rétablissement du salaire à temps plein en cas de maladie, d'écrêtement de loyer et d'aide individuelle au logement.

3.2 - AMENAGER LE TEMPS DE TRAVAIL

avec ou sans réduction du tps de travail

L'aménagement du temps de travail permet de favoriser, par une augmentation de l'amplitude de travail, l'évolution des organisations, afin de mieux répondre aux attentes de la clientèle, d'améliorer l'efficacité du service public, de contribuer à une meilleure utilisation de nos équipements et de prendre en compte les aspirations des agents.

Les dispositions ci-après traitent de l'aménagement du temps de travail au niveau d'un groupe d'agents.

Pour la durée du présent accord, l'horaire collectif de référence pour un même groupe d'agents reste défini comme la répartition de la durée hebdomadaire de travail sur les cinq jours ouvrés (du lundi au vendredi), de manière égale ou inégale, avec un maximum de huit heures par jour.

Toute modalité d'organisation du temps de travail qui sort de l'horaire collectif de référence et qui différencie les horaires entre les agents d'un même groupe, relève de l'aménagement du temps de travail.

L'aménagement du temps de travail peut prendre des formes variées tenant compte des organisations, des attentes de la clientèle et des aspirations des agents. Par nature, ces formes ne peuvent être déterminées a priori au niveau national.

Le principe suivant est retenu : les agents participant à des dispositifs d'aménagement du temps de travail selon des horaires qui contribuent à l'augmentation de la disponibilité des services et des équipements, bénéficient d'une réduction de leur temps de travail.

Par ailleurs, il est convenu que la mise en place de l'aménagement du temps de travail sera conditionnée par la conclusion d'un accord collectif au niveau de l'unité.

Cet accord sera soumis à un droit d'opposition des syndicats non-signataires ayant recueilli plus de la moitié des suffrages des électeurs inscrits lors des dernières élections.

Il sera obligatoirement préparé par une concertation collective avec les groupes d'agents concernés, suivant des modalités définies localement. Cette concertation associera les agents et la hiérarchie pour mieux répondre aux besoins des clients et de l'Unité, et les concilier avec les aspirations du personnel.

3.2.1- Aménagement journalier ou hebdomadaire

L'aménagement journalier par l'organisation du travail d'un groupe d'agents peut couvrir une amplitude de 6 heures à 20 heures, voire au delà quand l'accord local le prévoit. L'aménagement peut être également hebdomadaire et couvrir une amplitude de 6 jours.

Quand l'organisation du travail rend nécessaire un aménagement du temps qui conduit certains agents à travailler au-delà de 20 heures ou le samedi, ceux-ci doivent individuellement être volontaires.

En tout état de cause, la durée maximale quotidienne de travail de chaque agent reste inscrite dans le strict respect de la durée légale de 10 heures par jour et l'agent bénéficie toujours d'un repos de deux jours consécutifs, dont le dimanche.

La réduction de la durée du travail liée à l'aménagement peut prendre trois formes :

- lorsque l'aménagement conduit les agents à travailler plus de huit heures par jour, toute heure de travail effectuée au delà de la durée de 8 heures donne lieu à une majoration de 50 %, à l'exclusion de toute autre majoration.
- lorsque le travail est organisé avec des heures matinales (de 6 heures à 7 heures) ou tardives (de 18 heures à 20 heures, voire au delà), ou le samedi :
 - les heures matinales ou tardives jusqu'à 20 h donnent lieu à une majoration de 30 %,
 - les heures effectuées au delà de 20 heures et le samedi donnent lieu à une majoration de 50%.
- le temps de travail effectué pendant la pause méridienne donne lieu à une majoration de 20 %, lorsque l'horaire collectif comporte une telle pause.

Toutes ces majorations sont données en temps. Elles s'éteignent avec le mode d'organisation qui les a générées.

Par extension, ces réductions en temps s'appliquent à tous les agents dont l'horaire de travail comporte des heures matinales, tardives ou du samedi (§3.2), qu'il s'agisse d'agents dont l'horaire collectif de référence unique recouvre des heures de ce type, d'agents intégrés dans des dispositifs d'expérimentation de réduction collective du temps de travail (§3.3), d'agents qui travaillent à temps réduit (§3.1 et §3.8).

Les agents qui travaillent selon des horaires individualisés ou horaires flexibles, ne sont pas concernés par les dispositions ci-dessus, pour la part de leur horaire qui dépasse l'horaire collectif ou l'horaire aménagé à leur propre initiative.

Les heures effectuées par les agents au delà de leur horaire habituel sont considérées comme des heures supplémentaires.

Les dispositifs d'aménagement du temps de travail existant dans les unités à la date de signature du présent accord sont maintenus. Il appartient aux parties concernées, si elles le souhaitent, de négocier et conclure un accord conforme aux présentes dispositions.

Dans tous les cas, il conviendra que les unités examinent avec attention la situation des agents travaillant dans les quartiers sensibles.

3.2.2- Aménagement saisonnier

Dans les unités d'EDF et Gaz de France qui auraient recours à ce type d'aménagement, celui-ci s'opérerait par accord local conclu dans le respect des dispositions légales, éventuellement assorties de garanties complémentaires définies par un accord collectif signé au niveau de la Direction concernée.

3.3 - REDUIRE LA DUREE COLLECTIVE DU TEMPS DE TRAVAIL

Les expérimentations de réduction collective du temps de travail s'inscrivent dans le respect des dispositions suivantes précisant : l'ampleur de la réduction, l'effet sur la rémunération et les conditions de mise en oeuvre.

Il s'agit ici de réduire la durée de travail de référence d'une équipe, d'un service, d'une unité ou partie d'unité, tout en maintenant ou en augmentant, notamment pour la clientèle, l'amplitude de fonctionnement.

3.3.1 - Réduction collective et aménagement du temps

L'exigence de maintenir ou d'augmenter l'amplitude de fonctionnement conduira généralement à mettre en place des horaires aménagés pour les groupes d'agents qui expérimentent la réduction collective du temps de travail.

L'association de l'aménagement du temps et de la réduction collective ouvre des potentialités supplémentaires d'évolution et constitue une opportunité d'expérimenter des organisations innovantes.

3.3.2 - Unités expérimentales

Plutôt que de définir a priori la liste des Unités expérimentales, c'est au fur et à mesure de l'avancement des projets que seront déterminées les Unités expérimentant la réduction collective du temps de travail.

Les projets seront examinés par le groupe de contrôle de la mise en oeuvre du présent accord (voir chapitre 4).

La décision d'autoriser les Unités expérimentales à définir une durée hebdomadaire du travail inférieure à 38 heures est prise par les Directeurs Généraux après avis du groupe de contrôle de la mise en oeuvre.

3.3.3 - Ampleur de la réduction

Pour être significative, la durée expérimentée doit s'accompagner d'une réduction d'une ampleur suffisante. La plage de 32 heures à 35 heures est retenue.

Il appartient aux accords d'Unités de définir l'ampleur de réduction correspondant le mieux aux besoins de la clientèle, aux impératifs de l'exploitation, aux aspirations du personnel, et de déterminer les secteurs concernés.

L'ampleur de la réduction pourra éventuellement être différente selon les secteurs d'activité de l'Unité.

3.3.4 - Rémunération

Au salaire versé sur la base du temps réduit, s'ajoute une aide financière : « l'aide à la réduction du temps de travail » (ARTT), dont le montant est fonction de la durée travaillée.

L'ARTT, calculée selon les modalités prévues au §3.1.1, sera équivalente à 3h pour une durée hebdomadaire de 32h et à 1h30 pour une durée hebdomadaire de 35h.

Pendant la durée de l'expérimentation, les agents concernés par la réduction collective, seront traités, du point de vue des modalités administratives évoquées au §3.1.5, comme les agents à temps choisi.

3.3.5 - Heures supplémentaires

Les heures effectuées par les agents au delà de leur horaire habituel sont considérées comme des heures supplémentaires.

La hiérarchie veillera à ce que le recours aux heures supplémentaires soit exceptionnel ; celles-ci seront obligatoirement compensées en temps (heure et majoration).

3.3.6 - Retraite

Les agents cotiseront sur la base du salaire effectivement perçu (hors ARTT). Le décompte des annuités pour la retraite sera également calculé sur cette base.

Ils auront la possibilité de cotiser sur le salaire correspondant à 38 heures pendant la durée de l'expérimentation. Dans ce cas, le décompte des annuités pour la retraite sera également calculé sur cette base.

3.3.7 - Conditions de mise en oeuvre

Pour mettre en oeuvre la réduction collective du temps de travail, les Unités choisies comme expérimentales devront avoir conclu un accord collectif, après avoir vérifié que la majorité des agents concernés sont volontaires pour le projet.

Quand la réduction de la durée collective conduit à une durée de travail de 32 heures et qu'elle est associée à l'aménagement du temps de travail, l'ARTT est majorée d'une heure.

L'accord local prévoira également les conditions dans lesquelles sera examinée la situation des agents qui déclarent ne pas pouvoir participer à l'expérimentation. Des solutions appropriées à chaque cas seront proposées.

L'accord précisera par ailleurs les évolutions d'organisation, les embauches compensatoires, les redéploiements envisagés, les étapes de mise en place, ainsi que l'ampleur de la réduction.

Ces expérimentations ont une durée limitée à 3 ans maximum, à compter de la signature de l'accord d'Unité, et sont réversibles.

3.3.8- Bilan

A l'issue des expérimentations, un bilan sera réalisé et présenté au groupe de contrôle de la mise en oeuvre, qui fera des propositions sur les suites à donner.

3.4 - CONVERTIR DES HEURES SUPPLEMENTAIRES EN EMPLOIS

Les signataires du présent accord affirment, pour accroître les effets positifs sur l'emploi, leur ferme volonté de parvenir à une limitation du volume d'heures supplémentaires au sein d'EDF et Gaz de France et de les compenser prioritairement sous forme de repos. L'examen des évolutions d'organisation du travail nécessaires pour y parvenir constituera un des champs de la négociation locale prévue au §1.4.

3.4.1 - Réduire le volume des heures supplémentaires

L'ambition globale est d'atteindre, d'ici 3 ans, une réduction d'au moins 1/3 des heures supplémentaires réalisées dans l'année, afin de générer la création d'emplois complémentaires et d'augmenter l'embauche de jeunes.

L'accord s'inscrit dans le respect des limites légales du temps de travail (définies par le code du travail dans un cadre journalier et hebdomadaire, soit 10 h/jour et 48 h/sem. ou 46 h/12 sem. consécutives).

Les heures supplémentaires ne peuvent être effectuées que sur demande de la hiérarchie. Elles ne peuvent s'inscrire dans une organisation habituelle et répétitive du travail. Le présent accord, par les modalités d'aménagement du temps de travail qu'il propose, constitue une réponse alternative à la réalisation d'heures supplémentaires.

3.4.2 - Favoriser la compensation en temps

Pour avoir un impact maximal sur l'emploi, les dispositions du Statut national (article 16 §5), relatives aux heures supplémentaires seront appliquées de façon à donner lieu effectivement à une contrepartie prioritaire en repos.

Les heures supplémentaires effectuées par les agents concernés, au titre du présent accord, par l'aménagement journalier ou hebdomadaire du temps de travail, les expérimentations de réduction collective du temps de travail et le temps réduit, seront entièrement compensées en temps.

3.4.3 - Négocier les conditions de prise de repos

La loi permet d'allonger, par accord collectif, le délai dans lequel doit intervenir la prise des repos acquis au titre des heures supplémentaires.

Les unités qui souhaiteront allonger ce délai jusqu'à 12 mois, devront conclure un accord collectif, qui déterminera les modalités de prise de ce repos.

3.5 - REDUIRE ET RECONNAITRE LE TEMPS DE TRAVAIL DES CADRES

Les signataires affirment leur ferme volonté de s'engager dans un processus tendant à une réduction réelle du temps de travail des cadres, qui sont des acteurs essentiels de l'évolution des pratiques des entreprises en matière de temps et d'organisation du travail.

3.5.1 - Réduire le temps de travail des cadres

Une démarche en profondeur passant par un diagnostic partagé de la situation est nécessaire pour s'atteler au problème de la charge de travail des cadres à EDF et Gaz de France, qui relève également d'une dimension culturelle qu'il convient de faire évoluer.

Les signataires veilleront à ce que cette réduction des temps travaillés s'applique à tous les niveaux de management ainsi qu'aux cadres en situation d'expertise ou d'appui.

Par ailleurs, cette réduction des temps travaillés ne doit pas être discriminatoire quant aux déroulements de carrières.

Une telle démarche doit conduire d'une part à repenser l'organisation du travail et les missions confiées aux cadres, et d'autre part à oeuvrer dans la voie de la délégation afin de permettre un allègement de cette charge des cadres.

Elle pourra aboutir, chaque fois que cela sera nécessaire, à des créations d'emplois.

Un retour d'expérience sera organisé sur les modalités innovantes retenues par les Unités pour alléger le travail des cadres.

3.5.2 - Concrétiser la réduction du temps de travail des cadres

Cette réduction pourra prendre des formes diverses dont l'organisation devra tenir compte, par exemple :

- semaine de quatre jours,
- congés rémunérés de longue durée, en particulier à l'occasion d'un changement de fonction.

3.5.3 - Reconnaître le temps de travail des cadres

D'ores et déjà, les signataires entendent remédier à l'importance des temps de travail effectivement réalisés.

A cet effet, il est convenu de préciser les conditions de la rémunération de la disponibilité.

Cette rémunération de la disponibilité des cadres interviendra à la fois sous forme financière et sous forme de compensation en temps. Elle se fera sur des bases claires et acceptées par les intéressés et donnera lieu à retour d'expérience auprès du groupe de contrôle de la mise en

oeuvre de l'accord. Celui-ci fera des propositions visant à préciser les principes généraux d'application de cette rémunération.

Dans l'esprit du présent accord, qui vise à promouvoir des contreparties en temps et à limiter les heures supplémentaires, les signataires conviennent de privilégier une compensation en temps à l'accomplissement par les cadres d'un temps de travail important.

Ainsi, et de façon forfaitaire et globale, il est convenu d'allouer d'une part, une compensation financière des dépassements horaires, définie pour chaque cadre par sa hiérarchie dans une limite fixée nationalement, et d'autre part, une compensation en temps dans la limite de 12 jours maximum par an.

Les agents pourront, à leur gré, verser ces jours de repos dans leur compte-épargne temps.

3.5.4 - Réduire les stocks de congés annuels

Par ailleurs, les cadres accumulent dans bien des cas des stocks importants de congés annuels.

Un programme devra être défini entre les cadres concernés et leur hiérarchie pour résorber, selon une période à déterminer, les stocks de congés annuels non pris.

La possibilité de verser ces congés sur leur compte-épargne temps est ouverte aux cadres pendant un an à compter de la signature du présent accord.

3.5.5 - Favoriser une dynamique et clarifier les règles du jeu

Dans le cadre du groupe de contrôle de la mise en oeuvre, un groupe de travail est mis en place dès la signature de l'accord.

Il a pour mission :

- de réfléchir à la méthodologie des diagnostics locaux,
- de proposer des solutions favorisant l'intégration des cadres dans les dispositifs d'aménagement du temps de travail, de réduction collective du temps de travail, de temps choisi,
- d'étudier comment la gestion des carrières des cadres peut intégrer des périodes de congé rémunéré de longue durée, par exemple entre deux postes,
- de réfléchir sur la manière dont peut être envisagée la forfaitisation des dépassements horaires effectués par les cadres.

Ce groupe de travail remettra ses conclusions au groupe de contrôle de la mise en oeuvre au plus tard au dernier trimestre 1997.

3.6 - GENERALISER LE COMPTE EPARGNE TEMPS

Chaque agent pourra demander à ouvrir un compte épargne temps.

L'épargne constituée sera utilisée pour permettre le départ de l'agent en congé sans solde ou en congé épargne temps.

Les parties signataires conviennent que les modes d'alimentation de ce compte, les modalités de sa clôture et le régime du congé sont ceux fixés par les Notes aux Unités des 5 mai et 1er août 1995. Ces notes seront réexaminées et adaptées dans l'esprit du présent accord.

Il est prévu de plus que le compte épargne temps pourra être alimenté par les éléments suivants :

- les compensations en temps allouées aux cadres au titre de la disponibilité (§3.5) ;
- pendant la première année suivant la signature du présent accord, le stock des congés annuels existant.

Les bénéficiaires actuels d'un compte épargne temps en application de l'accord pour le développement de l'emploi de novembre 1993 et de leur avenant local d'Unité, pourront librement opter pour le présent dispositif, tout en conservant le bénéfice de l'épargne antérieurement constituée.

B- EMBAUCHER PLUS DE JEUNES

L'ensemble des dispositions du présent accord a pour but d'augmenter le nombre d'embauches, notamment de jeunes, y compris sans expérience professionnelle. Conformément à l'Accord pour le Développement de l'Emploi et une Nouvelle Dynamique Sociale, une part de ces recrutements sera réalisée à l'issue de processus de qualification (contrats d'apprentissage, contrats de qualification).

3.7 - FAVORISER L'EMBAUCHE DE JEUNES PAR DES DEPARTS DEROGATOIRES EN INACTIVITE

Pour renforcer ces possibilités d'embauches, les signataires conviennent d'ouvrir aux Unités la possibilité de négocier des dérogations pour les départs en inactivité pendant une période limitée à trois ans à compter de la date de signature du présent accord.

Les accords d'Unité détermineront, en fonction de la situation de l'Unité et des services, les conditions dans lesquelles les agents statutaires d'EDF et de Gaz de France bénéficieront, à leur demande et à titre dérogatoire, d'une mise en inactivité avec jouissance immédiate de leur pension de retraite statutaire. Ces conditions devront s'inscrire dans le cadre des règles administratives suivantes :

- être en activité de service et à six mois ou plus de l'âge terme,
- totaliser au moins 37,5 annuités validées tant au titre du régime spécial de retraite des Industries Electriques et gazières qu'au titre d'un ou plusieurs autres régimes de base obligatoires d'assurance vieillesse prévus par le code de la sécurité sociale,
- avoir accompli a minima 15 ans de services effectifs dans les I.E.G.,

L'accord local fixera les conditions pour bénéficier de ces départs, dans des limites qui seront définies par les Directeurs Généraux.

Compte-tenu de l'impact potentiel des départs sur l'organisation du travail et de la nécessité d'organiser le transfert des compétences, la date de départ est fixée dans les meilleurs délais d'un commun accord entre l'agent et sa hiérarchie. Ce délai, qui ne pourra excéder 12 mois à compter de la date de la demande, sera fixé par l'accord d'Unité.

Au niveau global des entreprises, ces départs dérogatoires seront intégralement compensés en nombre par des embauches de jeunes à temps réduit (32h), afin que joue pleinement la solidarité inter-génération.

Cette compensation ne peut s'appliquer unité par unité, compte tenu de la diversité des situations. Le groupe de mise en oeuvre et de contrôle disposera de toutes les informations nécessaires pour s'assurer de la réalisation, au plan national, de cet engagement global.

3.8 - AUGMENTER LES RECRUTEMENTS, ET EN PARTICULIER L'EMBAUCHE DE JEUNES

Les dispositions du présent accord, relatives au développement de formes différenciées de temps de travail (aménagement du temps de travail, expérimentation de la réduction collective, développement du temps choisi) facilitant les évolutions d'organisation, conduiront pour la période des trois ans qui viennent, à ce que 75 % des recrutements statutaires se fassent à temps réduit (indépendamment des embauches effectuées au titre du § 3.7).

Ce temps réduit est, en général, adapté à la situation du groupe dans lequel l'agent est embauché. Sauf cas particulier, notamment s'agissant des emplois créés pour compléter des équipes de travail, la durée de travail retenue ne sera pas inférieure à 32h.

Par accord d'unité, seront précisés les emplois ou métiers qui feront l'objet d'un recrutement à temps plein ou à temps réduit.

Les agents recrutés à temps réduit s'engagent pour une période de trois ans.

Pendant cette période, ils disposent de la possibilité de postuler sur les emplois vacants, sous réserve de conserver leur temps réduit.

Au-delà des trois ans, les agents ont la possibilité de passer à temps plein ou d'évoluer vers des durées de travail différentes, à l'occasion de la nomination dans un autre emploi.

L'expression du choix de l'agent sera formulée suffisamment tôt pour une prise en compte prioritaire par l'unité dans la gestion prévisionnelle de l'emploi. L'entretien annuel d'appréciation constitue l'opportunité privilégiée pour cette expression.

L'accord d'unité précisera les conditions dans lesquelles seront examinées les situations individuelles qui n'auraient pas été résolues dans le cadre ci-dessus.

La rémunération des agents embauchés à temps réduit, de même que l'ensemble des modalités administratives, sont celles qui s'appliquent aux agents à temps choisi, telles que définies dans le présent accord. Il en est de même pour l'ensemble des conditions de travail.

CHAPITRE 4 - DISPOSITIF DE CONTROLE DE LA MISE EN OEUVRE

Le présent accord est fondé sur l'articulation d'objectifs économiques, sociaux et de solidarité.

Un groupe de mise en oeuvre et de contrôle, composé des parties signataires, est mis en place pendant toute la durée d'application de l'accord. Sans préjudice des attributions des organismes statutaires compétents, ses missions sont les suivantes :

- apprécier dans toutes ses dimensions et au fil du temps les effets de l'accord,
- suivre les engagements nationaux d'embauches,
- proposer, sous les formes qui conviendront, des actions permettant de faciliter la mise en oeuvre de cet accord, de le compléter, voire de l'amender,
- déterminer des mesures correctrices éventuelles,
- émettre un avis sur les projets de réduction collective du temps de travail avant décision des Directions Générales,
- établir un retour d'expérience complet à l'issue des expérimentations,
- préparer le dialogue sur les points évoqués au §1.6.

Ce groupe de mise en oeuvre et de contrôle dispose des éléments d'appréciation nécessaires à son bon fonctionnement :

- des informations quantitatives nationales,
- des éléments qualitatifs et quantitatifs en provenance des Unités et des Directions, en particulier ceux remontant des dispositifs de contrôle de la mise en oeuvre des accords décentralisés,
- des accords signés en Unités au titre du présent accord.

Les indicateurs qui seront fournis au groupe pour assurer ses missions sont a minima les suivants :

- nombre d'agents statutaires répartis par temps de travail,
- indicateurs comparatifs sur les évolutions de carrière des agents à temps réduit et à taux plein,
- nombre d'embauches (à temps réduit et à temps plein) et de départs,
- heures travaillées, dont heures supplémentaires (payées ou récupérées),
- indicateurs de masse salariale,
- montant des rémunérations complémentaires,
- montant des exonérations de charges sociales,
- indicateurs de développement,

Le groupe de mise en oeuvre et de contrôle pourra demander des éléments complémentaires sous forme d'éléments chiffrés ou d'enquêtes diverses.

Les modalités de fonctionnement du groupe de mise en oeuvre et de contrôle seront déterminées par les signataires du présent accord. Le groupe pourra se doter de prolongations régionales au niveau de chaque GREE.

CHAPITRE 5 - DISPOSITIONS FINALES

5.1 - CHAMP D'APPLICATION ET ENTREE EN VIGUEUR

Le présent accord est applicable à l'ensemble des unités d'EDF et de Gaz de France. Il entre en vigueur à compter de la date de sa signature.

5.2 - DUREE

Le présent accord est conclu pour une durée de trois ans.

Dans les trois mois qui précéderont cette échéance, les signataires conviennent de se rencontrer pour examiner, compte tenu des travaux du groupe de mise en oeuvre et de contrôle, l'opportunité de reconduire le présent accord :

- si la reconduction est décidée, le renouvellement s'opérera ultérieurement chaque année par tacite reconduction,
- si la direction ou l'ensemble des organisations syndicales signataires décide de mettre fin à l'accord, celui-ci cessera de produire tout effet au terme des trois ans.

Les dispositions du §3.7 cesseront, en tout état de cause, de produire tout effet à l'issue du délai de trois ans.

5.3 - REVISION

Le résultat des travaux du groupe de mise en oeuvre et de contrôle pourront rendre nécessaire la révision du présent accord.

Pendant les trois premières années, il pourra être révisé avec l'accord de l'ensemble des parties signataires.

Ultérieurement, la révision pourra intervenir dans les conditions prévues à l'article L 132-7 du code du travail.

5.4 - MISE EN CONFORMITE AVEC LES EVOLUTIONS LEGISLATIVES ET REGLEMENTAIRES

Dès lors que des évolutions législatives ou réglementaires auraient des effets directs sur les dispositions de l'accord, les parties conviennent d'examiner la nécessité de sa mise en conformité.

5.5 - DENONCIATION

A l'issue de la première période de trois ans, l'accord pourra être dénoncé dans les conditions prévues à l'article L 132-8 du code du travail.

Cette dénonciation pourra concerner soit l'ensemble de l'accord, soit une partie de ses dispositions.

5.6 - DEPOT

Dès sa conclusion, le présent accord sera, à la diligence de la direction, adressé par envoi recommandé avec accusé de réception, en cinq exemplaires à la direction départementale du travail et de l'emploi de Paris, et en un exemplaire au greffe du conseil de prud'hommes de cette même ville.

5.7 - NEGOCIATION DES ACCORDS LOCAUX

Les accords locaux seront négociés, dans les meilleurs délais, avec l'ensemble des organisations syndicales représentatives au niveau de l'unité, sans préjudice des attributions des organismes statutaires compétents.

Fait à PARIS, le 31 Janvier 1997

Le Directeur Général
d'ELECTRICITE DE FRANCE



Pierre DAURES

Le Directeur Général
de GAZ DE FRANCE



Jacques MAIRE

Les représentants des Fédérations Syndicales :

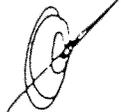
C.G.T.



B. Rechevin
Secrétaire
Général

C.F.D.T.

C.G.T.-F.O.



DURANDO D.P.
Secrétaire Général

C.F.E.-C.G.C.

C.F.T.C.



P. Amillo
Président

ANNEXE III

Questions posées par les agents du Centre EGS Lyon Métropole
à leur Directeur sur l'Accord .

Débat		6 Poursuivre et amplifier le dialogue, alors qu'aujourd'hui il est inexistant dans les groupes
Débat		6 Pourquoi n'a-t-on pas organisé un référendum pour demander l'avis de tous
Débat		6 Peut-on faire confiance aux directions pour ce nouvel accord
Débat		6 Est-ce un accord imposé par le gouvernement
Débat		6 Est ce que l'ensemble des unités est concerné par cet accord
Débat		6 Où veut en venir l'état avec ce type d'accord, qui semble être une vision à court terme, rien n'étant prévu à l'issue des 3 ans
Débat		6 Que fait-on de la non signature des 2 OS les plus représentatives
Débat		6 Est-ce que la direction tiendra compte du référendum des agents
Débat		6 Pourquoi 25 % du personnel vont-ils imposer leur vue à 75 %
Débat		6 Est-ce que l'abolition des articles 15 et 16 ne vont pas entraîner une dérive du statut
Débat		6 Dans les précédents projets, il était question d'une prime équivalente à 1 mois de salaire pour les agents qui optent à 32 h, qu'en est-il
Débat		6 Ya-t-il un rapport entre l'article 15 et les 32 h
Débat		6 Le temps partiel actuel a-t-il créé des emplois
Débat		6 Et le télé travail
Débat		6 Y a-t-il un rapport entre cet accord et les négociations des salaires
Débat		6 Pourra-t-on exercer une autre activité
Débat		6 Pourquoi aujourd'hui favoriser le temps partiel alors qu'hier il était fait opposition pour raisons de service à ceux qui voulaient prendre le 13e mois
Débat		6 Que vont devenir les CES ou autres contrats
Débat		6 Pourquoi ne pas être solidaire à fond et imposer des choses à partir d'un certain plancher de revenu fiscal par ménage
Débat		7 Comment les heures supplémentaires vont-elles générer des emplois
Débat		7 Comment fera-t-on pour remplacer les heures supplémentaires par des emplois alors que ce type d'heures est par principe un travail aléatoire et non répétitif et qu'il est le plus souvent lié à des contraintes de service
Débat		7 Sur quelles bases estimera-t-on les heures supplémentaires avant de les convertir en emplois
Débat		7 Les heures supplémentaires devront-elles être récupérées immédiatement
Débat		7 Les heures supplémentaires seront-elles récupérées en totalité
Débat		8 Que signifie réduire et reconnaître le temps de travail des cadres
Débat		8 Les cadres bénéficieront-ils toujours de l'indemnité extra-horaires
Débat		8 Par solidarité nationale, l'indemnité extra-horaires des cadres devrait être supprimée
Débat		8 Quelle incidence en terme d'emploi pour la RTT des cadres
Débat		8 Cet accord creuse encore plus les fossés entre les collègues, surtout avec les cadres, c'est encore eux qui sont favorisés dans cet accord
Débat		8 Tous les agents atteints par la limite d'âge de départ à la retraite, notamment les cadres, devraient être mis en inactivité, aucune mission particulière ne devrait leur être confiée
Débat	Ccl	Est-ce que les 32 h sont vraiment basées sur le volontariat
Débat	Ccl	A-t-on la garantie que ce sera vraiment du volontariat
Débat	Ccl	Le fait d'accepter les 32 h n'est-il pas un frein à l'évolution de carrière. Quels moyens pour le vérifier
Débat	Fin	Comment seront informés ceux qui n'ont pu venir le 14/11

Thèmes :

1 - Réorganiser le temps de travail (15 000 embauches) 2 - Concilier compétitivité et emploi 3 - Spécificité EGSLM 4 - Sous-traitance 5 - Image à l'externe 6 - Négocier au niveau décentraliser 7 - Heures supplémentaires

N° Chap	Thèmes	Questions
Chap 3.1	1	La direction peut-elle refuser ou imposer les 32 h à un seul agent faisant partie d'un petit groupe
Chap 3.1	1	Est-ce que l'application des 32 h est applicable à tous les services
Chap 3.1	1	Est-ce que l'accord est valable dans tous les collèges
Chap 3.1	1	Les non titulaires ont-ils droit aux 32 h
Chap 3.1	1	Les postes seront-ils maintenus à temps plein
Chap 3.1	1	Est-on sur de rester dans son poste en demandant à travailler 32 h
Chap 3.1	1	Un changement de lieu de travail imposé pourra-t-il remettre en cause une demande de 32 h
Chap 3.1	1	Si postulation dans un poste à 32h d'un agent à 38h, comment cela se passera-t-il
Chap 3.1	1	Un agent à 4/5 peut-il se porter candidat sur un poste à temps plein en conservant son 4/5
Chap 3.1	1	Une personne à temps partiel qui opte pour les 32 h bénéficiera-t-elle toujours de son temps partiel
Chap 3.1	1	Les 4/5 font aujourd'hui 30,40 h, quelles seront les mesures du passage à 32 h
Chap 3.1	1	Dans le temps choisi, pourra-t-on choisir autrement la réduction du temps de travail que le 32 h
Chap 3.1	1	Est-ce que le principe du mi-temps existe toujours, sera-t-il sur la base de 38 ou 32 h
Chap 3.1	1	Comment cela se passe-t-il pour des agents déjà à % de temps
Chap 3.1	1	Les contraintes de service sont-elles opposables à des demandes de temps partiel ou tout ce qui est contenu dans l'accord
Chap 3.1	1	Pourrait-il y avoir du temps partiel sur la base de 32 h
Chap 3.1	1	Le samedi sera-t-il considéré comme un jour ouvré
Chap 3.1	1	Comment seront rémunérées les heures supplémentaires et à partir de quel horaire dans le cadre des 32 h
Chap 3.1	1	Comment sont rémunérées les heures supplémentaires entre 32 et 38 h
Chap 3.1	1	Comment convertir les NR en RTT
Chap 3.1	1	Peut-on cumuler les avancements au bout de 3 ans pour arriver à 32 h et être payé 38
Chap 3.1	1	Le 13e mois ne sera-t-il pas remis en cause par les 32 h, est-ce que ceux qui ne veulent pas travailler à 4/5 pourront continuer à prendre ce 13e mois en journées
Chap 3.1	1	Quelles sont les règles d'application de la conversion d'un NR en temps
Chap 3.1	2	Quelle répartition des 32 h : journalière, hebdomadaire ou annuelle
Chap 3.1	2	Qui décide des plages horaires : hiérarchie ou agent
Chap 3.1	2	Quelle implication sur l'organisation du travail dans un groupe si les agents peuvent passer individuellement à 32 h quand ils le souhaitent
Chap 3.1	2	Va-t-on remettre en cause le mercredi dans le cadre des 4/5
Chap 3.1	2	Dans quelles conditions peut-on changer d'horaire pendant la période des 3 ans : à la demande de l'agent ou de la direction
Chap 3.1	2	A-t-on la possibilité de transférer le temps partiel en 32 h. Dans ce cadre, pourra-t-on garder le bénéfice du mercredi
Chap 3.1	2	Sur un plateau ouvert le samedi pourra-t-on travailler 3 jours 9h et le reste le samedi
Chap 3.1	3	Est-ce que le nombre d'heures sera imposé sur toute publication de postes
Chap 3.1	3	Est-ce qu'un poste occupé par quelqu'un travaillant à 32 h, paraîtra systématiquement à 32 h en cas de vacance
Chap 3.1	3	Un poste à 38 h peut-il paraître à 32 h sur décisions de la direction
Chap 3.1	3	Dans un groupe travaillant 32 h un poste se libère, à quel horaire est-il publié
Chap 3.1	4	Sur quelle assiette seront calculées les charges sociales
Chap 3.1	4	Incidence financière sur allocations familiales
Chap 3.1	4	Comment sera calculé le sursalaire familial
Chap 3.1	4	Comment sera calculée la prime d'intéressement pour ceux travaillant à 32 h
Chap 3.1	4	Comment seront calculées les indemnités : sursalaire, médailles, intéressement
Chap 3.1	4	Est-ce que cela changera les cotisations CAS, IVD
Chap 3.1	4	Conséquences des 32 h sur les charges sociales notamment sur celles de la CMCAS
Chap 3.1	4	Si l'ARTT est versée sous forme de prime, est-elle imposable
Chap 3.1	4	Que deviennent les avantages financiers liés au congé parental d'éducation
Chap 3.1	5	Retraite : incidences financières du passage à 32 h pendant et au delà des 3 ans

Thèmes :

1 - Principes 2 - Organisation 3- Vacations postes 4- Incidences financières 5 - Retraires 6 - Modalités administratives 7 - Compensations emplois (?)

Q14-02.XLS

N° Chap	Thèmes	Questions
Débat	1	Les embauches, c'est-à-dire 15 000 seront réparties dans toutes les unités
Débat	1	Y aura-t-il vraiment 15 000 embauches
Débat	1	Pourquoi annoncer 15 000 emplois alors que c'est un maximum et que parallèlement il y aura 13 000 départs en retraite ? en faisant comme cela on trompe tout le monde
Débat	1	Pourquoi parle-t-on création d'emplois alors qu'il s'agit de renouvellement de départs à la retraite
Débat	1	On annonce 15 000 embauches, le but n'est-il pas la baisse de la masse salariale
Débat	1	Si on ne connaît pas le nombre de volontaires, comment peut-on affirmer qu'il y aura 15 000 embauches
Débat	1	Si personne ne choisit les 32 h, y aura-t-il à minima 11 000 embauches
Débat	1	Comment trouver 40 000 volontaires
Débat	1	Si le quota n'est pas atteint que se passera-t-il
Débat	1	Y aura-t-il pression de l'entreprise ou de l'état si le volontariat ne débouche pas
Débat	2	Embauche des jeunes d'accord mais payés à 32 h c'est choquant par rapport aux « anciens »
Débat	2	Quelle sera l'évolution du nombre d'heures travaillée entre aujourd'hui et dans 3 ans
Débat	2	Actuellement à EDF : 140 000, combien après l'accord
Débat	2	On crée 15 000 emplois combien en supprime-t-on
Débat	2	Quelle est la contribution directe d'EGS à la lutte contre le chômage
Débat	2	Dans une entreprise comme la nôtre qui dégage des gains de productivité et une image bénéficiaire importante, est-ce aux agents de payer l'embauche aux 15 000 jeunes
Débat	2	Pourquoi une entreprise comme EDF ne peut pas payer 32 h - 38 h, et créer des emplois
Débat	2	Y aura-t-il gain de productivité si passage à 32 h
Débat	2	Je ne vois pas bien le rapport entre la réduction du temps de travail et la compétitivité
Débat	2	Cet accord ressemble beaucoup à un plan social déguisé
Débat	2	Cet accord ne risque-t-il pas de conduire à une réduction obligatoire du temps de travail avec à terme baisse des revenus
Débat	2	Quelle est la variation du pourcentage de la masse salariale si tout le monde passe à 32 h
Débat	2	Pourquoi est-ce 32 h payées 35 et non pas 35 h payées 38
Débat	2	Suppression des heures supplémentaires, diminution du salaire, c'est nous qui payons la facture
Débat	3	Est-ce qu'il y aura des embauches dans tous les GR
Débat	3	Si au sein d'un groupe une majorité est d'accord pour les 32 h, la décision s'applique-t-elle à ceux qui veulent travailler à temps plein
Débat	3	Que deviennent les gens qui ne veulent pas faire 32 h dans un groupe qui a opté pour 32 h
Débat	3	Comment seront déterminées les organisations quand on aura choisi de travailler à 32 h
Débat	3	Dans une organisation basée sur 32 h collectifs couvrant une grande amplitude en horaires, comment le cadre qui travaille 38 h pilotera son groupe (notamment le samedi matin)
Débat	3	Prendra-t-on les opinions des agents pour l'organisation du travail à 32 h, ou tout sera-t-il imposé
Débat	3	Qui va assurer la garantie des services dans le cadre d'une diminution d'horaire
Débat	3	Comment fait-on pour compenser le temps dégagé par les 32 h s'il ne correspond pas à un emploi
Débat	3	Comment fait-on l'embauche dans le cas d'un groupe où le temps récupéré ne correspond pas à un emploi plein
Débat	3	Comment se fera la répartition des embauches ? : est-ce le groupe qui en bénéficiera directement ou y aura-t-il mutualisation au niveau de l'unité ou de l'entreprise

Thèmes :

1 - Réorganiser le temps de travail (15 000 embauches) 2 - Concilier compétitivité et emploi 3 - Spécificité EGSLM 4 - Sous-traitance 5 - Image à l'externe 6 - Négocier au niveau décentraliser 7 - Heures supplémentaires

Débat	3	Dans quels collèges et dans quels domaines se feront ces embauches, notamment les 25 % prévus à temps complet
Débat	3	Est-ce que dans un groupe d'au moins 5 personnes, le passage des 32 h créera vraiment un emploi dans ce groupe
Débat	3	Le temps libéré est-il réaffecté au niveau du groupe ou au niveau du centre
Débat	3	Le temps libéré ira-t-il dans un pot commun ou sera-t-il réaffecté dans le collège qui en est à l'origine
Débat	3	A partir de quel pourcentage du groupe le choix est-il imposable à tout le monde
Débat	3	Le choix de la répartition des 32 h sera-t-il au libre choix des agents ou imposée par la hiérarchie
Débat	3	Qui aura la priorité dans le choix du mercredi
Débat	3	S'il n'y a pas d'accord local, imposera-t-on un horaire collectif aménagé
Débat	3	Les agents non volontaires pour une amplitude d'ouverture des plateaux plus grande devront-ils muter dans d'autres postes
Débat	3	Chaque agence sera-t-elle obligée d'accepter l'ouverture jusqu'à 18h
Débat	3	Pourquoi ne pas choisir une journée avec des amplitudes très importantes
Débat	3	Dans ce domaine, quelles sont les attentes de la direction d'EGSLM
Débat	3	Quel sera le nombre d'emplois à Lyon dans 3 ans
Débat	3	Combien d'embauche fera-t-on à EGSLM, quel est le niveau d'engagement de B.B.
Débat	3	Y a-t-il eu des études préalables à cet accord au niveau national et local
Débat	3	Quel est l'enjeu d'un accord local
Débat	3	Y a-t-il une étude en cours sur les conséquences de l'accord à Lyon, quel emploi dans quel domaine
Débat	3	Pourquoi un accord local, ne peut-on pas appliquer l'accord national
Débat	3	Les réformes à Lyon et la mise en place de nouvelles techniques font apparaître des manques en emploi, cet accord sera-t-il l'occasion pour tout rééquilibrer
Débat	3	Un calendrier des négociations locales a-t-il été établi
Débat	3	L'accord local s'inscrit-il dans l'accord national ou localement peut-on remettre en cause l'accord national
Débat	3	Quels seront les horaires d'ouverture des plateaux
Débat	3	Avant de déterminer l'amplitude d'ouverture des plateaux, ne peut-on pas prendre en compte les souhaits des agents
Débat	3	La direction tiendra-t-elle compte uniquement du volontariat pour l'ouverture des plateaux jusqu'à 18 h et le samedi matin
Débat	3	Concrètement, quels moyens va-t-on se donner pour adapter nos organisations tout en répondant aux besoins en charge de travail
Débat	3	Est-il envisagé le regroupement de volontaires sur un même site
Débat	3	Compte-tenu de la charge de travail actuelle, comment va-t-on faire pour travailler 32 h, alors qu'à 38 on ne s'en sort pas
Débat	3	Y aura-t-il un groupe chargé de l'information et de l'aide, au SRH, pour répondre aux questions individuelles des agents qui seraient intéressés
Débat	3	Attendra-t-on la formation des jeunes embauchés pour mettre en place de nouveaux horaires
Débat	4	Le passage à 32 h n'entraînera-t-il pas un passage plus important à la sous-traitance qu'aujourd'hui
Débat	4	Comment va-t-on embaucher 15 000 personnes alors que les travaux vont partir au privé
Débat	5	Vu de l'extérieur EDF a un statut privilégié, le passage à 32 h est mal perçu
Débat	5	A-t-on conscience que cet accord apparaît comme un accord de nantis, remarque que l'on peut entendre : « A EDF vous ne faites déjà pas grand chose, alors maintenant... »
Débat	5	On nous demande de partager comme si l'on était des nantis
Débat	6	Pourquoi la direction a-t-elle fait passer cette réforme sans consulter le personnel
Débat	6	Trouvez-vous normal que cet accord soit annoncé pendant les vacances de Noël, comme cela a été le cas pour l'article 15
Débat	6	Pourquoi les agents ont-ils appris la signature de l'accord par les médias avant d'en être informé par la hiérarchie
Débat	6	Pourquoi n'y a-t-il pas eu de débat organisé par la direction
Débat	6	Les directions et les syndicats ne sont pas à l'écoute du personnel

Thèmes :

1 - Réorganiser le temps de travail (15 000 embauches) 2 - Concilier compétitivité et emploi 3 - Spécificité EGSLM 4 - Sous-traitance 5 - Image à l'externe 6 - Négociateur au niveau décentraliser 7 - Heures supplémentaires

N° Chap	Thèmes	Questions
Chap 2		Quelles sont les modalités d'application de cet accord
Chap 2		Certaines mesures sont-elles applicables immédiatement
Chap 3.1		5 Retraite : comment cotise-t-on, quel temps est pris en compte, s'agit-il des heures travaillées ou des heures payées (4/5 ou 35/38)
Chap 3.1		5 Pourra-t-on racheter des points de retraite au delà des 3 ans
Chap 3.1		5 Pour un retraité, quelle sera la perte de pension, s'il a cotisé pour 32 h au lieu de 38
Chap 3.1		5 Quel sera le coût mensuel supplémentaire à la cotisation de l'IVD pour 38 h travaillées 32
Chap 3.1		5 Le temps de cotisation pour la retraite sera-t-il augmenté pour ceux qui optent pour 32 h
Chap 3.1		6 Quelle répercussion sur les congés annuels si on passe à 32 h
Chap 3.1		6 Comment seront décomptés les congés annuels pour les personnes optant pour les 32 h
Chap 3.1		6 Quelle incidence des 32 h pour les agents en formation (crédit temps)
Chap 3.1		6 Quelqu'un à 32 h : comment sont prises en compte les périodes de maladie ou de longue maladie
Chap 3.1	Ccl	Le directeur de centre fera-t-il 32 h
Chap 3.1	Ccl	Dans le cadre de la conversion de NR en temps, les collègues exécution et maîtrise ont un pourcentage inférieur à celui des cadres, ils sont donc désavantagés. Y aura-t-il de ce fait un rééquilibrage des taux d'avancement entre les collègues
Chap 3.2		0 Quelle différence entre aménagement et réduction de temps de travail
Chap 3.2		0 Quel lien entre l'élargissement de la plage horaire et les 32 h
Chap 3.2		1 Qu'est-ce que le mi-temps attractif
Chap 3.2		1 Faut-il la signature de toutes les OS pour un accord local
Chap 3.2		1 Les horaires flexibles sont-ils menacés
Chap 3.2		1 Est-il concevable dans l'élargissement de la plage horaire de conserver les horaires flexibles
Chap 3.2		1 Pourquoi ne peut-on pas appliquer la PERS 879 (sur les 4 X 9)
Chap 3.2		1 Quelle incidence pour les agents en service continu qui sont déjà à 35 h
Chap 3.2		1 Est-ce que le fait d'être volontaire de travailler le samedi permet de travailler 32 h
Chap 3.2		1 Les agents travaillant le samedi matin seront-ils rémunérés de la même manière que les autres jours de la semaine
Chap 3.2		1 Y a-t-il des possibilités de 32 h payées 38 si l'on se porte volontaire pour travailler le samedi
Chap 3.2		1 Pour un travail en équipe 3 X 8, que se passe-t-il
Chap 3.2		1 Pourquoi dans l'aménagement collectif, pour les heures tardives le taux diminue-t-il de moitié
Chap 3.2		2 Va-t-on tenir compte des plages horaires creuses et pleines sur un plateau
Chap 3.2		2 Aura-t-on le choix de la plage horaire
Chap 3.2		2 Que vont devenir les aménagements d'horaire déjà mis en place
Chap 3.2		2 Est-il envisagé une répartition sur 6 jours ouvrés
Chap 3.3		1 Le centre est-il prêt à mettre rapidement en place cet accord s'il y a demandes
Chap 3.3		1 Combien d'agents à 32 h faut-il dans une équipe pour déclencher une embauche
Chap 3.3		1 Lyon sera-t-il centre d'expérimentation
Chap 3.3		1 Aura-t-on le choix du jour de congé dans un 4 X 8
Chap 3.3		1 Qui aura autorité pour adaptation du temps partiel : SRH ou chef de GR
Chap 3.3		1 Que devient l'horaire décalé dans un groupe PI s'il choisit de passer à 32 h, individuellement ou collectivement
Chap 3.3		2 Dans le cadre d'un aménagement à 32 h collectif ou individuel, comment sera calculée l'astreinte
Chap 3.3		2 Dans le cas d'un horaire collectif à 32 h, les agents pourraient-ils travailler individuellement sur 4 jours en respectant un roulement pour assurer les prestations sur les 5 jours ouvrés

Thèmes :

1 - Principes 2 - Organisation 3- Vacations postes 4- Incidences financières 5 - Retraires 6 - Modalités administratives 7 - Compensations emplois (?)

N° Chap	Thèmes	Questions
Chap 3.3&3.4		1 Les négociations locales vont-elles tout ficeler ou laissera-t-on des marges de manoeuvre aux groupes
Chap 3.3&3.4		1 Quelle est la définition du droit d'opposition
Chap 3.3&3.4		1 Pour l'application de cet accord sur le terrain, quelles règles seront proposées aux agences clientèle
Chap 3.3&3.4		1 Que faut-il comprendre par groupe de travail
Chap 3.3&3.4		1 L'accord collectif concernera un GR ou pourra-t-il concerner un sous groupe du GR
Chap 3.3&3.4		1 Quelles conditions faut-il pour qu'un horaire collectif soit appliqué au sein d'un groupe
Chap 3.3&3.4		1 S'il n'y a pas entente au sein d'un groupe, qu'advendra-t-il
Chap 3.3&3.4		1 S'il y a beaucoup de volontaires, qui aura la priorité
Chap 3.3&3.4		2 Dans le cadre de la fixation de la plage horaire, cela sera-t-il traité globalement ou GR par GR
Chap 3.3&3.4		2 Un groupe clientèle peut-il aménager son amplitude journalière (voire le samedi matin) dans le cadre des 38 h et bénéficier d'une RTT
Chap 3.3&3.4		2 Comment concilier les différents horaires
Chap 3.3&3.4		2 Comment va-t-on s'organiser pour tout planifier : stages, congés...
Chap 3.3&3.4	Ccl	Que se passera-t-il si pas d'accord local
Chap 3.6		L'indemnité d'astreinte pourra-t-elle être compensée en crédit temps
Chap 3.6		Les heures supplémentaires en stock pourront-elles être cumulées dans l'épargne temps (y compris stock existant avant accord)
Chap 3.6		Qui fera le travail des agents qui ont opté pour le compte épargne temps
Chap 3.6		Comment dispose-t-on du compte épargne temps dans cet accord
Chap 3.7		En cas de départ IVD anticipé, cette personne sera-t-elle systématiquement remplacée par un poste à 32 h
Chap 3.7		Quelles sont les conditions locales de départ anticipé
Chap 3.7		Que signifie départ dérogatoire en inactivité
Chap 3.7		Est-ce l'agent qui devra le demander ou est-ce que cela lui sera systématiquement proposé
Chap 3.7		Y aura-t-il une embauche effective pour chaque départ anticipé
Chap 3.7		A Lyon, quelle sera l'incidence des départs anticipés
Chap 3.7		Combien y aura-t-il de départs anticipés sur les 3 ans
Chap 3.8		Les embauches à 32 h seront-elles statutaires
Chap 3.8		Quelle est la définition du mot « jeune »
Chap 3.8		Les jeunes embauchés bénéficieront-ils du statut national et pendant combien de temps
Chap 3.8		Les embauches seront-elles faites avant le passage effectif à 32 h (formation des nouveaux)
Chap 3.8		Quel sera le niveau d'embauche pour les nouveaux embauchés
Chap 3.8		Les emplois précaires de l'entreprise seront-ils favorisés pour l'embauche
Chap 3.8		Est-ce que les directions se sont engagées à embaucher des chômeurs en fonction de leur qualification
Chap 3.8		Y aura-t-il un pourcentage entre expérimentés et inexpérimentés au niveau de l'embauche des jeunes
Chap 3.8		Ne peut-on pas donner la priorité aux enfants d'agents
Chap 4		Un contrôle systématique des syndicats doit être opéré et le processus arrêté si les directions ne tiennent pas leurs engagements
Chap 4		Y aura-t-il des moyens concrets de mesures des embauches de ces jeunes
Chap 4		Le centre mettra-t-il en place des outils de collecte pour les demandes de 32 h
Chap 5		Date de mise en application au niveau national et local
Chap 5		Doit-on attendre l'issue des négociations locales pour appliquer l'accord national
Chap 5		Quelle différence entre accord national et local

Thèmes :

1 - Principes 2 - Organisation 3- Vacances postes 4- Incidences financières 5 - Retraires 6 - Modalités administratives 7 - Compensations emplois (?)

Q14-02.XLS

ANNEXE IV

**EDF GDF Accord : « 15 000 embauches, un projet pour tous »
ou les réponses du Directeur du Centre EGS Lyon Métropole
aux interrogations de ses agents.**

EDF - GDF

ACCORD :

"15 000 embauches, un projet pour tous"

14 Février 1997

Espace Tête d'Or

INTRODUCTION

Bernard BOUCHON

Un accord a été signé et a donné lieu à de nombreux débats. Chacun s'interroge sur ce qu'il y a dans cet accord, on en a beaucoup parlé depuis un mois, depuis deux mois.

Il y a des dispositions techniques qui sont à préciser, il y a des enjeux du centre, des enjeux nationaux qui sont à approfondir. J'ai demandé à la Communication de vous rencontrer sur votre lieu de travail pour voir qu'elles étaient vos préoccupations à ce sujet.

Nous avons recueilli environ 700 questions. Ordre avait été donné à la Communication de ne répondre à aucune de vos questions, mais simplement de les noter, en prévoyant que nous ferions ensuite une information à l'ensemble du personnel pour apporter des réponses à l'ensemble des questions. Il était difficile d'assurer le service au client, la continuité d'alimentation et de réunir 1600 personnes pour en débattre. C'est pourquoi nous avons fait le choix de réunir ici, à peu près un quart du personnel, c'est-à-dire 400 personnes, tous collèges confondus, pour échanger avec vous sur ce sujet.

La première chose qu'on vous doit, ce sont des réponses à vos questions. C'est pourquoi nous avons organisé cette matinée en deux temps :

⇒ Dans un premier temps, nous allons répondre aux questions techniques, aux questions précises concernant les modalités de l'accord, et nous savons qu'il y en a beaucoup. C'est Daniel DUCRET et Jean ZAPOTOCKY qui vont répondre à vos questions qui seront posées par l'intermédiaire des gens de la Communication.

⇒ Ensuite, nous aborderons le débat. Le débat sur les enjeux nationaux, le débat sur les enjeux locaux.

- Qu'est-ce que nous allons faire à Lyon ?
- Qu'est-ce qui est du ressort du plan stratégique ?
- Qu'est-ce qui est du ressort de l'accord ?
- Quelles sont les dispositions qui vont vous concerner personnellement ?
- Quelles sont les dispositions qui vont concerner votre encadrement ?
- Qu'est-ce que la Direction du centre va faire ?
- Quel va être le rôle des organisations syndicales ?

Dans la deuxième partie du débat, nous pourrions avoir, à partir des questions posées, un échange avec vous, un débat approfondi sur ces thèmes.

Je souhaite que lorsque vous allez retourner chacun dans vos exploitations, vous puissiez discuter avec vos collègues, faire une mise en débat sur le sujet.

Nous avons pris l'engagement que ce débat serait intégralement filmé et qu'il serait également intégralement retranscrit, par écrit, et diffusé à l'ensemble du centre. Autrement-dit, tout ce qu'il sera dit aujourd'hui engage les uns et les autres et sera diffusé aux 1 600 agents du centre de façon à ce que chacun puisse lire chez lui tranquillement, réfléchir et savoir en quoi et dans quelle mesure il peut être concerné par cet "accord".

Je n'en dirai pas plus en terme d'introduction et je vous invite à entrer directement dans le sujet.

Michel SALOMON :

Comme vous l'a dit Bernard BOUCHON, la semaine du 3 au 7 février 1997, nous avons fait le tour d'une trentaine de GR différents. Plus de 700 questions ont été enregistrées. Nous en avons retenu environ 250, car certaines étaient communes.

CHAPITRE 2
MODALITES DE L'ACCORD

- **Quelles sont les modalités d'application de cet accord ?**
- **Certaines mesures sont-elles applicables immédiatement ?**

Daniel DUCRET (DD) :

Il y a eu un long processus de négociations tout au long de l'année 96. Ces négociations ont abouti à la signature d'un accord le 31 janvier 97 qui comprend 8 modalités essentielles :

- 1- Développer le temps plein choisi
- 2- Aménager le temps de travail
- 3- Réduire la durée collective du temps de travail
- 4- Convertir les heures supplémentaires en emplois
- 5- Réduire le temps de travail des cadres
- 6- Généraliser le compte épargne temps
- 7- Favoriser l'embauche des jeunes par des départs dérogatoires en inactivité
- 8- Augmenter les recrutements et en particulier l'embauche des jeunes

Certaines sont applicables immédiatement, telles que :

- 1- Le développement du temps choisi
- 5- Réduire le temps de travail des cadres
- 6- Généraliser le compte épargne temps
- 8- Augmenter les recrutements et en particulier l'embauche des jeunes

CHAPITRE 3.1
DEVELOPPER LE TEMPS CHOISI

Questions "1"

Chapitre 3.1

PRINCIPES

La Direction peut-elle refuser ou imposer les 32 h à un seul agent faisant partie d'un petit groupe ?

DD : Non, parce que le temps choisi est ouvert à tous les agents qui le souhaitent.

Les 32 h sont-elles applicables à tous les services ?

DD : Oui

Est-ce que l'accord est valable dans tous les collèges ?

DD : Oui

Les non titulaires ont-ils le droit aux 32 h ?

DD : Les jeunes embauchés peuvent pratiquer un horaire de 32 h au cours de leur stage statutaire. Les non statutaires (personnes en CES, contrat de qualification, d'intérim ...) n'ont pas droit aux 32 h.

Les postes seront-ils maintenus en temps plein ?

DD : Les emplois sont à temps plein. L'agent qui occupe cet emploi est volontaire pour travailler à temps réduit.

Est-on sûr de rester dans son poste en demandant à travailler 32 h ?

DD : Oui, sauf s'il y avait des conditions très exceptionnelles dans un service. Mais à priori, l'organisation permettra systématiquement à un agent de travailler 32 h et de rester dans son emploi.

Un changement de lieu de travail imposé pourra-t'il remettre en cause une demande de 32 h ?

DD : Non

Si postulation dans un poste à 32 h d'un agent à 38 h, comment cela se passera-t'il ?

DD : L'emploi est à 38 h et l'agent opte pour 32 h. La hiérarchie modifiera l'organisation de façon à permettre à cet agent d'occuper cet emploi.

Un agent à 4/5 peut-il se porter candidat sur un poste à temps plein en conservant son 4/5 ?

DD : Oui.

Une personne à temps partiel qui opte pour les 32 h bénéficiera-t'elle toujours de son temps partiel ?

DD : Oui, elle peut opter pour un temps partiel à 30,4 h ou pour un temps réduit de 32 h.

Les 4/5 font aujourd'hui 30 h 40, quelles seront les mesures du passage à 32 h ?

DD : L'agent qui travaille 30 h 40 peut conserver une durée de travail de 30 h 40 et il bénéficiera d'une aide à la réduction du temps de travail de 3 h. Il travaillera 30 h 40 et il sera rémunéré 33 h 40. Il peut également choisir de travailler durant 32 h. Sa rémunération sera alors équivalente à 35 h.

Dans le temps choisi, pourra-t'on choisir autrement la réduction du temps de travail que les 32 h ?

DD : Oui. Dans le temps choisi, on peut choisir 35 h, 32 h, et descendre jusqu'à 19 h.

Même à 19 h, l'agent bénéficiera d'une aide à la réduction de travail de 3 h, c'est-à-dire que l'agent augmentera son salaire d'environ 16 % (19 h de travail rémunérées 22 h).

Est-ce que le principe du mi-temps existe toujours. Sera-t'il sur la base de 38 ou 32 h ?

DD : Le mi-temps est défini sur la base de 38 h, donc on ne pourra pas aller en deçà de 19 h.

Comment cela se passe-t'il pour des agents déjà à 3/4 de temps ?

DD : Les agents à 3/4 de temps peuvent rester dans leur système actuel, ou travailler 28,5 h rémunérées 31,5 h ou opter pour 32 h rémunérées 35 h.

Les contraintes de service sont-elles opposables à des demandes de temps partiel en tout ce qui est contenu dans l'accord ?

DD : Non.

Pourrait-il y avoir du temps partiel sur la base de 32 h ?

DD : Non, le temps partiel est sur la base de 38 h. La durée de travail à EDF GDF est de 38 h.

Le samedi sera-t'il considéré comme jour ouvré ?

DD : Non.

Comment seront rémunérées les heures supplémentaires et à partir de quel horaire dans le cadre des 32 h ?

DD : Les heures effectuées par les agents au delà de leur horaire de référence, dans le cadre de l'aménagement du temps de travail, sont considérées comme des heures supplémentaires.

Comment convertir les NR en ARTT ?

Jean ZAPOTOCKY (JZ) : Une personne qui bénéficie d'un avancement peut demander de conserver son salaire et de travailler 35 h dans un premier temps. Et lors d'un deuxième NR, de travailler 32 h.

Un NR correspond environ à 1,5 h de temps de travail. Une personne qui bénéficie d'un NR peut le compenser 1,5 h de temps. Il y a un abondement de l'entreprise ce qui fait que la personne qui vient de bénéficier d'un NR peut conserver le même salaire qu'elle avait avant d'avoir son NR et travailler 35 h au lieu de 38.

Peut-on cumuler les avancements au bout de 3 ans pour arriver à 32 h et être payé 38 h ?

DD : Oui, selon le même principe.

Le 13e mois ne sera-t'il pas remis en cause par les 32 h. Est-ce que ceux qui ne veulent pas travailler à 4/5 pourront continuer à prendre ce 13e mois en journées ?

DD : Il sera toujours possible de prendre le 13^e en congé. Si les agents ont opté pour une durée de travail de 32 h, le 13^e mois sera égal à 32/38^e du salaire plus l'Aide à la Réduction du Temps de Travail - ARTT - équivalente à 3 h travaillées.

Questions "2"

Chapitre 3.1

ORGANISATION

Quelle répartition des 32 h : journalière, hebdomadaire, mensuelle ou annuelle ?

DD : Les quatre répartitions sont possibles. Le choix est à négocier avec son supérieur hiérarchique.

Qui décide des plages horaires : hiérarchie ou agent ?

DD : La Direction fixe l'horaire collectif de référence des différents groupes.

Quelle implication sur l'organisation du travail dans un groupe si les agents peuvent passer individuellement à 32 h quand ils le souhaitent ?

DD : C'est la hiérarchie du groupe qui doit adapter son organisation de façon à permettre à tous les agents qui le demandent de bénéficier d'une durée de travail de 32 h.

Va-t'on remettre en cause le mercredi dans le cadre des 4/5 ?

DD : Non. Il y a un certain nombre de personnes qui prendront le mercredi et d'autres personnes d'autres jours.

Dans quelles conditions peut-on changer d'horaire pendant la période des 3 ans : à la demande de l'agent ou de la Direction ?

DD : Les deux. L'agent qui souhaite modifier son horaire de travail, négocie avec sa hiérarchie son nouvel horaire. La hiérarchie peut aussi lui modifier son horaire.

A-t'on la possibilité de transférer le temps partiel en 32 h. Dans ce cadre, pourra-t'on garder le bénéfice du mercredi ?

DD : Oui. Les agents qui travaillent actuellement à temps réduit et qui bénéficie du mercredi, peuvent à nouveau bénéficier de cette journée.

Sur un plateau ouvert le samedi pourra-t'on travailler 3 jours 9 h et le reste le samedi ?

DD : Les agents travaillant le samedi auront leur complément d'horaire réparti sur le reste de la semaine en fonction de l'organisation retenue. Si exceptionnellement, il leur était demandé de travailler 9 h par jour, il y aurait une majoration correspondant à leur fait.

Questions "3"

Chapitre 3.1

VACATIONS POSTES

Est-ce que le nombre d'heures sera imposé sur toute publication de postes ?

DD : Non. La publication d'emplois se fera sur des emplois de 38 h. Une mention précisera que chaque agent retenu sur cet emploi aura la possibilité de réduire son temps de travail.

Est-ce qu'un poste occupé par quelqu'un travaillant à 32 h, paraîtra systématiquement à 32 h en cas de vacances ?

DD : Oui dans le cas d'une réduction collective du temps de travail. Les dispositions peuvent faire l'objet d'une clause dans un accord collectif local.

Non, dans le cadre d'un temps choisi. La publication se fera à 38 h.

Un poste à 38 h peut-il paraître à 32 h sur décisions de la Direction ?

DD : Non.

Questions "4"

Chapitre 3.1

INCIDENCES FINANCIERES

Sur quelle assiette seront calculées les charges sociales ?

DD : L'assiette sera calculée sur 32/38e pour les charges sociales. L'ARTT n'est pas un salaire, elle se rapproche plus d'une indemnité. Elle est cotisable comme le salaire à l'exception de la cotisation retraite (IVD).

Quelle est l'incidence financière sur les allocations familiales et le sursalaire familial ?

DD : Aucune.

Comment sera calculée la prime d'intéressement pour ceux travaillant à 32 h ?

DD : La prime d'intéressement sera calculée sur la base 35/38e.

Comment seront calculées les indemnités : sursalaire, médailles, intéressement ?

DD : Sur la base de 35/38e, pour une personne qui a opté pour 32 h.

Est-ce que cela changera les cotisations CAS, IVD ?

DD : Non, les cotisations CAS font partie des charges sociales.

Quelles sont les conséquences des 32 h sur les charges sociales, notamment sur celles de la CAS ?

DD : Elles sont calculées sur la base de 32/35° augmentées des charges cotisables sur l'ARTT.

Si l'ARTT est versée sous forme de prime, est-elle imposable ?

DD : Oui. Mais on parlera plutôt d'indemnité.

Que deviennent les avantages financiers liés au congé parental d'éducation ?

DD : Nous attendons la réponse du niveau national.

Questions "5"

Chapitre 3.1

RETRAITES

Quelles sont les incidences financières du passage à 32 h pendant et au-delà des 3 ans ?

DD : Une personne qui opte pour le travail à 32 h, a la possibilité, sur 3 ans, de cotiser sa retraite à temps plein.

Comment cotise-t'on ? Quel temps est pris en compte ? S'agit-il des heures travaillées ou des heures payées (4/5e ou 35/38e) ?

DD : La cotisation sera pratiquée sur la base des 32/38e, si l'agent opte pour un temps réduit de 32 h.

Pourra-t'on racheter des points de retraite au-delà des 3 ans ?

DD : Non. Les agents ont la possibilité de cotiser sur un salaire à temps plein durant uniquement la durée de leur engagement.

Pour un retraité, quelle sera la perte de pension, s'il a cotisé pour 32 h au lieu de 38 h, pour la période des 3 ans ?

DD : L'annuité ne sera pas comptabilisée au taux de 2% du dernier salaire d'activité mais au taux de 1,68 % (2% X 32/35).

Quel sera le coût mensuel supplémentaire à la cotisation de l'IVD pour 38 h travaillées au lieu de 32 h ?

DD : 6/38e, c'est l'écart entre 32 et 38.

Le temps de cotisation pour la retraite sera-t'il augmenté pour ceux qui auront opté pour 32 h et cotisé pour 32 h ?

DD : Non.

Questions "6"

Chapitre 3.1

MODALITES ADMINISTRATIVES : Congés annuels

Quelle répercussion sur les congés annuels, si on passe à 32 h ?

DD : Un agent qui a opté pour un temps réduit de 32 h a droit à 27 jours de congé annuel rémunérés au salaire de la période de référence (1° mai au 30 avril).

Quelle incidence des 32 h pour les agents en formation (crédit-temps) ?

DD : Les agents qui partent en formation, généralement suivent une formation d'une durée d'une semaine de 40 heures. Donc, ils récupéreront ensuite temps pour temps les heures qu'ils auront passé en formation.

Quelqu'un à 32 h : comment sont prises en compte les périodes de maladie ou de longue maladie ?

DD : Une personne qui est à temps réduit, quand elle est malade pour une durée inférieure à un mois, le temps réduit est maintenu et le salaire aussi. Par contre, si la maladie va au delà du mois, l'agent est rétabli à temps plein, c'est-à-dire il perçoit son salaire à temps plein.

De même dans le cas d'un accident du travail ou d'une maternité, l'agent est rémunéré (e) à temps plein.

CONCLUSION

Chapitre 3.1

Dans le cadre de la conversion de NR en temps, les collègues exécution et maîtrise ont un pourcentage inférieur à celui des cadres, ils sont donc désavantagés. Y aura-t'il, de ce fait, un rééquilibrage des taux d'avancement entre les collègues ?

JZ : Chaque année, le taux d'avancement est débattu au niveau national entre notre Direction et les organisations syndicales. Ensuite, nous devons appliquer ce taux. On ne peut pas se substituer aux débats qui ont lieu.

Le Directeur du Centre fera-t'il 32 h ?

BB : Peut-être un jour, ce n'est pas exclu.

CHAPITRE 3.2 AMENAGEMENT DU TEMPS DE TRAVAIL

Questions "O"

Chapitre 3.2

Quelle différence entre aménagement et réduction du temps de travail ?

DD : Il y a aménagement du temps de travail chaque fois qu'il y a élargissement des plages d'horaires au-delà de l'horaire collectif de référence. Les agents, qui travaillent dans ce cadre là, bénéficient des heures majorées. Ces heures majorées et récupérées entièrement auront pour effet de réduire le temps de travail de ces agents, et de créer des emplois.

Quel est le lien entre l'élargissement de la plage horaire et les 32 h ?

DD : Plus on élargira la plage horaire du temps de travail au delà de 8 h par jour, et plus on diminuera le temps de travail de l'agent, par le fait des compensations des heures majorées au-delà de 8 h.

Questions "1"

Chapitre 3.2

PRINCIPES

Qu'est-ce que le mi-temps attractif ?

DD : Le mi-temps attractif ne fait pas partie de cet accord. Il faisait partie de l'accord 1993 « Accord pour l'emploi et une nouvelle dynamique sociale ».

Rappel sur le mi-temps attractif : Une personne de plus de 55 ans avait la possibilité, si elle était volontaire, de travailler à mi-temps et d'être rémunérée à 80 %.

Cette disposition est maintenue pour les unités qui ont signé l'accord de 93. L'accord 93 n'a pas été signé sur Lyon-Métropole.

Faut-il la signature de toutes les OS pour un accord local ?

DD : Non. Une seule signature peut suffire sur un accord local. Mais une ou plusieurs OS peuvent s'opposer dans la mesure où leur pourcentage de représentativité est supérieur à 50 % des inscrits lors des dernières élections de représentativité.

C'est ce que l'on appelle le droit d'opposition.

Les horaires flexibles sont-ils menacés par les 32 h ?

Est-il concevable dans l'élargissement de la place horaire de conserver les horaires flexibles ?

DD : On pourrait combiner les 32 h astucieusement avec une flexibilité. Cela fera partie d'une négociation collective locale.

Pourquoi ne peut-on pas appliquer la PERS 879 (les 4 x 9) ?

DD : On peut l'appliquer (4 x 9, soit 36 h payées 38 h), dans le cadre du nouvel accord : l'heure au-delà de 8 h est majorée à 50% soit $4 \times 8 = 32 \text{ h} + 4 \text{ h majorées à } 50\% \text{ c'est-à-dire } 32 \text{ h} + 6 \text{ h} = 38 \text{ h}$.

Quelle incidence pour les agents en service continu qui sont déjà à 35 h ?

DD : Actuellement, les services continus font en moyenne 35 h sur 6 semaines. La DPRS étudie la possibilité de créer des cycles à 32 h.

Est-ce que le fait d'être volontaire pour travailler le samedi permet de travailler 32 h ?

DD : Oui.

Les agents travaillant le samedi matin seront-ils rémunérés de la même manière que les autres jours de la semaine ?

DD : Non, le samedi matin, la majoration est de 50 %.

Exemple : Pour une personne qui travaille le samedi matin de 8 h à 13 h (majoré à 50 %) cela représente 7,5 h. Elle pourra prendre une journée dans la semaine.

Pourquoi dans l'aménagement collectif, pour les heures tardives, le taux diminue-t-il de moitié ?

DD : Pour les heures tardives, le taux augmente puisqu'il passe à 30 %, alors qu'il était de 20 % de 18 h à 19 h et de 25 % de 19 h à 20 h.

Il y a confusion avec les horaires décalés qui concernent un petit nombre d'agents dans un groupe. Effectivement le taux est de 40 %.
Si l'on veut une partie importante ou la totalité du groupe en horaires tardifs, il faut parler d'heures tardives et non d'horaires décalés.

Questions "2"

Chapitre 3.2

ORGANISATION

Va-t-on tenir compte des plages horaires creuses et pleines sur un plateau ?

DD : En fonction des flux de la demande de la clientèle, on pourra adapter les ressources au regard de la charges.

Aura-t-on le choix de la plage horaire ?

DD : Cela fait partie de la concertation entre les membres de chaque groupe et leur hiérarchie.

Que vont devenir les aménagements d'horaire déjà mis en place ?

DD : Pour l'instant, les aménagements d'horaire déjà mis en place sont maintenus.

Est-il envisagé une répartition sur 6 jours ouvrés ?

DD : Non.

CHAPITRE 3.3
LA REDUCTION DE LA DUREE COLLECTIVE DU TEMPS DE TRAVAIL

Questions "1"

Chapitre 3.3

PRINCIPES

Le Centre est-il prêt à mettre rapidement en place cet accord s'il y a des demandes ?

DD : Ce thème fait partie d'une expérimentation. Nous avons demandé à nos directions d'effectuer une expérimentation.

Rappel : Pour qu'il y est expérimentation, il faut qu'il y est une concertation locale. Ensuite, une négociation avec les partenaires sociaux est menée dans le cadre d'un accord collectif local. Enfin, il faut soumettre le projet à un groupe national de contrôle de mise en place et attendre la décision des directeurs généraux.

Combien d'agents à 32 h faut-il dans une équipe pour déclencher une embauche ?

DD : A masse salariale constante, il en faut en moyenne 18 agents à 32 h payées 36 h pour que l'on embauche une personne dans le cadre de la réduction collective du temps de travail.

Lyon sera-t'il centre d'expérimentation ?

DD : Nous l'avons demandé.

Aura-t'on le choix du jour de congé dans un 4 x 8 ?

DD : Cela fait partie de la concertation au niveau du groupe de travail.

Qui aura autorité pour adaptation du temps partiel : SRH ou chef de GR ?

DD : Le chef de GR.

Que devient l'horaire décalé dans un groupe PI s'il choisit de passer à 32 h, individuellement ou collectivement ?

DD : Les horaires décalés des groupes PI demeurent. Le fait de passer à 32 h individuellement ou collectivement conduirait à modifier uniquement l'organisation du groupe . Par exemple, l'agent pratiquerait l'horaire H2 soit de 14 à 20 h, 4 jours par semaine.

Questions "2"

Chapitre 3.3

ORGANISATION

Dans le cadre d'un aménagement à 32 h collectif ou individuel, comment sera calculée l'astreinte ?

DD : L'astreinte ne change pas. Elle reste identique. Elle est calculée au-delà de l'horaire collectif de référence.

Dans le cas d'un horaire collectif à 32 h, les agents pourraient-ils travailler individuellement sur 4 jours en respectant un roulement pour assurer les prestations ou les services sur les 5 jours ouvrés ?

DD : Oui.

QUESTIONS MIXTES sur Chapitres 3.3 et 3.4
AMENAGEMENT - REDUCTION COLLECTIVE DU TEMPS DE TRAVAIL

Questions "1"

Chapitres 3.3 et 3.4

PRINCIPES

Les négociations locales vont-elles tout ficeler ou laissera-t-on des marges de manoeuvre aux groupes ?

DD : Il y a tout d'abord une concertation entre la hiérarchie et les membres des groupes concernés, avant de négocier un accord collectif au niveau de l'unité.

Quelle est la définition du droit d'opposition ?

DD : Une ou plusieurs organisations syndicales non signataires de l'accord, ayant obtenu au total plus de la moitié des voix des électeurs inscrits aux dernières élections peuvent exercer le droit d'opposition. Il s'effectue dans un délai de 8 jours à compter de la date de signature de l'accord. L'opposition doit être exprimée par écrit et notifiée à tous les signataires. L'opposition régulièrement exercée empêche l'efficacité de l'accord dans son intégralité.

Que faut-il comprendre par groupe de travail ?

DD : Un groupe de travail est un groupe d'agents qui ont le même horaire collectif de référence. Généralement, c'est un GR ou un groupe dans un GR. Par exemple, un groupe technique clientèle ou un groupe gestion clientèle dans le cadre d'un GR Agence clientèle.

L'accord collectif concernera un GR ou pourra-t-il concerner un sous groupe de GR ?

DD : Un accord collectif ne se réalise qu'au niveau de l'unité. Effectivement, on négociera un accord collectif avec nos partenaires pour fixer un cadre de cohérence au niveau local. Les groupes seront étudiés au cas par cas dans ce cadre.

Quelles conditions faut-il pour qu'un horaire collectif soit appliqué au sein d'un groupe ?

DD : Il faut qu'il y ait un accord collectif signé au niveau de l'unité par au moins une organisation syndicale sans opposition.

Questions "2"

Chapitres 3.3 et 3.4

ORGANISATION

Un groupe clientèle peut-il aménager son amplitude journalière (voire le samedi matin) dans le cadre des 38 h et bénéficier d'une ARTT ?

DD : Un agent qui a un horaire de 38 h peut effectivement réduire son temps de travail.

Exemple : S'il est volontaire pour travailler 5 h le samedi matin, il va récupérer 7,6 h au cours de la semaine. Il travaillera 35,4 h et sera payé 38 h. Il bénéficiera donc d'une réduction de temps de travail.

Comment concilier les différents horaires ?

Comment va-t-on s'organiser pour tout planifier : stages, congés,...

DD : C'est un problème d'organisation qui sera traité au niveau de chaque groupe.

CONCLUSION

Chapitres 3.3 et 3.4

Que se passera-t-il s'il n'y a pas d'accord local ?

DD : Les dispositions relevant de l'accord local ne seront pas appliquées au centre de Lyon. Cela concerne en particulier la réduction collective du temps de travail.

CHAPITRE 3.6 GENERALISATION DU COMPTE EPARGNE TEMPS

L'indemnité d'astreinte pourra-t-elle être compensée en crédit temps ?

DD : La DPRS travaille actuellement sur le sujet. Elle va reprendre en fait les éléments de la note 95 et également ceux de l'accord social de 93.

Qui fera le travail des agents qui ont opté pour le compte épargne temps ?

DD : Lorsque les agents seront absents dans ce cadre, la charge sera étudiée par les responsables du groupe.

Comment dispose-t-on du compte épargne temps dans le cadre de cet accord ?

DD : Des instructions complémentaires vont vous être fournies par la DPRS sur le fonctionnement du compte Epargne Temps.

CHAPITRE 3.7 FAVORISER L'EMBAUCHE DE JEUNES PAR LES DEPARTS DEROGATOIRES EN INACTIVITE

En cas de départ IVD anticipé, cette personne sera-t-elle systématiquement remplacée par un poste à 32 h ?

DD : Oui, mais la comptabilisation sera gérée par le niveau national.

Quelles sont les conditions locales de départ anticipé ?

DD : Les conditions locales de départ anticipé font partie d'un accord collectif local, sachant que la limite d'âge serait de 53 ans.

Que signifie départ dérogatoire en inactivité ?

DD : On déroge à la règle des 55 ou 60 ans.

Il faut avoir 37,5 annuités et 15 ans de service dans l'établissement.

Je pense que la condition d'âge sera sans doute de 53 ans.

Est-ce l'agent qui devra le demander ou est-ce que cela lui sera systématiquement proposé ?

DD : Cela fait partie du volontariat. C'est à l'agent de le demander.

Y aura-t-il une embauche effective pour chaque départ anticipé ?

DD : Oui, la comptabilisation des embauches sera gérée par le niveau national.

A Lyon, quelle sera l'incidence des départs anticipés ?

DD : Nous avons recensé les agents susceptibles de partir dans les 3 années, et qui ont effectivement 53 ans, 37,5 annuités et 15 ans de service. Il y a environ 60 susceptibles de bénéficier de cette mesure.

CHAPITRE 3.8
AUGMENTATION DES RECRUTEMENTS ET L'EMBAUCHE A 32 H

Les embauches à 32 h seront-elles statutaires ?

DD : Oui.

Quelle est la définition du mot "jeune" ?

DD : Les dispositions statutaires fixent l'âge de l'embauche jusqu'à 40 ans.

Les jeunes embauchés bénéficieront-ils du statut national et pendant combien de temps ?

DD : Ils bénéficieront du statut national pendant toute leur carrière à EDF GDF.

Les embauches seront-elles faites avant le passage effectif à 32 h (formation des nouveaux) ?

BB : Non. On n'envisage pas de pré-embauches. Cela se fera comme actuellement pour des embauches à 38 h. Il y a toujours une période de formation et d'adaptation. C'est évident que l'on doit être actif le plus tôt possible, mais il n'y a pas de mesures particulières prévues.

Quel sera le niveau d'embauche pour les nouveaux embauchés ?

JZ : Au niveau du centre de Lyon, on distingue deux choses : la politique de solidarité et la politique de recrutement. C'est deux choses tout à fait distinctes puisqu'elles ont des objectifs bien différents. Au niveau de la politique de solidarité, on ne veut rien changer. Rien n'est modifié par cet accord. On aura toujours, dans notre politique de solidarité des contrats emploi-solidarité, des contrats emplois ville, des contrats de qualification.

Et d'un autre côté, il y a le recrutement. Pour une entreprise qui s'engage à conserver, pendant toute leur vie professionnelle, les embauchés, le fait d'embaucher est un acte très important. Nous avons actuellement une politique d'embauche qui a été définie et qui a été transmise aux chefs de GR. Rien n'est modifié dans cette politique d'embauche.

Dans le cadre de la politique de solidarité, des jeunes peuvent avoir un contrat de solidarité, ensuite avoir un contrat de qualification et arriver ainsi à l'obtention de diplômes. Ce sont des diplômes correspondant à nos critères de recrutement. Ces personnes ont donc la possibilité, exactement comme celles qui sortent de l'éducation nationale, de se présenter dans le système de recrutement.

Y aura-t'il un pourcentage entre expérimentés et inexpérimentés au niveau de l'embauche des jeunes ?

DD : Dans notre système actuel, il est prévu de pouvoir embaucher 10 % des personnes embauchées avec une certaine expérience professionnelle. Déjà nous recrutons des jeunes qui sortent du système éducatif, d'autres qui ont quelques années d'expérience dans une entreprise. C'est le cas, en particulier, pour les BTS que nous venons de recruter, certains ayant déjà 4 ou 5 années d'expérience dans des entreprises. Nous allons continuer ce que nous faisons actuellement.

Ne peut-on pas donner la priorité aux enfants d'agents ?

DD : Les enfants d'agents peuvent participer au recrutement lorsqu'ils en ont le profil. Il passe les tests de sélection comme tout autre candidat.

TABLEAU

Un agent récemment embauché en NR 3 ou 4 peut-il se permettre une baisse de salaire ?

DD : Un agent embauché dans le cadre de 32 h, sans ARTT, son salaire est de 6 952 F et avec l'ARTT qui est de 872 F, son salaire brut est porté à 7 824 F brut par mois (y compris le 13e mois).

Réponse à une interrogation d'une personne dans le micro-trottoir :

Est-ce que cela ne va pas conduire à embaucher des jeunes à 5 000 F/mois.

La réponse est très claire, dans notre entreprise aujourd'hui, un jeune au NR3 et à 32 h, sera rémunéré à 1 500 F/mois au-dessus du SMIC.

Est-ce que les agents ont à disposition un document administratif du même type que ceux des échelles de salaires en intégrant le passage à 32 h ?

DD : On pourrait faire ce type de document à la discussion des agents.

CHAPITRE 4

SYSTEME DE CONTROLE DE L'ACCORD

Y aura-t'il un contrôle systématique des syndicats de telle manière à vérifier si le processus mis en place par les directions est bien respecté ?

JZ : Lorsque nous négocierons l'accord collectif sur le plan local, nous définirons effectivement un système de contrôle entre les partenaires et la Direction.

Y aura-t'il des moyens concrets et visibles de tous pour mesurer l'embauche de ces jeunes ?

JZ : Absolument. Dans le cadre des contrôles, on établira un tableau de bord qui sera accessible à tout le monde.

Le centre mettra-t'il en place des outils de collecte pour l'ensemble des demandes à 32 h ?

JZ : Oui, pour communiquer.

CHAPITRE 5

PROCEDURES

Date et mise en application de l'accord au niveau national et local ?

BB : Il y a, sur les 8 dispositions, 4 nationales que l'on peut mettre en place immédiatement.

C'est-à-dire, que les gens qui ont eu des avancements ou des reclassements en début d'année 96, s'ils sont volontaires, peuvent demander dès maintenant leur réduction de temps de travail.

Doit-on attendre l'issue des négociations locales pour appliquer l'accord national ?

DD : Non.

CONCLUSION

A-t'on prévu quelque chose pour le surendettement d'un agent dans le cadre d'une ATT au sein du groupe ?

DD : Je rappelle que la réduction du temps de travail est basée sur un volontariat. On n'a pas à imposer à un agent de passer à 32 h.

Effectivement, en cas de gros problèmes (décès du conjoint, divorce, etc...), les conditions sont prévues pour que l'agent reprenne son travail à temps plein.

Ces conditions font partie également d'une négociation collective.

Ne risque-t'on pas à long terme un écart important dans la pyramide des salaires ?

DD : La pyramide des salaires, entre le niveau le plus bas et le niveau le plus haut, est du rapport de 1 à 4. Dans les autres entreprises il est du rapport de 1 à 8. Il n'y a pas une grande déformation, a priori.

Que deviennent les anciennes PERS ?

DD : Les anciennes PERS pour l'instant demeurent. Je pense qu'elles vont être retravaillées.

La PERS 879 sur l'aménagement du temps de travail, compte tenu de l'accord, va être réaménagée et améliorée.

Qu'advient-t'il de la globalisation ?

DD : Les personnes qui optent pour la réduction du temps de travail (35 h - 32 h etc...) ne globalisent plus. Par contre, les agents qui travaillent 38 h sur la base de 40 h, bénéficient toujours de la globalisation.

Est-ce que l'entreprise est exonérée des charges pour les heures liées à la RTT ?

Est-on dans le cadre de la loi Robien, sinon quelles sont les différences ?

DD : Non.

Aujourd'hui, les établissements EDF/GDF ne peuvent pas bénéficier de la loi Robien, c'est-à-dire une aide.

JZ : La loi quinquennale s'applique à notre établissement, mais pas la loi Robien.

CHAPITRE 1 : DEBAT

Questions "1

Chapitre 1

REORGANISER LE TEMPS DE TRAVAIL (15 000 EMBAUCHES)

X : On a demandé comment sera articulé le poste. On a répondu à temps plein, mais que l'agent pouvait tout à fait faire 32 h. J'imagine que l'on a évalué la quantité de travail et donc je pense que cela va être remis en question.

BB : Nous avons dit comment allait être organisé le travail dans la mesure où on allait devoir vivre avec des gens qui travailleront 38 h, des gens qui travailleront 32 h.

Il est certain que cela suppose que l'on ait en permanence une vision de la charge de travail du groupe, indépendamment de l'agent. Une vision au niveau de la productivité du groupe et que l'on puisse à tout moment adapter les effectifs à la charge. Dans certains cas, il y aura effectivement simplement republication du poste 38 h occupé par quelqu'un à 32 h, c'est-à-dire, en fait, le groupe produira une certaine activité. Dans d'autres cas, on verra s'il y a lieu ou pas de renforcer le groupe. Mais c'est tout le thème de la seconde partie du débat : comment va-t-on gérer à la fois l'emploi et l'effort de productivité du Centre de Lyon.

Réponse de BB à la remarque de M. LECOQ et M. PEYRERON (Loi de Robien)

Il est certain que lorsque nous avons été réunis par la Direction Générale au niveau des directions du centre, la question de savoir dans quelle mesure EDF allait pouvoir avoir des exonérations de charges a été posée. La Direction Générale a bien l'intention de voir avec les pouvoirs publics pour bénéficier dans la mesure du possible, d'un certain nombre d'allègements de charges dans le cadre de la loi quinquennale, sachant que les pouvoirs publics, jusqu'à présent et peut-être pour toujours, nous ont refusé l'application de la loi de Robien. Nous n'avons pas aujourd'hui d'instructions fermes du niveau national disant que l'on allait pouvoir bénéficier de ces réductions, mais nous avons bien l'intention, au niveau de l'entreprise, d'essayer de tout faire pour pouvoir en bénéficier.

M. ROLLAND : La loi quinquennale doit certainement s'appliquer dans l'entreprise puisqu'elle s'est appliquée pour réduire le temps des organisations syndicales dans le plan des organismes statutaires.

L'APJE et l'APE : L'Aide Pour les Jeunes Enfants est soumise en rapport à un plafond de revenu pour un ménage. Par contre, l'Aide d'Education Parentale est soumise à un temps de travail. C'est-à-dire qu'il faut réduire son temps de travail à 50 % pour avoir droit à cette aide.

Dans le cadre de la réduction du temps de travail, les gens qui seraient à 32 h, n'y auraient pas droit. Ceux qui sont à 80 %, de 50 à 80 %, ont droit à cette aide.

Exemple : les gens qui ont actuellement le mercredi, ont droit :

- aux 3 h d'aide à la réduction du temps de travail (NR10 échelon 4, pour ceux qui sont inférieurs),
- à l'aide d'éducation parentale,

puisque l'on ne les force pas à repasser à 32 h et qu'ils restent à 30 h 60 (cela doit faire à 80 %).

Ils ont donc droit aux deux, avec l'engagement de le faire sur 3 ans, puisque c'est la base de l'accord.

Postes : Les 4 x 9 ne sont pas caduques. Ils existent encore. C'est vous qui avez refusé de l'appliquer. Merci de nous dire aujourd'hui que vous êtes prêts à le faire. Nous sommes contents de l'apprendre.

Vous avez débattu sur ce qui est national et local, mais vous êtes bien avancés sur des négociations locales qui n'ont, pour ainsi dire, pas eu lieu. Parce que nous aurons quelques exigences dans ces revendications là.

Exemple : Les 32 h, pour nous, sont sur 4 jours et pas autrement. Donc, quand j'ai entendu hebdomadaire, mensuelle ou annuelle, si vous voulez l'accord des organisations syndicales, il faudra aussi en passer par quelques-unes de nos exigences. Cela ne va pas se faire tout seul.

J.Z : On n'y pense d'ailleurs très sérieusement avec Daniel DUCRET, on ne se faisait pas d'illusions. On sait très bien que 5 organisations syndicales auront 5 points de vue différents et nous devons bien tenir compte des 5.

M. LECOQ : J'ai simplement réagit tout à l'heure sur le tableau, en ce qui concerne les rémunérations. Ce sont des rémunérations brutes alors que cela aurait été plus explicite si elles avaient été en rémunération nette.

DD : Dans les exemples qui ont été donnés, ramenés au 1/13e, c'est-à-dire le mensuel multiplié par 13 mois, cela donne :

- 7 222 F NR3 - Echelon 4
- 9 243 F NR7 - Echelon 8
- 9 026 F NR9 - Echelon 4
- 11 043 F NR13 - Echelon 6
- 13 072 F NR17 - Echelon 4
- 19 107 F NR23 - Echelon 7

(voir tableau ci-après)

RÉMUNÉRATION DU TEMPS RÉDUIT (en brut) et 1/12 annuel

ARTT : Aide à la Réduction du Temps de Travail

	Rémunération 38 h	Rémunération 32 h sans ARTT*	Rémunération 32 h Avec ARTT*
NR 3 éch 4	8 255 F	6 952 F	7 824 F
NR 7 éch 8	10 854 F	9 140 F	10 012 F
NR 9 éch 4	10 576 F	8 906 F	9 778 F
NR 13 éch 6	13 459 F	11 334 F	12 397 F
NR 17 éch 4	15 492 F	13 018 F	14 269 F
NR 23 éch 7	22 474 F	18 925 F	20 699 F

X : Concernant les rémunérations, étant donné que l'on embauche plus que des bacheliers, aujourd'hui tout le monde entre en NR4.

M. PEYRERON : La mise en place du groupe de contrôle de l'accord ne se fera pas localement, elle se fera nationalement. C'est lui, nationalement, qui gèrera l'emploi sur le centre. Le groupe de contrôle pourrait au niveau régional créer des petites commissions. Mais ce n'est pas un centre qui fera un groupe de contrôle sur la mise en place de l'accord. C'est nationalement que l'on va gérer tout cela. Un centre individuellement n'a pas les mesures de contrôler. S'il y a une réduction de travail valable sur le Centre de Lyon, qui doit créer des emplois sur le Centre de Lyon, on n'est pas sûrs que les emplois soient répercutés sur le Centre de Lyon.

BB : Il est certain que pour l'accord national, il existera un groupe de contrôle de l'accord au niveau national. Les accords locaux ont pour objectif de réintroduire le syndicalisme dans l'enjeu local, dans la concertation locale. Par conséquent, je suis tout à fait favorable à ce que l'on propose aux organisations syndicales qui seront intéressées à ce que soit créé, en plus du groupe de contrôle national, un petit groupe de contrôle au niveau local. Naturellement, nous n'obligerons personne à y participer.

X : J'ai une petite analyse assez personnelle. Je trouve qu'un pays ou une entreprise qui ne propose que 32 h à sa jeunesse est quand même un pays qui fonctionne avec des béquilles.

J'ai une autre analyse : on donne la parole au personnel maintenant après un accord qui, en fait, est arrivé sans que ce soit véritablement un besoin du personnel. Le personnel n'a pas parlé avant de l'accord, il n'a pas demandé. C'est un accord qui est tombé et à mon avis ce n'est pas le besoin du personnel. Donc, on est devant le fait accompli.

C'est dommage, car j'entendais M. ALPHANDERY hier qui disait que l'on était l'électricien le plus gros du monde. Je me demande si on n'a pas l'accord le plus imbécile du monde. C'est bien dommage.

Comment dit-on : Aménagement du temps de travail ou Réduction du temps de travail ?

Le droit d'opposition empêchera-t'il l'application de l'accord ou de la signature de l'OS toute seule avec la Direction ? C'est bien d'avoir un droit d'opposition, mais l'accord se fait quand même, à quoi cela sert d'avoir un droit d'opposition ?

DD : Sur l'aménagement du temps de travail, on parle de l'horaire collectif de référence et lorsque vous augmentez les plages de travail autour de cet horaire collectif de référence, pour un certain nombre d'agents du groupe, c'est ce que l'on appelle l'aménagement du temps de travail et on majore bien entendu les heures au-delà de l'horaire collectif de référence, voire au-delà même de 20 h etc., le samedi. En majorant ces heures et en les faisant récupérer systématiquement, cela a pour but de diminuer en fait le temps de travail de ces agents concernés. Donc, on a bien aménagement et réduction du temps de travail pour les agents concernés.

Je reviens sur le problème des accords collectifs. Lorsque l'on négocie un accord collectif avec l'ensemble des partenaires sociaux, certains d'entre eux, s'ils ne sont pas d'accord, peuvent émettre un droit d'opposition. Ils écrivent à la Direction et aux autres partenaires qui ont signé l'accord et sous un délai de 8 jours, la Direction doit répondre. Si les organisations syndicales sont majoritaires par rapport aux inscrits, c'est-à-dire si une organisation syndicale représente plus de 50 % des inscrits, s'ils nous répondent négativement, l'accord local n'est pas appliqué.

X : J'aimerais savoir si l'ARTT doit être considérée uniquement comme une prime ou si elle a un statut différent, si elle est considérée comme une prime, s'il est bien vrai que la seule Direction, à tout moment, peut supprimer la prime sur notre salaire comme elle peut supprimer toutes les primes qui peut y avoir ?

M. ROLLAND : Tout d'abord cette prime fait partie intégrante du salaire donc à moins que l'entreprise EDF/GDF dépose son bilan, de façon juridique, toute prime qui fait partie intégrante du salaire pendant une durée déterminée, qui est reconduite mensuellement et régulièrement, fait partie intégrante du salaire donc, ne peut pas être supprimée. Il y a des jurisprudences aux Prud'hommes là-dessus qui sont très claires. Elle ne peut pas être supprimée.

Au bout de 3 ans, il n'y a pas 50 solutions, ou il y a reconduction de l'accord et il est reconduit dans sa totalité, ou il y a dénonciation de l'accord d'une des parties et il n'y a plus d'accord. Donc, il n'y a plus de gens qui bénéficient de l'ARTT et il n'y a plus de gens à 32 h.

Ou il y a reconduction de l'accord et il est reconduit nationalement et localement et prime incluse ou il n'y a pas reconduction de l'accord, il n'y a pas reconduction des temps de travail tels qu'ils sont, on retombe alors dans le domaine du statut national ou du code du travail.

BB : Je confirme absolument. Il est certain que pendant 3 ans vous allez avoir la possibilité, la liberté de travailler 32 h si vous le souhaitez. Nous n'avons aujourd'hui aucune garantie que cette liberté vous soit laissée au bout de 3 ans. Cela dépendra, à ce moment là, d'un rapport de force ou, tout du moins, de négociations entre différents partenaires sociaux, la Direction et également les pouvoirs publics. Ce qui est certain, c'est qu'au jour d'aujourd'hui, la question a été posée à la Direction générale. Nous partons pour un accord de 3 ans qui vous laisse libre de choisir votre temps de travail. Il est possible que cette liberté vous soit supprimée dans les 3 ans.

X : Est-ce que la cote des agents sera à déterminer par rapport au choix qu'ils auront fait de 32 h ou 38 h ?

Exemple : Pour un poste de travail de 38 h. Il y a 2 agents de compétences équivalentes, tâches égales qui sont sur le poste. L'un fait 38 h, l'autre 32 h. Le poste est par exemple de 38 h, lequel des 2 agents sera choisi sur le poste ? Ce problème, on peut le trouver également dans le cadre des avancements. Alors si on a une hiérarchie qui est pour les 38 h, et que l'on fait 32 h, en avancement reculera un petit peu et si c'est le contraire, on aura également le contraire.

Quelle garantie peut-on avoir que la hiérarchie appliquera le choix des candidatures en poste, le choix des candidats des avancements sans tenir compte du choix du temps de travail de l'agent ?

BB : C'est une excellente question qui fait la conclusion de tout à l'heure. Je vais un peu anticiper. Il est certain qu'aujourd'hui, le temps partiel dans l'entreprise représente environ 2,5 % du personnel, un petit peu plus à Lyon et que l'on n'est pas du tout habitué à vivre avec des gens qui travaillent 38 h et des gens qui travaillent 32 h. Il se peut que dans 2, 3, 4 ou 5 ans, on ait un tiers, un quart ou la moitié du personnel qui sera à 32 h et l'autre moitié à 38 h.

Par conséquent, je vais veiller très personnellement à ce qu'il n'y ait pas de discrimination dans les choix en fonction du temps de travail. Sur un poste, l'agent qui sera retenu sera celui qui sera le meilleur candidat pour le poste. Pour un avancement, c'est celui qui a le meilleur professionnalisme. Nous allons être amenés, et en équipe de Direction et avec vos cadres et vos chefs de GR, à faire en sorte et être extrêmement vigilants, pour que la liberté que vous offre cet accord (qui est quelque chose d'exceptionnel) ne soit pas compromise par des mauvaises manières ou des mauvaises façons de procéder. Vos responsables n'ont pas à juger d'un choix en fonction d'un critère de temps de travail. Ceci est l'engagement formel que je voulais prendre à la fin de cette réunion. J'y reviendrai tout à l'heure.

X : Le centre s'est porté volontaire pour être expérimentateur, est-ce que l'on peut avoir des précisions sur ce projet d'expérimentation ?

BB : Il faut savoir que la réduction collective du temps de travail est soumise à un certain nombre de conditions bien précises dont nous allons débattre longuement avec les partenaires sociaux et en particulier, il ne s'agit pas simplement qu'un groupe de travail à l'intérieur de ses horaires actuels décide qu'ils veulent tous passer à 32 h, en conservant les mêmes horaires. Cela suppose également un aménagement du temps de travail et des dispositions qui intéressent, à la fois les agents seuls mais également l'entreprise. Il est certain que si vous êtes payés 35 h pour travailler 32 h, cela représente une majoration de 8,5 % de votre salaire horaire. Si vous êtes payés 36 h pour travailler 32 h, cela représente une majoration de 12,5 % de votre salaire.

Une entreprise qui accepte d'augmenter les salaires de 12,5 % d'un seul coup, il faut certainement qu'elle y retrouve quelque chose. Dans une négociation avec les partenaires sociaux : il faut voir quelles sont les demandes et les exigences de la Direction, et comme le disait tout à l'heure avec beaucoup de justesse, M. ROLLAND, quelles sont les demandes et les exigences des organisations syndicales et à partir de là, on négocie. Mais n'attendez pas de nous que je vous dise aujourd'hui : "Nous allons faire une réduction collective du temps de travail dans tel ou tel GR ou tel groupe de GR".

Notre négociation n'a pas encore commencé, ce n'est pas aujourd'hui que l'on va vous donner la conclusion.

Sur les jeunes, il est certain que d'un point de vue de la communication externe et d'un point de vue de la communication vis-à-vis des forces gouvernementales, tout l'accord porte effectivement sur l'emploi des jeunes.

Il est certain aussi que dans les discussions que nous avons avec les organisations syndicales, nous mettrons fortement l'accent sur l'emploi des jeunes. C'est essentiel.

D'un point de vue statutaire, l'embauche à EDF est possible jusqu'à 40 ans, sauf dérogation. Autrement dit d'un point de vue purement juridique, la réponse de M. DUCRET est fondée. Il est certain que notre intention est de privilégier le plus possible l'emploi des jeunes.

X : Si dans un groupe de 5, 6 personnes, il y a 4 volontaires, que deviennent les 2 personnes qui ne désirent pas passer aux 32 h ?

Au niveau des rentrées financières de la CAS, l'influence des 32 h va conduire à une baisse de rentrées financières. Compte tenu que les 32 h vont permettre une économie de la masse salariale, est-ce que les directions pensent créditer financièrement la CAS du déficit ?

BB : Ce n'est pas au niveau local, ici nous sommes à Lyon, que nous pouvons avoir la réponse à cette question. Il est certain que je peux demander à M. DUCRET de se renseigner auprès de la DPRS pour savoir ce qui est envisagé de faire. Mais nous n'avons pas la réponse aujourd'hui.

X : Si à l'intérieur d'un groupe, il y avait un certain nombre de personnes qui passait à 32 h, qu'advierait-il des autres ?

DD : Je reviens sur les cotisations CAS, je pense que la masse salariale va rester constante par rapport à ce qu'elle était, donc la masse salariale sera la même.

Nous avons eu un débat intéressant avec l'ancien Président de la CAS, M. VINCENT et en bon auvergnat qu'il est, on a eu un gros débat sur ce calcul là.

Il est clair que sur la CAS et sur la mutuelle, le problème d'IVD est différent. Parce que pour l'IVD on cotise sur le temps travaillé et non sur la rémunération. Le temps travaillé est inférieur, donc il y a des cotisations moindre à IVD que l'on peut compléter, comme expliqué dans l'accord.

Par contre, il est faut de dire que sur la mutuelle (ce n'est pas le problème du 1 %, qui lui, risque d'avoir de gros problèmes avec ce qui est annoncé sur la baisse des tarifs EDF, puisque c'est 1 % du C.A.), qui est sur la cotisation salariale, cela fait une baisse au niveau de la mutuelle, puisque, aujourd'hui, si vous avez moins de salariés... L'objectif des directions est de baisser les emplois de 14 000 dans les 5 ans qui viennent. Entre 14 000 temps plein qui ne cotisent plus à la mutuelle et remettre 6 000 ou 11 000 emplois à temps partiels, il vaut mieux avoir plus d'emplois à temps partiel qu'une baisse significative d'emplois à temps plein. Parce qu'au niveau de la cotisation, le calcul est l'inverse : plus il y a de personnels qui travaillent et plus il y a de cotisations mutualistes qui rentrent.

BB : M. DUCRET a répondu. Le problème est de savoir, si c'est un groupe qui opte pour 32 h. Il y a des gens qui pourront travailler 32 h et d'autres qui pourront travailler 38 h à l'intérieur du groupe. Le problème va se poser réellement lorsque l'on va vouloir procéder à une réduction collective du temps de travail.

L'impact fort est que, s'il y a réduction collective du temps de travail, les gens travaillent 32 et sont payés 36, grâce à l'ARTT.

On pourrait se poser la question de savoir à partir de quel moment considère-t-on dans un groupe que l'on puisse être payé 36 h au lieu de 35.

On n'apportera pas de réponse à cette question aujourd'hui, parce que nous allons avoir sur la réduction collective du temps de travail des négociations extrêmement intéressantes avec les organisations syndicales et c'est bien là un des sujets dont nous allons débattre entre nous. Notre position n'est pas du tout arrêtée, nous allons écouter, discuter et à ce moment là on verra ce qui résultera de nos négociations.

X : En ce qui concerne une personne qui opte pour les 32 h, pourra-t-elle équilibrer avec un aménagement du temps de travail, par exemple, en travaillant le samedi matin et bénéficier d'une journée supplémentaire ?

DD : Absolument. C'est-à-dire qu'elle pourra travailler 3 jours dans la semaine et le samedi matin.

DEBAT

EXPOSE de Bernard BOUCHON sur le 1er Chapitre et les enjeux au niveau EDF/GDF Service Lyon-Métropole

L'enjeu au niveau national, vous allez pouvoir le relire à travers le document qui vous a été remis :

- Enjeu pour le développement de l'entreprise
- Enjeu de sa compétitivité

Puis à travers cet accord, la possibilité de renouer un dialogue social que certains estiment nettement insuffisant au niveau de l'entreprise.

Dans l'accord, vous verrez également rappelés les éléments essentiels de plan stratégique de l'entreprise, aussi bien pour Gaz de France que pour EDF. Les deux veulent assurer leur développement et les deux savent que leur développement passe par la qualité du service aux clients. Les deux veulent améliorer leur productivité et pour cela, un certain nombre de dispositions s'appliquent à tous les centres.

Je reviendrai (au niveau des questions) aux problèmes des 40 000, 15 000, 13 000, 11 000, ainsi de suite, des chiffres nationaux.

Mais avant de passer aux questions, je voudrais attirer l'attention sur les enjeux au niveau de Lyon. Je voudrais que vous fassiez bien la différence entre ce qu'il y a dans cet accord et ce qu'il n'y a pas. Vous savez ce qu'il y a dans le plan stratégique de Lyon :

- efforts de productivité,
- suppression de 170 emplois dans un certain nombre de domaines et en particulier par le transfert d'activités techniques vers des entreprises externes,
- création d'une centaine d'emplois dans les domaines clientèle et commercial,
- un certain nombre de dispositions liées par ailleurs à l'astreinte, au dépannage clientèle, au dépannage élec, au dépannage gaz,
- le transfert des activités de l'ATIC sur Mâcon,
- dans quelques années, la mise en place d'une plate-forme logistique.

Nous avons déjà commencé une négociation, une discussion avec les organisations syndicales sur les modalités d'aménagement du temps de travail. Tout cela n'est pas dans l'accord. Tout cela se fera indépendamment de l'accord. Il ne faut pas mélanger ce qu'il y a dans l'accord dont on parle aujourd'hui et ce que nous ferons dans le cadre du plan stratégique du Centre de Lyon.

Il est certain que dans l'accord, nous devons à la fois faire un effort sur l'emploi et en particulier des jeunes, mais en même temps maintenir notre compétitivité. La ligne directrice de notre action sera notre plan stratégique, c'est-à-dire qu'en fait, nous allons être amenés à gérer en terme de masse salariale sur la base de ce qui est prévu (- 170 + 100). Bien sûr après, nous allons voir ce que vont donner, au niveau du Centre, les possibilités d'embauches qui sont offertes à la fois par les départs anticipés, mais aussi par vous-même, qui êtes ici dans la salle, et par vos collègues, en fonction du passage à 32 h.

Ne mélangeons pas tout. Nous avons beaucoup de choses à faire dans le cadre du plan stratégique. Nous avons un certain nombre de choses à faire dans le cadre de l'accord collectif. Nous avons longuement insisté, ce matin sur la nécessité dans un certain nombre de domaines d'avoir un accord au niveau du Centre avec les organisations syndicales. Cet accord se fera dans le cadre de ce qui est prévu et qui a été exposé. Cet accord avec les O S ne ressort pas du plan stratégique. Le plan stratégique est un acte de management de la Direction, qui engage la Direction, qui est décidé par la Direction et qui commence déjà à être mis en oeuvre et qui sera poursuivi.

Mais quand allons-nous pouvoir bénéficier de cet accord ?

Demain matin, après-demain matin, pour ce qui est des mesures nationales. C'est-à-dire que si vous êtes intéressé au passage à 32 h, lundi, vous écrivez à votre chef de service, qui enverra au chef de RH et par là même vous pourrez bénéficier du passage à 32 h.

Quand allez-vous pouvoir transformer votre NR en réduction du temps de travail ?

Dès la semaine prochaine. J'ai demandé au service des ressources humaines d'écrire personnellement à chacun des agents qui a bénéficié d'un avancement ou d'un reclassement pour savoir s'il est ou s'il n'est pas intéressé. Donc, je sais que dans la salle, il y a déjà des personnes qui sont intéressées. Dès lundi, les

dispositions nationales s'appliquent (Daniel DUCRET a bien différencié ce qui est du national et ce qui est du local). Pour les décisions nationales vous pouvez en bénéficier à partir du 31 janvier 1997. Vous avez déjà perdu 10 jours pour certains.

Je vais répondre à beaucoup de préoccupations à travers les questions qui sont prévues, auxquelles s'ajouteront celles que vous avez posées au cours du débat et que, de façon très autoritaire, j'ai renvoyées à la deuxième partie, car la Communication était gardienne du fil de la réunion.

Je vais passer la parole à Michel SALOMON pour qu'il enclenche sur les questions que vous avez posées, certaines sont fortement polémiques, mais je suis là, je l'ai dit, je le ferai, pour répondre à l'ensemble de vos questions.

Questions "1"

Chapitre 1

REORGANISER LE TEMPS DE TRAVAIL (15 000 EMBAUCHES)

Les embauches, c'est-à-dire 15 000 seront-elles réparties dans toutes les unités ?

Y en aura-t'il vraiment 15 000 ?

Pourquoi annoncer 15 000 embauches alors que parallèlement il y aura que 13 000 départs ?

BB : L'entreprise a la nécessité impérieuse d'améliorer sa productivité et sa compétitivité. Ne serait-ce que, pour demain, faire face aux compétiteurs, c'est-à-dire aux autres entreprises qui voudront nous prendre des clients, pour rester aussi compétitifs que d'autres entreprises avec qui on se compare actuellement.

Par conséquent, l'entreprise doit tenir compte du fait que, dans certains secteurs par exemple le nucléaire, comme indique le futur contrat de plan, il n'y a aucune construction de centrale nucléaire, dans d'autres secteurs, il y a des efforts de productivité qui sont liés à la disparition de certains emplois et de la création d'autres.

Dans l'évolution de l'emploi qui a été largement diffusé dans l'entreprise, il était prévu de l'ordre de 13 000 à 15 000 -certains ont dit 20 000- suppressions d'emplois pour permettre à l'entreprise de se moderniser. Il avait été dit également dans ce dossier que des créations d'emplois seraient essentiellement dues au développement, au service à la clientèle et aux dispositions d'aménagement du temps de travail.

L'objectif est de faire moins 13 000 ou moins 15 000 dans un domaine, et de faire autant que l'on pourra le faire, un minima 11 000 et si possible 15 000 créations d'emplois dans d'autres domaines pour renforcer la compétitivité de l'entreprise.

Il n'y a pas contradiction entre moins 13 000 et plus 11 000 ou plus 15 000, c'est simplement la modernisation de l'entreprise qui conduit à supprimer certains emplois et à en créer d'autres.

On annonce 15 000 embauches, le but n'est-il pas la baisse de la masse salariale ?

BB : Oui, un des objectifs cité dans les papiers de la Direction générale, consiste à contenir la masse salariale globale de l'entreprise à travers les évolutions. Effectivement, on va faire des suppressions d'emplois. Mais, si on ne fait pas les créations d'emplois dues à l'aménagement du temps de travail, quelle sera effectivement la baisse de la masse salariale ? sera-t'elle la même si l'on fait des embauches ? Je ne peux pas répondre C'est un point sur lequel nous serons amenés à interroger nos Directeurs.

Si on ne connaît pas le nombre de volontaires, comment peut-on affirmer qu'il y aura 15 000 embauches ?

BB : Bien sûr, on n'affirme pas qu'il y aura 15 000 embauches. Il est dit qu'il y aura 11 000 embauches. Ces 11 000 embauches sont calculées en prenant en compte les départs à la retraite, les départs naturels conduisant à embaucher sur la base de 32 h au lieu de 38 h. Ils sont pris aussi sur une estimation : à EDF, le nombre de gens travaillant à temps partiel, de l'ordre de 2,5 % pourrait être porté à un chiffre à peu près équivalent au niveau national, c'est-à-dire à 12, 12,5 % environ. Les 11 000 sont calculés comme cela.

Les 15 000 dépendent de vous et que de nous de façon générale. Il est certain que cela suppose qu'un tiers du personnel de GDF/EDF (c'est-à-dire environ 40 000 personnes, un minima) réduise son temps de travail.

Et si finalement, la liberté qui vous est donnée de réduire votre temps de travail, de passer de 38 h à 32 h, vous ne la saisissez pas pour des raisons qui vous sont propres (vous préférez travailler 38 h, parce que vous avez besoin de financement, pour des raisons qui vous appartiennent personnellement sur lesquelles nous n'avons pas à nous prononcer en tant que Direction) et bien il est certain qu'on n'ira pas à 15 000. Le 15 000, ce n'est pas un engagement, c'est un pari. Et le pari, il dépend de vous, il dépend de vos collègues du Centre de Lyon et il dépend des 140 000 agents de l'entreprise. C'est eux qui feront que l'on passera ou pas de 11 000 à 15 000.

Y aura-t'il pression de l'entreprise ou de l'État si le volontariat ne débouche pas ?

BB : On peut formuler la question différemment :

Est-ce que l'on ira vers des postes à 32 h, de telle manière à tenir les objectifs ?

Soyons réalistes, aujourd'hui, au niveau de l'État, l'accord a été entériné. Au repas de la CGPME, le président de la CGPME a posé la question à M. JUPPE : Va-t-on généraliser les 32 h dans toute la France ? Il a eu une réponse extrêmement prudente.

Aujourd'hui, vous avez des experts qui vous disent : "Il faut réduire le temps de travail". D'autres experts disent : "Non, il faut faire plutôt de la productivité et ne pas réduire le temps de travail. La réduction du temps de travail détruit les emplois".

Aujourd'hui, le gouvernement est extrêmement prudent à ce sujet et il hésite. Vous le savez tous. Vous lisez la presse, les journaux, vous écoutez la radio, vous savez bien qu'il y a un débat là-dessus.

Aujourd'hui, on a laissé EDF augmenter de 8,5 % le salaire de base des agents qui travailleront 32 h payés 35 h et de 12,5 % s'ils sont payés 36 h. L'État nous a autorisé à faire cela. Mais il attend des embauches de jeunes en retour. Il y aura au niveau national, comme l'a dit M. PEYRERON, un Comité de Surveillance qui va regarder à quoi conduit l'accord. Il y a également les pouvoirs publics qui ont un œil en permanence sur ce que fait EDF, entreprise nationalisée. Que se passera-t-il, si dans un an, un an et demi, deux ans, on s'aperçoit que l'on n'est pas à 11 000, pas à 15 000. Aujourd'hui, je n'en sais rien. Il est certain qu'à ce moment là, il faudra bien que nos Directeurs Généraux, notre Président se mettent d'accord avec les pouvoirs publics pour savoir si cet engagement a été tenu ou pas.

Je ne peux pas répondre à la question de savoir si un jour peut-être, on aura un ordre impératif des pouvoirs publics, disant : "Vous vous êtes engagés sur tel chiffre alors faites-le, peu importe finalement si vous dégradez votre compétitivité".

Questions/Remarques de la salle

X : Sur les 15 000 avancés, M. BOUCHON a dit un minima 11 000 embauches et souhaiterait 15 000, si tout va bien. C'est-à-dire si 40 000 agents passent à 32 h.

Si 40 000 agents passent à 32 h, la charge de travail de ces 40 000 agents correspondrait à l'embauche de 7 500 emplois, pas à 4 000. On ne devrait pas passer de 11 000 à 15 000, mais on devrait passer de 11 000 à 18 500. Parce que si on fait le ratio : gain de 6 h/agent, 40 000 agents x 6 h, on divise par 32 h, cela fait l'embauche de 7 500.

Où sont-ils ces 3 500 qui devraient travailler ?

BB : On a le même problème au niveau national et au niveau local. Il est certain que l'entreprise a pour objectif, à la fois de concilier compétitivité et emplois. Cela veut dire qu'il y a des gains de productivité qui sont à faire et qui seront à faire.

On reviendra sur une question qui préoccupe le plus les gens de Lyon : Si "X" personnes passent à 32 h dans un groupe, est-ce que l'on va embaucher dans ce groupe ?

Ce n'est pas de la mutualisation prorata temporis. Ce n'est pas une mutualisation temps pour temps. Il y a effectivement une part de productivité qui est rendue au personnel, mais il y a une part de la productivité qui est conservée par l'entreprise. C'est-à-dire que nous allons devoir gérer en permanence, d'un côté la compétitivité de l'entreprise et de l'autre côté l'emploi. Et vous avez mille fois raisons, ce n'est pas 1 pour 1, au niveau de la compensation en nombre d'agents.

X : Etes-vous prêt, pour montrer l'exemple, à travailler 32 h et être payé 35 h.

BB : Je reviens sur ce que j'ai dit : ce n'est pas exclu, d'ici quelques temps.

X : Par rapport à la masse salariale, vous avez dit que vous n'aviez pas tout à fait une réponse. J'ai un document en ma possession (j'en ai parlé avec M. DUCRET) de M. MATHIAS qui a réuni le 22 et 23 janvier les membres des Ressources Humaines.

La question sur la masse salariale : M. MATHIAS disait, la masse salariale des 142 000 agents EDF/GDF 1996, sera la même que la masse salariale des agents qui seront en 1999 et ils seront 136 000. Il manque 6 000 agents.

BB : Vous êtes dans le scénario du maintien de la masse salariale globale.

X : Moi, je suis dans le scénario des documents que la Direction donne aux chefs de RH. Nous l'avons en notre possession. Je regarde cela fait - 6 000, pour la même masse salariale, dans 3 ans avec l'accord.

BB : Vous avez raison, sur le scénario que vous énoncez. C'est le scénario avec maintien de la masse salariale globale de l'entreprise dans les 3 ans qui viennent. Après, qu'est-ce que cela donne transposé au Centre de Lyon, on en reparlera pour voir quels seront les scénarios lyonnais dans ce domaine.

X : Comment va-t-on gérer les 6 heures par semaine de tâches qui ne seront pas faites par les personnes qui passent à 32 h ?

S'il y en a qu'un ou deux, dans ce système là, on n'est pas prêt d'embaucher. Si c'est les copains qui absorbent le boulot de ceux qui font 32 h, je ne sais pas comment on va gérer tout cela.

Suppression 170, + 100, les + 100 seront comment ? 38 h ou 32 h ?

BB : C'est le coeur du problème. Aujourd'hui, vous avez effectivement, dans le cadre du plan stratégique des endroits où l'on sait que l'on doit faire des gains de productivité importants et on sait que l'on va réduire de façon assez sensible les effectifs. Les domaines qui sont concernés sont les GEX ELEC, les GEX GAZ et les SETM et par ailleurs un certain nombre d'autres domaines.

Dans ce domaine là, nous allons mettre en oeuvre notre plan stratégique.

Est-ce que l'accord va faciliter ou pas, accélérer ou pas l'évolution, je n'en sais rien. De toute façon, c'est quelque chose qui se serait fait indépendamment de l'accord.

Il y a également des domaines :

- la création de l'agence "Pro.",
- la création de l'agence "entreprise",
- le renforcement de la négociation commerciale,
- les agences clientèle,
- le conseiller Gaz, le conseiller Elec,

domaines dans lesquels nous allons être amenés à créer des emplois.

Cela veut dire clairement que la réaffectation ou l'affectation d'agents à embaucher ne se fera pas au niveau du groupe, elle se fera au niveau du Centre. C'est-à-dire que les embauches supplémentaires seront affectées en fonction des objectifs de notre plan stratégique. En particulier, dans un certain nombre de secteurs où l'on veut vite avoir de la productivité et réduire les effectifs, il n'y aura aucun remplacement. L'adaptation et la reconversion des agents que l'on a déjà engagés depuis maintenant un mois et demi, seront poursuivies, si dans ces groupes les agents demandent à passer à 32 h. Il y aura un calcul de productivité qui sera fait, un calcul de charges et puis on ira vers la décroissance du groupe.

Par contre dans d'autres secteurs, comme celui des agences clientèle, il va falloir regarder deux choses :

- premier point, qu'est-ce qui, dans le plan stratégique, a été prévu pour les renforcer,
- deuxième point, en fonction de l'ouverture des plages horaires, en fonction du nombre de personnes demandant à travailler 32 h ou moins dans ces groupes, quel doit être le renfort à mettre dans ces groupes.

Ira-t'on plus vite ? Ira-t'on moins vite ?

C'est quelque chose qu'il va falloir gérer en continu.

Est-ce que les 100 emplois, sont des emplois à 32 h ou à 38 h ?

Ce sont des emplois en masse salariale calculés sur la base de 38 h. Nous nous sommes engagés, vis-à-vis de Paris, sur une évolution de notre masse salariale.

Est-ce que nous allons avoir la situation aussi favorable que la Direction Générale d'avoir une masse salariale constante pendant 3 ans ?

Est-ce que nous allons aller vers une augmentation de la masse salariale ou est-ce que nous allons aller vers une diminution de la masse salariale ?

Le plan stratégique tel qu'il est conçu aujourd'hui, avec -170, +100, est un plan stratégique prévoyant une baisse d'emplois et une légère croissance de la masse salariale, puisque certains vont bénéficier d'avancements, de reclassements et d'échelon.

Il y a ce que l'on appelle dans le jargon des Directions, le GVT (glissement vieillesse technicité) qui fait que la masse salariale augmente à effectif constant du fait du vieillissement de la population et des reclassements. Notre ligne conductrice dans cette affaire, sera toujours le plan stratégique.

Questions "2"

Chapitre 1

CONCILIER COMPETITIVE ET EMPLOIS

Dans une entreprise comme la nôtre qui dégage des gains de productivité et une image bénéficiaire importante, est-ce aux agents de payer l'embauche des 15 000 jeunes ?

Pourquoi une entreprise comme EDF ne peut pas payer 32 - 38 h et créer des emplois ?

BB : Quand on dit que ce sont les agents qui payent les 32 h, ce n'est pas vrai, pour une raison relativement simple : ceux qui vont continuer à travailler 38 h, seront payés sur la base de 38 h et bénéficieront des augmentations de salaires (dont la discussion va bientôt intervenir au niveau de la Direction) quant à ceux qui travaillent 32 h, ils seront payés avec une majoration de leur salaire horaire de l'ordre de 8,5 %.

Je ne vois pas lesquels payent quoi que ce soit, puisque les uns gagnent la même chose, les autres gagneront plus.

Les pouvoirs publics nous autorisent à augmenter de 8,5 % les salaires des gens qui passeront à 32 h, c'est vraiment une aubaine. Certains pourront en bénéficier, tant mieux pour eux. D'autres ne pourront peut-être pas en bénéficier. C'est à chacun, dans le cadre de sa liberté de choix, de choisir.

Est-ce qu'une entreprise aurait pu faire travailler les gens 32 h et les payer 38 h ?

Je pense que l'on pourrait réclamer 40, ce serait encore mieux ! Pourquoi pas !

C'est une décision qui dépend de la relation entre notre Direction Générale et les pouvoirs publics. *Est-ce qu'aujourd'hui, c'est quelque chose de tolérable d'un point de vue politique ?*

Est-ce que c'est quelque chose qui est tolérable d'un point de vue économique et d'un point de vue de la compétitivité de nos entreprises ?

N'oublions jamais que, d'ici quelques temps, tous les clients éligibles pourront choisir leurs fournisseurs, c'est-à-dire les clients au-delà d'un certain niveau de consommation, que par ailleurs, on sait qu'il y a des prédateurs pour les concessions.

Regardez ce qui se passe avec France Télécom actuellement, ils sont concurrencés pratiquement sur tous leurs métiers.

Nous avons un besoin impératif dans l'entreprise de rester compétitifs.

Y aura-t'il gain de productivité si passage à 32 h ?

Je ne vois pas bien le rapport qu'il y a entre la réduction du temps de travail et la compétitivité.

BB : Il y aura une productivité qui sera gardée par l'entreprise et une autre qui sera attribuée aux agents.

Il est certain que, si vous avez des gens qui travaillent 32 h et qui sont payés 35 h au lieu d'être payés 38 h, cela veut dire que l'on économise 3 h par agent. Il faut pratiquement 12 personnes qui passent à 32 h pour créer un emploi afin de maintenir la masse salariale.

Ceci constituera un des points de départ de la négociation que nous allons engager avec les organisations syndicales. Si nous voulons maintenir notre masse salariale, il faut qu'il y ait à peu près 12 personnes qui passent à 32 h, payées 35 h pour créer un emploi.

Si jamais on va vers la réduction collective du temps de travail et que l'on passe à 32 h payées 36 h, cela veut dire que pour maintenir la masse salariale, on ne gagne que 2 h par agent.

En fait, il en faut 18 h ($2 \times 18 = 36$).

Si on passe à 32, payées 35, il faut 12 personnes pour créer un poste.

Si on passe de 32 payées 36, il en faut 18 personnes pour créer un emploi.

Voilà quelle sera la base de la discussion.

Quelle sera la sortie de la discussion ?

Nous verrons bien. Les organisations syndicales ont leurs exigences, nous, nous avons les nôtres et nous allons discuter.

Cet accord ressemble beaucoup à un plan social déguisé, c'est l'affirmation d'un certain nombre d'organisations syndicales.

BB : C'est le contraire d'un plan social.

Un plan social, c'est des départs anticipés, c'est des licenciements plus ou moins secs, en essayant en général qu'ils ne soient pas secs.

Un plan social à EDF, ni vous, ni moi n'avons jusqu'à présent su ce que c'était et l'on en parle allègrement dans la mesure où cela concerne les autres entreprises.

Le jour où cela nous concernera, on en parlera avec moins de légèreté.

Il est certain que ce n'est pas un plan social.

Un plan social aurait consisté simplement à faire toute la productivité et puis à continuer avec les gens dans la mesure où on ne souhaite pas les licencier. On n'est pas dans un scénario de plan social.

Cet accord ne risque-t'il pas de conduire à terme à une réduction obligatoire du temps de travail avec une baisse des revenus ?

BB : A terme, on sera tous morts ! A terme cela veut dire quoi ?

Aujourd'hui, il y a un accord pour 3 ans qui laisse la liberté à chacun de choisir.

On l'a dit et on le répète. C'est votre liberté de choix qui est en cause dans cette affaire.

Vous choisissez : vous restez à 38 h, vous passez à 32 h ou moins. Aujourd'hui, on n'impose rien à personne. Par contre, on ne peut rien refuser, on acceptera toute demande. C'est le contrat pour les 3 ans qui viennent.

Dans 3 ans, quelles seront les dispositions ? Quel gouvernement aura-t-on ? Quel sera l'état de la France dans 3 ans ? On verra.

Alors, si à terme c'est dans 3 ans. Je ne peux pas répondre à cette question.

Aujourd'hui, c'est comme cela. On gère en fonction de l'accord d'aujourd'hui.

Quelle sera l'évolution prévue en nombre d'heures travaillées dans les 3 ans à venir dans le Centre de Lyon ?

Y-a-t'il un calcul qui a été fait, puisque l'on a parlé en emplois (moins/plus) en nombre d'heures, cela correspond à quoi ? Est-ce que cela a été étudié ?

BB : Cela a été étudié et pas étudié. Moi, j'aimerais bien, dans la salle que les commerçants me disent de combien vont-ils accroître leurs ventes dans les 3 ans qui viennent.

Il est certain que, le plan stratégique comporte des scénarios qui sont basés sur la croissance des ventes, sur les placements, sur la croissance des consommations, sur un certain nombre de dispositions.

On a aussi des scénarios basés sur la productivité de la main-d'oeuvre.

On peut dire simplement que le temps travaillé va dépendre de la mise en oeuvre du plan stratégique (- 170 + 100), cela va dépendre après des dispositions d'aménagement du temps de travail.

Donc, je sais que Jean ZAPOTOCKY et Daniel DUCRET sont entrain de faire de savants calculs pour voir où on va. Ne serait-ce que pour pouvoir discuter avec les organisations syndicales à partir de chiffres incontestables et pour les uns et pour les autres.

Mais je n'ai pas la réponse précise aujourd'hui. Il y a quand même une petite part d'aléas.

Embaucher des jeunes d'accord, mais payés à 32 h, c'est plutôt choquant par rapport aux anciens qui sont à 38 h.

BB : Moi, j'ai des enfants. Ils ont leur optique de la vie. Ils ont 25/23/21 ans. Ils ont cherché du boulot. Demandez aux jeunes ce qu'ils en pensent eux. Quel type d'emploi ils recherchent quand ils ont galéré un an, un an et demi. Même s'ils sortent d'une école d'ingénieurs, ils ne prennent pas nécessairement un emploi avec le salaire qu'ils espéraient et qu'on leur avait dit pouvoir avoir. Ils le prennent quand même et ils font leur vie.

Il n'y a pas à avoir de mauvaise conscience d'embaucher des jeunes à tel ou tel salaire.

Par contre, la question que chacun d'entre-nous pouvons nous poser, au fond de nous même, c'est de se dire : *Finally, est-ce que je dois accepter une légère baisse de rémunération pour l'embauche d'un jeune ?*

La réponse, elle vous appartient et c'est à vous de la donner.

On verra, en fonction du nombre de personnes qui passeront à 32 h au Centre de Lyon, quelle réponse vous et vos collègues donnez à cette question.

Suppression des heures supplémentaires, diminution du salaire : c'est d'une manière ou d'une autre, nous qui payons la facture des gains de productivité.

BB : Les heures supplémentaires (article 16 du statut national) doivent être compensées en temps et en majoration, mais ne doivent pas être payées.

Première dérive PERS 194 : on a commencé à payer la majoration, et parfois le temps et la majoration.

Je dis et je le répète, quand il y a 3 millions de chômeurs et peut-être, chacun à son chiffre de plusieurs millions de personnes en situation précaire. Est-il normal que, dans une entreprise comme EDF GDF où il y a la garantie de l'emploi et des salaires qui sont (chacun d'entre-nous les juge insuffisants) mais au niveau de la collectivité locale, jugés généralement d'un niveau suffisant, *est-il normal qu'en plus, on touche des heures supplémentaires au détriment de l'emploi ?*

Ma réponse est NON.

Il y a déjà 6 mois, j'avais demandé que l'on regarde rapidement comment faire en sorte qu'il n'y ait plus aucun paiement d'heures, ni de majorations dans le Centre de Lyon. Cela a beaucoup traîné. J'ai relancé le problème en équipe de Direction, début janvier, en disant : cela va poser une difficulté pour ceux qui ont calculé leur remboursement d'achat de maison ou leur train de vie sur la base d'un certain nombre d'heures supplémentaires. Cela va leur poser des problèmes, nous en sommes conscients.

Par conséquent, je ne peux pas faire une note en disant : je suis, moi Directeur extrêmement attaché au respect du statut, et je tiens à ce que le statut soit appliqué, c'est-à-dire que l'on ne paye ni temps, ni majorations.

J'ai simplement dit, d'ici le mois de septembre 1997 (c'est-à-dire dans les 6 mois qui viennent) que l'on prenne des dispositions qui permettront progressivement de revenir à une application stricte du statut.

Je ne vais pas vous donner les chiffres aujourd'hui, mais on n'est entrain de les calculer. Ce sera un débat passionné et passionnel avec les organisations syndicales dans les semaines qui viennent.

Questions de la salle

X : Si 30 agents optaient pour $4 \times 9 = 36$ h, payées 38 h, cela résulterait à une embauche d'un statuaire ?

BB : Aujourd'hui, quand vous allez avoir un certain nombre de personnes qui vont passer à 32 h payées 35, ou payées 36, vous gagnez 2 ou 3 h en francs. Comme la personne veut travailler 32 h payées 35, il faut qu'il y ait environ 12 personnes qui passent à 32 h pour créer une embauche à 32 h payées 35, à masse salariale constante.

X : Vous pensez sérieusement que nous avons la chance d'être à EDF ?

Vous venez de parler des foyers endettés. Pensez-vous, que les conjoints des personnes présentes travaillent tous dans une entreprise comme EDF ? ont des salaires suffisants pour se permettre de passer à 32 h ? Vous, c'est peu être votre cas ?

La majorité des gens sont justement dans la situation que vous dites.

Comment voyez-vous les choses dans l'avenir des enfants de ces agents ?

BB : Celui qui aujourd'hui estime pour des raisons de revenus du foyer (revenu fiscal) n'avoir pas les moyens de passer de 38 h à 32 h, reste à 38 h. Aujourd'hui, il n'y a aucun accord qui a obligé les gens à passer de 38 h à 32 h. Aucun.

Par contre, il y a des gens qui ont peut-être intérêt pour des raisons de garde d'enfants, pour des raisons personnelles, pour faire un effort pour lutter contre le chômage à passer à 32 h.

Je ne vois pas au nom de quoi, on empêcherait ces gens d'aider à l'emploi des jeunes.

On n'oblige personne de passer de 38 h à 32 h, c'est une affaire de conscience individuelle.

Chacun a géré sa vie, chacun s'est endetté, chacun a géré ses revenus comme il l'entend. Cela ne regarde pas la Direction de l'entreprise de savoir comment vous gérez vos revenus.

Mais après, c'est à chacun de décider en fonction de son revenu s'il préfère travailler 38 h ou 32 h, s'il préfère perdre un peu de salaire et pouvoir éventuellement économiser sur d'autres activités, c'est à lui d'en décider.

La Direction n'impose rien. Elle offre la possibilité à ceux qui le veulent de participer à la lutte contre le chômage.

X : Quand vous parlez des heures supplémentaires, depuis 1992, avec les réformes de structures sur le Centre de Lyon, il y a eu une baisse des effectifs. Lors des organismes statutaires dans tous les services, nous avons fait signe, nous avons tiré une sonnette d'alarme, en disant cela va générer des heures supplémentaires.

Aujourd'hui, vous mettez sur le dos des agents de nombreuses heures supplémentaires qu'ils ont faites. Dans le même temps, vous dites le plan stratégique. Effectivement le plan stratégique vous allez devoir y revenir, parce que les heures supplémentaires elles y sont et en même temps on va supprimer le personnel technique, c'est-à-dire ceux qui posent des tuyaux et tirent des câbles.

BB : Je n'ai jamais dit que le personnel était le seul responsable de la génération des heures supplémentaires. Il est certain que la meilleure façon de réduire les heures supplémentaires, c'est (ce que l'équipe de direction est entrain de faire) de regarder comment on organise les horaires par relais, les horaires décalés, l'aménagement du temps de travail en général pour empêcher que se fassent des heures supplémentaires. Sachant que dans notre entreprise, il y aura toujours un certain nombre d'heures supplémentaires de faites en astreinte de nuit.

Je ne rends pas le personnel responsable de l'ensemble des heures supplémentaires faites. Je sais bien qu'une partie importante est liée à l'organisation du travail. Simplement, il faut que l'on arrive à des dispositions qui permettent progressivement dans les mois qui viennent à faire en sorte qu'il y ait plutôt de l'embauche que des heures supplémentaires au Centre de Lyon Métropole.

Voilà, ce que j'ai dit.

Ensuite, vous m'avez demandé : *Comment va-t-on faire pour ramener à un niveau d'heures supplémentaires, si on ne crée pas d'emplois ?*

Là aussi, c'est un des points à discuter prochainement avec les représentants du personnel. Il est en tout cas certain qu'il va falloir voir quelle est l'incidence au niveau des emplois, de la réduction des heures supplémentaires, sachant qu'elles touchent des domaines de l'entreprise pour lesquels le plan stratégique prévoit d'aller vers une réduction des emplois dans ce domaine là. Voilà, comment va-t'il falloir gérer cela dans les mois qui viennent.

En synthèse, je n'accuse personne, je constate. Je dis simplement : maintenant, il faut que l'on trouve d'autres voies.

M. APARICIO : Je voudrais intervenir sur vos derniers propos, M. le Directeur. Concernant le problème des heures supplémentaires aujourd'hui (et on en parle à mon avis beaucoup trop) je le répète, on ne prend pas ce problème par le bon bout.

Il est anormal de considérer que l'embauche est une solution à la réduction des heures supplémentaires.

Si j'en parle ainsi, c'est que sur le terrain, je constate des choses qui me permettent d'en parler de cette façon.

Je répète que, si l'on veut régler le problème des heures supplémentaires, il faut analyser nos façons de travailler et revoir nos procédures de travail. Or, jusqu'à présent, je déplore que personne n'ait pris le problème par ce bout là.

Alors, soit on veut s'attaquer au problème des heures supplémentaires et on le prend par le bon bout : on se met autour d'une table avec les techniciens et avec les RH, parce que les RH ont un rôle important à jouer dans ce cadre là, parce que beaucoup de procédures de travail s'appuient sur des PERS. Quand on aura réglé le problème des PERS liées à la gestion de la journée de travail, à ce moment là on aura une piste pour régler le problème des heures supplémentaires.

Je connais votre attachement à la sécurité, vous savez quel est le mien dans ce domaine. Il ne faut pas négliger et sous-estimer l'impact que les événements récents ont eu sur le Centre de Lyon, et je donne simplement quelques chiffres puisqu'en ce moment nous sommes entrain de mesurer l'impact des horaires décalés et des efforts que l'on fait dans les gex gaz pour éviter de faire des heures supplémentaires. On s'aperçoit que par rapport aux explosions récentes vécues au Centre de Lyon, on enregistre un accroissement des demandes de la clientèle, évidemment, dans des heures qui pour nous se situe en heures supplémentaires.

Et enfin, j'en terminerai par un constat que je fais, cette année, en terme d'investissement. On sait que le Centre a des ouvrages particuliers propres à Lyon : de conduites montantes gaz (puisque l'on a beaucoup d'ouvrages encastrés, c'est-à-dire des conduites en plomb, encastrées dans les murs). Aujourd'hui, ces ouvrages posent beaucoup de problèmes et les interventions que l'on fait en heures supplémentaires sont essentiellement sur conduites montantes pour assurer la sécurité des immeubles.

Or, je constate au 1er janvier 97, que l'on réduit de 400 conduites montantes réalisées en 96 à un programme de 240. On peut quand même s'interroger sur les moyens que l'on va mettre en oeuvre pour justement éviter que l'on intervienne sur des ouvrages comme ceux-là, alors que l'on sait qu'ils sont fragiles.

BB : C'est vrai, je suis tout à fait d'accord.

Le problème des heures supplémentaires est lié à un problème d'organisation et de méthodes de travail. Daniel DUCRET a pris bonne note, effectivement, de votre proposition.

Je la trouve tout à fait intéressante.

Sur le problème des investissements dans le domaine des conduites montantes, il est vrai que le Centre de Lyon n'est pas une PME/PMI indépendante d'une direction générale, que nous nous sommes battus avec le niveau parisien pour essayer de leur faire comprendre que la sécurité à Lyon passait par le maintien du patrimoine et par un certain nombre de travaux et que, malgré l'inspection de M. CORBEL, aujourd'hui nous n'avons pas réussi à faire évoluer Paris sur ce sujet là.

Nous sommes un petit peu en dehors du sujet de la réunion, mais malheureusement je suis un peu comme vous. On n'a peut-être pas été assez convaincants, mais en tout cas, l'arbitrage ne s'est pas fait en notre faveur.

X : La compétitivité repose sur le service rendu, surtout à la clientèle. Or pour rendre ce service, il a fallu 6 millions d'heures supplémentaires nationalement, dont 45 000 (ce sont les chiffres qui m'ont été annoncés) sur le Centre.

Est-ce que vous ne croyez pas que le passage aux 32 h, va générer d'autres heures supplémentaires et que les moyens qui seront mis en oeuvre pour justement endiguer ces heures supplémentaires, seront le réaménagement collectif (passage au 32 h de groupes) ?

Et dans le cas où les organismes syndicaux ne vous donneraient pas l'aval, la suppression de l'article 15, vous permet des aménagements d'horaires et dans ce cadre là, est-ce que vous pensez l'utilisez ?

BB : Toute la réflexion qui a été menée, depuis quelques mois, sur l'organisation du dépannage (dépannage élec, dépannage gaz, dépannage clientèle, aménagements d'horaires) a pour objectif, effectivement de nous conformer au droit du travail, c'est-à-dire en fait de réduire, autant que faire se peut, les heures supplémentaires.

Maintenant, si les négociations ou les discussions avec les organisations syndicales ne pouvaient pas déboucher sur une disposition concernant cet aménagement du temps de travail, ferais-je ou pas usage de l'article 15 ? On n'annonce jamais à l'avance, dans une négociation, comment elle va se dérouler et de quelle arme on va se servir.

Donc, je crois que nous allons discuter et puis l'on verra. Mais je ne vois pas pourquoi sur un problème aussi sensible, et je le regretterais, nous n'arriverions pas à un accord. Donc, ne commençons pas dès à présent à brandir la menace. Cela ne crée jamais un bon climat dans une négociation.

X : Je voudrais savoir si, puisque vous êtes si sûr que cet accord est bon, si cela ne serait pas plus simple d'embaucher les jeunes à temps plein et de parier, effectivement sur le volontariat ?

Il va y avoir un certain nombre de volontaires à 32 h, des embauches à 32 h, si dans 3 ans à la fin de l'accord, tout le monde veut repasser à temps plein, qu'est-ce que l'on fait ?

BB : Sur l'embauche des jeunes à 32 h, on est dans une solidarité jeunes/jeunes. Il est sûr que si l'on peut embaucher d'avantage de jeunes parce qu'ils travaillent 32 h au lieu de les embaucher à un coût plus élevé, je trouve que l'on entre dans une solidarité qui me paraît bonne. Le tableau des rémunérations qui a été présenté précédemment démontre que par rapport au salaire d'embauche à 38 h et compte tenu que l'on applique le NR10, on retrouve pour les jeunes des salaires d'embauche relativement intéressants par rapport à la situation antérieure.

Il est certain que, si l'on fait un calcul un peu simplifié, cela va les mettre finalement à un salaire de 36/37 h, pour ceux qui sont embauchés au niveau le plus bas. Cela veut dire en clair que si un jour ils voulaient repasser à 38 h, ils travailleraient 6 h payées 1 h ou 2 h de plus. C'est vraiment un énorme altruisme pour l'entreprise. Je ne sais pas, il faut voir si beaucoup reviendront à 38 h alors qu'ils pourraient être payés sur la base de 36 h. Cela revient à payer les deux dernières heures au tiers de leur prix.

La question que l'on a posée avec beaucoup d'insistance est celle que vous posez : Que ce passerait-il si la liberté qui a été donnée aux agents de travailler 32 h, était retirée au bout de 3 ans ? Que feriez-vous ? Est-ce que si tout le monde abandonne, tout le monde retourne à 38 h ?

Je n'en sais rien. Supposez que nous soyons dans ce scénario là qui générerait un mécontentement considérable, on s'efforcera de le gérer. Mais indépendamment de cela, il est certain que l'on va entrer dans les années 2002/2003/2005, vers la période des départs correspondants aux embauches du baby-boom. Les embauches importantes d'il y a quelques années vont générer des départs à la retraite alors que, vous le savez tous, nous traversons actuellement une période où il y a peu de départs en inactivité. Il est certain qu'à ce moment là, il sera tout à fait possible de faire l'ajustement en embauchant beaucoup moins et en faisant partir beaucoup de gens sans les remplacer. Donc, je dirais que d'un point de vue global de l'entreprise, le risque n'est pas énorme, d'un point de vue individuel pour chacun d'entre-vous, vous en jugerez.

JZ : Imaginons que l'enjeu est lieu, qu'il y est effectivement 40 000 personnes qui passent à 32 h, fin 99 c'est 40 000 personnes veulent repasser à 38. Il y a une augmentation de la masse salariale qui est très, très importante. Il y aura certainement des mesures particulières à partir de ce moment là.

BB : Au point de vue d'une unité, on gèrera. Ce n'est pas un problème. C'est plutôt au point de vue national que le problème se posera pendant un certain temps.

Je ne sais pas ce que cela va donner, peut-être que, quand vous allez sortir, il y aura 200 pétitions sur mon bureau pour passer dès lundi à 32 h, de votre part. Peut-être pas, je n'en sais rien. Pour l'instant, j'ai du mal à imaginer qu'il y ait 600 - 800 personnes au Centre de Lyon qui passent à 32 h. Je ne sais pas, parmi tous ceux-là, combien voudront revenir à 38 h.

Questions "3"

Chapitre 1

SPECIFICITES DE EDF GDFSERVICES LYON-METROPOLE

Si au sein d'un groupe une majorité est d'accord pour les 32 h, la décision s'applique-t-elle à ceux qui veulent travailler à temps plein ?

BB : La réponse, c'est NON. C'est catégoriquement NON. On n'oblige personne à travailler à 32 h.

On ne vous oblige pas à le faire, on vous donne la possibilité de passer à 32 h.

Comment seront déterminées les organisations quand on aura choisi de travailler à 32 h ?

BB : Je vais parler de la responsabilité des membres de l'équipe de Direction et des chefs de groupes, responsables, appuis ou autres.

Il est certain que nous étions dans une entreprise où tout le monde commençait à l'heure, finissait à l'heure, travaillait de la même façon et on a 50 ans de pratique derrière nous.

Demain, on entre dans le cadre du temps choisi où les gens pourront arriver à telle heure, partir à telle heure, pourront faire les uns 38, les autres 32, les autres 30, les autres 19 payées 22.

Autrement dit, nous allons entrer dans une gestion du temps à un moment où la clientèle est de plus en plus exigeante, que cette clientèle soit interne ou externe. Je pense que, pour certains responsables dans la salle, ils doivent en ce moment s'arracher les cheveux, pour savoir comment ils vont organiser leur groupe pour servir leurs clients en fonction des pointes de charge, les attentes de la clientèle. Et c'est vrai que nul n'a la science infuse. Certains ont peut-être déjà un peu réfléchi, certains ont déjà commencé une mise en débat.

Je crois qu'il sera indispensable qu'il y ait au niveau du Centre des gens qui puissent les aider à réfléchir à leur organisation. Il y a Bruno SOWKA qui pourrait se mettre à leur disposition, Daniel DUCRET mettra d'autres personnes à leur disposition. Je crois qu'il faut que l'on vous apporte, au niveau des responsables, une aide pour vous organiser. Que votre premier réflexe ne soit pas de dire : "il faut tout reprogrammer autrement, il faut tout arranger et que finalement, petit à petit, malgré ce que dit le Directeur, cela ne se traduise pas par une pression un peu insidieuse sur les agents en disant : (excusez-moi du propos) mais tous ces gens qui veulent travailler 32 h, qu'est-ce qu'ils nous en... ennuient".

Donc, autrement dit, vous n'avez pas le droit de refuser. Vous n'avez pas le droit de faire la discrimination. Vous devez vous organiser en conséquence et au niveau de l'état major du Centre, on s'arrangera pour mettre à votre disposition des gens qui pourront vous aider à vous organiser. Vous ne serez pas seul pour faire face à ce problème qui va démarrer prochainement. Aujourd'hui, 3 % de temps partiel, ce n'est rien. Demain 15, demain 20, demain 50, c'est un autre monde. Cet autre monde, il faudra que vous appreniez à le gérer.

En terme d'organisation, Est-ce que l'on prendra l'avis et l'opinion des agents pour cette organisation du travail à 32 h ou est-ce que cela sera imposé ?

BB : Si l'on parle d'aménagement du temps de travail dans un groupe, rien n'est imposé par la hiérarchie: il y a ceux qui veulent être à 32 h, ceux qui veulent être à 34 h, à 35 h ou à 19 h.

Par contre si on parle de la réduction collective du temps de travail dans un groupe avec aménagement du temps de travail qui peut permettre finalement de travailler 32 h payées 36 h, nous allons discuter avec les représentants des organisations syndicales pour voir ce qu'ils en pensent, et leur dire ce que nous en pensons.

C'est le sujet le plus important de l'accord local. Il y a des dispositions qui sont applicables depuis le 1er février. Il y aura des dispositions qui seront applicables lorsqu'il y aura un accord local. Et la réduction collective du temps de travail, sous réserve que l'on ait déjà l'accord des parisiens, nécessite, Daniel DUCRET l'a dit, un accord local.

Donc, je ne vais pas vous donner de réponse là-dessus. Je l'ai déjà dit, je n'ai pas arrêté de position sur la question.

Comment se fera la répartition des embauches ?

Est-ce le groupe qui en bénéficiera directement ou y aura-t'il mutualisation au niveau de l'unité ou de l'entreprise ?

BB : La gestion des embauches sera assurée par la Direction de l'entreprise en fonction de son plan stratégique.

Dans quels collèges et dans quels domaines se feront ces embauches, notamment les 25 % prévus à temps complet ?

BB : Cela dépend de vous.

Combien y-aura-t'il de cadres qui passeront à 32 h ? Combien d'agents de maîtrise ? Combien d'agents d'exécution ?

Je n'ai pas la réponse à cette question, cela dépendra de vous pour ce qui concerne la réduction à 32 h.

Qui aura la priorité dans le choix du mercredi ?

BB : Je ne sais pas ce qu'en penseront les partenaires sociaux et les chefs de GR. Ma position en tant que Directeur repose sur deux choses :

La première est de dire que ceux qui bénéficient aujourd'hui du mercredi, doivent conserver aussi souvent que possible leur mercredi. Parce que souvent ces personnes ont fait un effort, se sont organisées, se sont arrangées, ont fait même quelque fois un sacrifice pour s'occuper de leurs enfants. La deuxième est de donner la priorité aux mères de famille qui s'occupent de leurs enfants. Je suis tout à fait partisan pour les favoriser dans ce domaine.

Pour ceux qui seront amenés à travailler dans le cadre de l'aménagement du temps de travail, il va bien falloir, à un moment donné, concilier la nécessité d'assurer la continuité du service avec les désirs des uns et des autres.

Il y a eu une excellente question dans la salle : c'est là que le volontariat du samedi peut être une opportunité. Certains pourront travailler le samedi pour bénéficier d'un jour. Il faut tout mesurer.

Je répète, pour moi, ceux qui aujourd'hui bénéficient du mercredi, dans la mesure du possible pourraient le garder. Je dis cela aux chefs de groupe responsables.

Les agents non volontaires pour une amplitude d'ouverture des plateaux plus grande devront-ils muter dans d'autres postes ?

BB : Ce problème là est plus complexe.

Il y a effectivement, aujourd'hui, une difficulté à percevoir s'il faut ou pas ouvrir les agences commerciales jusqu'à 18 h, 18 h 30, 19 h ou 20 h.

J'ai discuté avec le Directeur Régional de France Télécom. Ils vont ouvrir leurs locaux près des centres commerciaux, jusqu'à 20 h et leurs locaux plus isolés de la région lyonnaise jusqu'à 19 h.

Je pense qu'aujourd'hui, qu'il faut franchir une première étape qui consisterait à ouvrir jusqu'à 18 h. Cela nous permettra de voir quelles sont effectivement les attentes de la clientèle, de mieux les connaître.

Donc, ouvrons jusqu'à 18 h, observons, regardons, analysons et puis l'on verra s'il y a des demandes. Cela, bien sûr, concerne les particuliers. En ce qui concerne l'agence "Pro", nous souhaitons l'ouvrir jusqu'à 19 h.

Ceci étant, il n'est pas nécessaire que tout le monde soit là jusqu'à 18 h. Il appartient aux responsables de plateaux, aux responsables de l'agence commerciale de voir, en fonction de la charge, quels sont les agents nécessaires pour répondre aux clients.

Si dans une agence commerciale, une personne ne veut pas se plier aux horaires de l'agence (puisque ce sont surtout les agences commerciales qui seront concernées), il faudra arriver à un consensus au niveau du groupe et puis si nous n'y arrivons pas, il faudra bien à un moment donné une décision de l'autorité de l'entreprise à ce sujet.

La Direction tiendra-t-elle compte uniquement du volontariat pour l'ouverture des plateaux jusqu'à 18 h et le samedi matin ?

BB : Le samedi repose sur le volontariat dans le cadre de l'accord.

En ce qui concerne le travail jusqu'à 18 h, je souhaite de tout coeur que l'on puisse s'appuyer essentiellement sur le volontariat. Nous sommes dans une entreprise et non pas dans un club med, et à un moment donné, il y a bien nécessairement des décisions de direction qui s'imposent.

Est-il envisagé le regroupement de volontaires sur un même site ?

BB : Cela fait partie des choses à débattre.

Il est certain qu'il serait dommageable que beaucoup d'agents soient fortement contraints à respecter les horaires. Ce serait une situation déplaisante et désagréable.

Il faudra que l'on fasse preuve d'imagination pour trouver des solutions, si vraiment ce problème ne peut être réglé. Là, je pense à l'intelligence des chefs d'agences commerciales et de leur encadrement pour trouver des solutions. S'ils ne les trouvent pas, il faudra qu'ils voient avec les membres de l'équipe de Direction, comment résoudre ce problème.

C'est, par ailleurs, un des sujets dont nous débattons longuement avec les représentants du personnel, au cours de nos rencontres au niveau de l'accord.

L'accord local s'inscrit-il dans l'accord national ou localement peut-on remettre en cause l'accord national ? Y-a-t'il un calendrier des négociations locales qui a été arrêté ou établi ?

BB : L'accord national, est national. L'accord local est local.

Il n'y a pas confusion entre les deux, il y a des dispositions qui ressortent de l'accord national qui sont applicables au 1er février, vous avez déjà perdu 10 jours.

Après, il y a un certain nombre de décisions qui ressortent de l'accord local. Et en particulier, une des dispositions essentielles qui ressort de l'accord local est la réduction collective du temps de travail.

L'un ne remet pas en cause l'autre.

D'ailleurs, il faut que vous sachiez que si vous demandez à bénéficier des dispositions de l'accord à compter du 1er septembre 1998 pour une durée de 3 ans, et que l'accord national ne dure que 3 ans, votre engagement de 3 ans se terminera en septembre 2002. Bien sûr, si l'accord court sur 97, 98, 99 et que vous prenez l'engagement en décembre 99, ce n'est pas astucieux.

Votre engagement court pendant la période de l'accord, mais il n'y aura pas concomitance entre la durée de l'accord et la durée de votre engagement.

L'accord local sera ce que l'on en fera à l'issue d'une négociation. Si pour certaines dispositions nous n'arrivons pas à un terrain d'entente, il y aura possibilités d'un droit d'appel, d'un recours des organisations qui ne seront pas d'accord et si ces organisations gagnent, les dispositions ne s'appliqueront pas.

On est trop souvent habitué, depuis 50 ans, dans notre entreprise, à se prononcer contre certaines dispositions tout en étant content d'en bénéficier quand même : les horaires flexibles, l'intéressement, et j'en citerais d'autres, on était contre, mais on est quand même content de prendre l'argent. Il faudrait de temps en temps mettre ses actes en conformité avec ses engagements.

Là, si des gens s'y opposent, cela ne s'appliquera pas à vous.

Sur le calendrier : Daniel DUCRET, Jean ZAPOTOCKY qui sont responsables de la gestion sociale du Centre rencontreront, dans des délais bienséants, les organisations syndicales pour en discuter.

Pour l'instant, je n'ai pas à vous dire aujourd'hui quel est le calendrier.

Il faut donner du temps au temps pour faire les choses bien.

Questions de la salle sur "les négociations locales au niveau de Lyon"

M. ROLLAND : Sur les négociations locales au niveau lyonnais, il est clair que l'on ne s'interdira pas non plus d'améliorer l'accord national.

Quand on parlait de travailler 32 h, que l'on affirme et exige que se soit sur 4 jours, c'est une amélioration de l'accord national.

Pour les départs en retraite anticipés, quand il est dit que ce doit être "un départ pour une embauche" et que l'on répond, ce sera fait nationalement, rien ne nous empêche dans l'accord local à Lyon, d'imposer que ce soit "un départ anticipé pour une embauche dans l'unité lyonnaise".

Sur la masse salariale, il a été oublié d'être dit qu'il y a un écart de masse salariale entre une personne de 53 ans qui part à la retraite et un jeune qui est embauché dans l'entreprise même à 38.

Concernant les pères de famille, il y en a dans la salle, qui gardent leurs enfants le mercredi.

Vous avez dit que l'un des enjeux était de renouer le dialogue social, je vais redire que ce n'est pas en tombant dans le piège des martyrs comme ce matin vous l'avez fait avec le retraité que vous allez retrouver la confiance du personnel, donc il faut faire attention à ce que l'on fait. Le problème d'ailleurs évident de cet accord est le manque de confiance aujourd'hui entre les agents et les directions locales et nationales.

On aura beau faire tous les beaux discours et avoir toutes les affirmations que l'on veut ici, tant que les agents n'auront pas la preuve sur le terrain que leurs revendications ont été prises en compte, notamment pour les gens à temps partiel (aujourd'hui encore sur des plateaux d'accueil, des gens à temps partiel, se voient reprocher le fait de ne pas travailler le mercredi. On leur dit : prend vite les commandes le jeudi matin, parce que tu t'es reposé tout la journée hier), tant que l'on aura des ambiances comme cela concernant les gens à temps partiel, on aura du mal à dépasser la barre des 2,5 % d'agents qui travaillent à temps partiel.

Sur les heures supplémentaires, c'est le même problème. Le problème des agents, c'est le problème de confiance. Aujourd'hui, on nous dit : les agents font des heures supplémentaires, or ils font des heures supplémentaires dans un système qui lui, a été mis en place par les directions pour les directions. C'est la méthode de travail qui génère les heures supplémentaires. Quand Lyon 92, Cap 94 à chaque fois les organisations syndicales, et toutes ensemble, ont dénoncé le fait que le fonctionnement allait générer des heures supplémentaires. On veut bien tout encaisser, mais il faut aujourd'hui et il faudra demain et dès demain matin que les directions donnent la preuve de leurs engagements en terme d'aménagement et de réduction du temps de travail, mais il faudra aussi expliquer, comme cela a été fait effectivement, que sur les plateaux d'accueil, par exemple, ouverture à 18 h. Nous, ce que l'on souhaite c'est négocier pour ne pas se faire imposer. Parce que l'on a bien compris que c'était dans le plan stratégique et non pas dans l'accord.

BB : M. ROLLAND a dit beaucoup de choses.

Sur le premier point de l'accord national, sur les départs anticipés avec embauche, plutôt 1 pour 1 sur Lyon. Je crois qu'il n'aura pas beaucoup de mal à me bousculer sur ce point là. Il est certain que, dans la mesure où nos collègues de la DPT ont besoin de réduire leurs effectifs massivement, que les gens d'équipement n'ont plus de centrales à construire et que le seul domaine dans l'entreprise où l'on entrevoit un développement encore important, c'est dans le domaine clientèle et dans le domaine commercial

Je concevrais mal, personnellement (et je vais essayer de m'y engager au niveau national) que je ne puisse pas bénéficier au moins 1 pour 1 des dégageants anticipés de la place lyonnaise.

Donc, là-dessus nous sommes d'accord, si je puis ainsi dire et la négociation sera facile.

Pour ce qui est de la confiance, moi, j'ai confiance en vous. Vous n'avez peut-être pas confiance en moi, c'est ce que l'on me dit. On verra, on verra. Aujourd'hui, j'ai dit un certain nombre de choses, il me semble que j'ai été clair vis-à-vis de l'encadrement. Il est certain que ce que j'ai dit, sur toutes les facilités qui doivent être données à ceux qui veulent travailler à 32 h, j'y veillerai personnellement. Je ne voudrais pas arriver à des situations aussi stupides que de mettre dans les contrats de GR, le pourcentage d'agents à 38 h et le pourcentage d'agents à 32 h. Je pense que les responsables hiérarchiques dans la salle ont suffisamment l'intelligence de la situation pour que je n'ai pas à avoir de pensées aussi stupides. Mais, cela peut être une mesure si la confiance est à ce prix.

J'ai dit un certain nombre de choses qui n'engage pas simplement Bernard BOUCHON, Directeur du Centre de Lyon-Métropole, mais qui engage l'encadrement du Centre face à ce problème.

Je répète peut-être pour la cinquième, sixième ou septième fois que pour nous, la possibilité pour vous de travailler à 32 h, c'est un droit nouveau qui vous est donné, vous avez cette liberté, c'est à vous de la saisir. Nous ne ferons pression ni dans un sens ni dans l'autre, mais nous veillerons à ce qu'il y ait équité de traitement, égalité de traitement entre ceux qui seront à 32 h et ceux qui ne le seront pas.

Et puis, ma conviction profonde et personnelle, c'est que d'ici 4 à 5 ans, il y aura peut-être la moitié du personnel qui sera à 32 h. Il faudra bien que l'on arrive à vivre entre 32 h et 38 h, quand même !

X : Pourra-t-on concilier, pour les agents désirant passer à 32 h, le maintien du temps flexible, de même lors de la mise en place des ouvertures jusqu'à 18 h, le temps flexible sera-t-il maintenu ?

BB : Daniel DUCRET a répondu qu'effectivement, c'était l'un des points dont nous allions discuter avec les organisations syndicales et que notre position de départ, à nous en tant que Direction, est que nous souhaiterions concilier l'horaire flexible avec l'ouverture de la plage horaire. Quelle sera la position des OS, là-dessus ? Je ne la connais pas, et nous vous la ferons savoir.

Questions "4"

Chapitre 1

SOUS-TRAITANCE

Le passage des 32 h n'entraînera-t-il pas un passage plus important à la sous-traitance ?

Comment pourra-t-on embaucher 15 000 personnes alors que les travaux vont passer au privé ?

BB : J'ai dit, tout à fait au début, concernant les enjeux lyonnais que nous appliquons notre plan stratégique. Par conséquent, le passage à la sous-traitance d'un certain nombre d'activités, se fait avec ou sans accord. Est-ce que le fait d'avoir un accord, allait accélérer le passage ou pas ?

Ma conviction profonde, c'est que ce passage de travaux aux entreprises extérieures est lié à deux conditions : La première, c'est qu'il faut que les entreprises de travaux, soient compétentes, disponibles, choisies et il faut que l'équipe de Pierre GERVAIS et de ROLLET, qui s'est déjà bien activée sur ce point, poursuive son travail de façon à mettre à la disposition du Centre des équipes d'entreprises performantes.

Deuxièmement, elle est liée aussi à notre capacité en tant que Direction du Centre à adapter ou à reconvertir les agents qui doivent évoluer dans d'autres domaines.

Là, on n'est plus dans l'accord, on est dans l'explicitation du plan stratégique du Centre stratégique de Lyon.

Questions "5"

Chapitre 1

IMAGE EXTERIEURE

Vu de l'extérieur EDF a un statut privilégié. Le passage à 32 h, est mal perçu des gens de l'extérieur, ce message passe mal.

A-t-on conscience que cet accord apparaît comme un accord de nantis, remarque que l'on peut entendre : "A EDF, vous ne faites déjà pas grand chose, alors maintenant,..."

On nous demande de partager en nous disant que c'est facile parce que nous sommes des nantis.

BB : Je ne suis quand même pas naïf. Il m'arrive de fréquenter des milieux patronaux. Il est certain que le Président national de la CGPME lorsqu'il est venu au repas de la 1000 à Lyon, nous a complètement assassinés là-dessus.

Je crois que tous ceux dans la salle qui sont en contact avec des entreprises, des petites entreprises peuvent entendre des réactions extrêmement négatives sur notre accord.

Il faut vivre avec.

On peut aussi dire que dans le cadre du Contrat de Plan, on fait des efforts sur la réduction de nos tarifs et sur le dégagement de bénéfice par EDF. En effet, les centrales nucléaires sont en partie amorties, il n'y en a pas en construction et on a fortement diminué notre dette. Ce bénéfice est distribué entre trois parties :

- une partie va aller à la réduction des tarifs de l'ensemble des clients,
- une partie va aller à la rémunération de l'État, comme un actionnaire normal,
- une partie sera rétribuée au personnel.

Vous n'empêcherez jamais des réactions désagréables ou des remarques.

Vous aussi, je pense, faites des remarques désagréables sur la SNCF ou sur d'autres.

L'État nous autorise à le faire, tant mieux pour nous, s'il nous autorise à augmenter de 8,5 % les salaires de ceux qui passeront à 32 h. C'est considérable quand vous y réfléchissez. On va faire des jaloux, il faudra vivre avec. Par ailleurs, vous allez faire, nous allons faire un effort pour l'emploi des jeunes. Je dirais que si nous sommes des privilégiés comme certains veulent le faire penser et si on peut aider les jeunes à se faire embaucher, je crois que les gens avec qui nous discuterons le comprendront.

Questions "6"

Chapitre 1

NEGOCIER AU NIVEAU DECENTRALISE

Pourquoi la direction a-t-elle fait passer cette réforme sans consulter le personnel ?

BB : La direction a discuté avec les fédérations syndicales. Le débat a été un débat très parisien. On n'a pas consulté le personnel. On n'a pas non plus consulté les directeurs, rassurez-vous. C'est une affaire qui s'est traitée entre les fédérations syndicales, la DPRS et la Direction Générale.

Sachez quand même que pour notre vanité lyonnaise, tout le travail préparatoire, qui avait été fait entre Daniel DUCRET, Jean ZAPOTOCKY et vos représentants syndicaux à Lyon, a quand même été très apprécié par la DPRS dans les négociations au niveau national. Cela fait plaisir de savoir que de temps en temps, on peut apporter quelque chose aux parisiens.

Pourquoi n'a-t-on pas organisé un référendum pour demander l'avis de tous ?

BB : Un référendum, c'est quoi ? Que serait un référendum aujourd'hui là-dessus ?

Quand j'ai vu les 750 questions qui sont remontées lorsque de l'équipe communication est allée vous voir. Quand je vois que certaines sont des questions très techniques pour lesquelles nous avons eu des réponses de Paris depuis 8 jours, je me dis que si l'on veut se prononcer, il faut quand même être bien informé, bien au courant, bien savoir de quoi l'on parle, quelles sont les conséquences. C'est un premier point.

Pour une fois on laisse la possibilité à chacun d'entre-vous, de choisir si vous voulez travailler 32 h ou si vous voulez travailler 38 h.

Pourquoi, faudrait-il faire un référendum pour que la moitié des agents EDF empêche l'autre moitié de choisir ? Pourquoi ? Pour une fois que vous avez le choix, profitez-en. Ce n'est pas tous les jours que le personnel a le choix.

Alors, je dirais que si le référendum avait pour objectif d'interdire aux agents de bénéficier d'une disposition qui les arrange dans leur vie familiale et qui peut être créatrice d'emplois, je ne vois pas ce que l'on peut tirer d'un référendum.

Que fait-on de la non signature des deux organisations syndicales les plus représentatives ?

BB : Le niveau national ne m'intéresse que dans la mesure où il sort un accord. Au niveau local, rien ne vous dit qu'il n'y aura pas de signatures de certaines organisations syndicales. Nous n'avons pas encore commencé la discussion. Nous aurons peut-être 5 signatures.

Pourquoi 25 % du personnel va-t-il imposer son point de vue à 75 % ?

BB : Mais, on n'impose rien, on laisse choisir. On n'impose rien, je le répète.

Vous êtes à 38 h, vous voulez rester à 38 h, et bien restez-y. On n'impose rien. Vous voulez passer à 32 h, on fera tout pour que vous y passiez dans de bonnes conditions.

Est-ce que l'abolition des articles 15 et 16 ne va pas entraîner une dérive du statut ?

BB : Les articles 15 et 16 : Le "15" concerne la fixation des horaires collectif de référence et le "16" les heures supplémentaires. Il y a une modification du statut et non une abolition d'articles.

Est-ce qu'il dérive dans le bon sens ou dans le mauvais sens ? Chacun appréciera.

Dans les précédents projets, il était question d'une prime équivalente à 1 mois de salaire pour les agents qui optent à 32 h, qu'en est-il ?

DD : C'était dans le projet de l'accord du mois de mai 96. C'était le premier texte de l'accord qui a évolué. Donc cette prime pour passer à temps partiel n'existe plus dans le nouvel accord, puisque l'on a créé une aide à la réduction du temps de travail, qui l'a remplacée, bien sûr.

BB : Si je comprends bien, il n'y a plus de prime, il y a du temps.

Y a-t'il un lien chronologique entre la suppression de l'article 15 et cet accord ?

BB : L'adaptation du temps du travail, la réduction collective, l'aménagement du temps de travail résultent d'une négociation, d'une discussion au niveau local. L'article 15 est un moyen mis à la disposition de la Direction pour arriver, s'il n'y a pas concertation locale, s'il n'y a pas accord après le passage en CMP, à prendre un certain nombre de décisions concernant l'aménagement collectif du temps de travail.

J'ai dit et je répète ce que j'ai dit, je préfère que l'on arrive à un accord local plutôt qu'à utiliser cet article.

Le télétravail, est-ce qu'on l'envisagerait dans le cadre de cet accord ?

BB : C'est un peu hors sujet, mais nous avons dit que l'on répondrait à toutes les questions.

Le télétravail est quelque chose qui est expérimental, réservé à des cas tout à fait spécifiques pour lesquels il y a en France, je crois, 5 ou 6 endroits où on l'expérimente.

Cela reste aujourd'hui quelque chose de très marginal.

Je ne vois pas ce que cela a à voir avec les 32h payées 38 h.

MS : En terme d'organisation du travail, est-ce que le télétravail serait une solution envisagée pour cette organisation du travail ?

BB : Il faut que l'on y réfléchisse.

Que vont devenir les CES ou autres contrats ?

BB : J'ai répondu, tout à l'heure, en disant qu'il existe une politique de solidarité et une politique de recrutement.

Concernant notre politique de solidarité, rien n'est changé.

Ce sont deux choses séparées.

Les CES restent des CES et les statutaires que vous êtes passeront peut-être de 38 h à 32 h.

Pourquoi ne pas être solidaire à fond et imposer des choses à partir d'un certain plancher de revenu fiscal par ménage ?

BB : C'est une excellente question pour M. JUPPE ou une très bonne question pour les pouvoirs publics.

En février, nous allons faire des déclarations de revenus, on parle de foyer fiscal, on a des impositions, des taux d'impositions, c'est une décision d'État.

Je ne vois pas bien ce que veut dire cette question.

La grande majorité, pour ne pas dire l'unanimité des agents EDF, ont été quand même surpris d'apprendre le projet de cet accord dans un journal ou des journaux (l'article devait dater d'un samedi ou d'un dimanche). Comment ce fait-il que l'on apprenne cet accord par la presse ? Est-ce que c'était la volonté de la Direction et des fédérations de cacher, de jouer ce jeu là ? Pourquoi il "débarque" comme cela ?

BB : Il nous a été dit par le niveau national qu'effectivement en cours des négociations, il y a eu des fuites vers la presse. A partir du moment où une fuite avait été organisée, tout était devant la presse qui s'en est emparée et l'opération n'était plus maîtrisable.

On peut simplement le regretter. Cette mauvaise habitude déjà pour annoncer des hausses de tarifs, on le déplore tous les jours. Je vois que l'on n'a pas été meilleur pour cette affaire et il est vrai que c'est toujours désagréable d'apprendre cela par les journaux.

Le contrat de plan, on est entrain de le recevoir. On le recevra peut-être avant la presse. Je ne sais pas, c'est très difficile à gérer.

D'autre part, mettez-vous à la place des parisiens qui ont une pression médiatique très forte. Il faut qu'ils synchronisent à la fois l'information du terrain et l'information des médias, ce n'est pas non plus toujours très facile pour eux à faire.

Je peux dire simplement, que je le déplore.

Questions de la salle

Chapitre 1

M. ROLLAND : Je voudrais apporter quelques précisions sur ce qui a été dit.

Dans le cadre de l'article 15 : On définit dans l'entreprise un horaire collectif de référence, que cet horaire ne peut pas dépasser de tout façon 8 h par jour et 40 h par semaine.

Dans tous les cas aujourd'hui, si on prend l'exemple d'un plateau d'accueil dont l'horaire de référence est 8 h - 12 h, 13 h - 17 h, si demain les Directions souhaitent faire un horaire de référence 8 h - 12 h, 14 h - 18 h, dans tous les cas, il faudra qu'elles négocient pour la plage horaire de 12 h à 14 h ou la plage horaire de 17 h à 18 h. Mais dans tous les cas vous ne pouvez pas faire un horaire collectif de référence supérieur à 8 h par jour ou 40 h par semaine.

Vous ne pourrez inclure dans un horaire de référence ni le samedi matin, ni 9 h par jour.

C'est une première réponse.

A Lyon, je vous signale qu'il y a une personne qui est en télétravail, et que sur le mi-temps attractif, sur la prime d'un mois de salaire brute, la réponse, M. DUCRET ce n'était pas celle-ci, parce que cela ne faisait pas partie des négociations en 96, cela faisait partie du précédent accord qui a été signé au niveau national sur le développement de l'emploi et qui n'a jamais été appliqué à Lyon, parce que tous les signataires nationaux n'ont pas signé l'accord local. Par contre, cela faisait partie de l'accord local qui n'a jamais été mis en application.

BB : Je voudrais répondre sur le premier point, concernant l'article 15.

Contrairement à ce que j'ai lu partout, l'article 15 n'est pas l'arbitraire patronal pur et dur. L'article 15 nous permet de fixer l'horaire collectif de référence, mais c'est tout.

Autrement dit, M. ROLLAND a raison. Le personnel a été conduit à penser qu'avec l'article 15 on allait pouvoir imposer tout et n'importe quoi au niveau de la Direction. Ce n'est pas vrai du tout. L'article 15 nous permet de fixer l'horaire collectif de référence, mais des aménagements autour de cet horaire résultent d'une concertation locale, avec droit d'opposition éventuel.

Autrement dit, ce n'est pas le Directeur qui, dans son bureau, décide ceci, décide cela.

C'est le fruit d'une concertation. Et Dieu sait que là-dessus j'ai lu beaucoup de choses qui étaient fausses. On a laissé penser qu'on allait faire tout et n'importe quoi, ce n'est absolument pas vrai.

D'abord, on ne fait pas tout et n'importe quoi, en plus on n'a pas le droit de le faire.

X : Suite à ce que vous venez de dire, Bernard BOUCHON, pouvez-vous nous expliquer pourquoi on a modifié l'article 15, dans quel but ?

BB : On a modifié l'article 15, parce que dans cet article il était prévu que pour fixer l'horaire collectif de référence, il fallait qu'il y ait l'accord des organisations syndicales les plus représentatives. Cela s'était transformé dans le droit du travail par l'accord de l'ensemble des organisations syndicales.

Or, on a constaté que depuis quelques années, certaines organisations syndicales bloquaient systématiquement l'évolution, l'adaptation de l'horaire collectif de référence.

Donc, quand on conteste ou un bloque un système comme celui là, il n'y a pas d'autres solutions que de modifier l'article du statut. C'est ce qui a été fait récemment.

Questions "8"

Chapitre 3

LA REDUCTION ET LA RECONNAISSANCE DU TRAVAIL DES CADRES

Que signifie réduire et reconnaître le temps du travail des cadres ?

Concernant les extra-horaires, les cadres bénéficieront-ils toujours de cette indemnité ?

Par solidarité nationale, cette indemnité extra-horaire des cadres ne devrait-elle pas être tout simplement supprimée ?

Quelle incidence en terme d'emplois et de réduction de temps de travail individuel dans cet horaire des cadres ?

BB : Il ne faut pas que les cadres soient les perdants de l'accord. Il ne faut pas que les agents puissent travailler finalement à l'horaire qu'ils choisissent (ce qui est le but de l'accord) et puis que les cadres passent leur temps à colmater les brèches, à travailler plus que nécessaire. Il faut que les cadres qui font partie du personnel de l'entreprise, comme n'importe quel personnel de l'entreprise, puissent bénéficier des dispositions de l'accord.

C'est pour cela que je verrais d'un très bon oeil qu'un certain nombre de cadres passent à 32 h. Je ne suis absolument pas opposé à ce qu'ils puissent bénéficier, comme tout un chacun, de ces dispositions. C'est un premier point.

Deuxième point, on a reparlé des extra-horaires. Mais les extra-horaires sont une forme de rémunération des cadres qui en fait compensent l'écrasement de la pyramide des salaires entre les collègues exécution, maîtrise et cadre. C'est un débat qui ressort de la CSNP sur lequel je ne veux pas m'engager.

Par contre, ce qui me préoccupe davantage c'est le temps de travail des cadres. Je suis prêt à faire un audit sur ce sujet pour voir auprès d'une vingtaine de cadres comment ils gèrent leur travail, ce qu'ils font de leur temps, que font-ils qu'ils ne devraient pas faire, que font-ils qu'ils sont obligés de faire ?

Il y a déjà une première chose qui me paraît fondamentale, c'est que les délégations que les cadres accordent à leurs collaborateurs soient pleinement utilisées. A travers M3E qui est un merveilleux outil pour savoir "qui fait quoi", je regarde systématiquement quelles sont les délégations que les cadres accordent à leurs propres collaborateurs. Parce que je crois, que c'est quelque chose d'essentiel.

Après, il y a toutes les méthodes de travail des cadres, les réunions inutiles, chaque fois que la Direction vous ennueie inutilement, chaque fois que l'on vous envoie des questionnaires qui pourraient ne pas être remplis. Il y a effectivement toute une réflexion à mener pour alléger ce travail.

Ensuite, au niveau des effectifs cadres, c'est exactement comme dans d'autres domaines. Il y a des domaines où l'on va renforcer l'effectif cadre : dans le domaine clientèle, dans le domaine commercial.

Il n'y a pas de raison qu'ils soient traités différemment des autres et en particulier, ils ont droit, eux aussi, à la liberté de choix.

Cet accord creuse encore plus les fossés entre les collègues et surtout avec les cadres, c'est encore eux qui sont favorisés dans cet accord.

Concernant les agents cadres partis ou atteints par la limite d'âge qui sont censés partir à la retraite et à qui on confie notamment, alors qu'ils sont en inactivité, des missions particulières qui ne devraient pas leur être confiées.

BB : Sur le premier point, je vois bien tout ce que les cadres peuvent perdre par l'accord, mais je ne vois pas en quoi, ils sont privilégiés.

Je vois bien le risque de surcroît de travail pour eux, le risque d'efforts d'organisation. Je vois bien toutes les dispositions qu'ils vont devoir prendre, dans les 3 mois qui viennent, pour s'organiser.

Je ne vois pas en quoi ils sont avantagés dans ce dispositif. Je sais même que certains d'entre eux par conscience professionnelle, alors qu'ils auraient tout intérêt personnel à prendre 32 h, les prendront et continueront à travailler au-delà de ce qu'ils devraient faire.

Je ne vois pas en quoi ils seraient les gagnants du système. Je veux qu'ils ne soient ni les gagnants, ni les perdants, mais qu'ils soient traités comme tout le monde.

Sur le dernier point, la question est anecdotique. Il s'agit effectivement d'un Directeur de centre. Les Directeurs de centre ne restent pas dans leur fonction jusqu'à leur mise en inactivité, généralement on leur confie une mission quelques mois avant leur départ en retraite de façon à ce que leur successeur puisse prendre en main le poste. C'est un très mauvais procès anti-cadres.

Comment un cadre travaillant 38 h fera pour gérer (surtout sur un plateau clientèle) un groupe de personnes qui travaillera essentiellement à 32 h, mais sur une amplitude horaire qui sera très importante ?

BB : J'ai déjà répondu en partie à cela.

C'est sûr qu'il a la possibilité de déléguer fortement à ses collaborateurs. C'est sûr qu'il y a possibilité pour nous, équipe de Direction, d'être vigilant et de regarder effectivement quel est le surcroît de travail (nul n'est "taillable" et "corvéable" à merci) et il y a vraiment besoin de regarder cela de près. J'ai dit tout à l'heure qu'au niveau du SRH, je souhaite qu'il y ait une ou deux personnes qui puissent en permanence être disponibles pour analyser, faire des études de charges et regarder quelles sont les charges des cadres et surtout des responsables de groupe.

Questions de la salle

Chapitre 1

X : J'ai bien compris que j'avais la chance, je vous fais confiance, pour réduire effectivement mon temps de travail et mon salaire.

Au niveau de la confiance, j'aimerais que vous me rassuriez sur les moyens que vous allez mettre en oeuvre pour poser la question en terme du partage du travail et non plus du temps.

Quels sont les moyens, à part les études de charges qui ne sont pas toujours possibles pour l'ensemble des cadres (vous avez dit une dizaine de cadres ou une vingtaine, on est plus). Est-ce qu'un audit général sur l'organisation du temps de travail serait possible ?

BB : C'est ce que je souhaite faire. Il est extrêmement difficile d'avoir une analyse de charges du travail des cadres. Ce n'est pas quelque chose de méthodique que l'on fait avec des unités d'oeuvre.

Dans le travail du cadre, il y a des travaux imposés, puis une partie délibérée, puis une façon pour le cadre d'appréhender son boulot. Il a aussi un besoin de disponibilité pour son supérieur qui de temps en temps le dérange inutilement, il a aussi besoin d'une disponibilité externe. C'est pour cela qu'avant de pouvoir prendre des dispositions, je voudrais bien réaliser un audit approfondi sur le sujet.

C'est pour moi une préoccupation importante, comme pour les autres et je ne voudrais pas qu'ils soient lésés dans ce système.

X : Au sujet des périodes sur lesquelles nous pourrions nous engager, est-ce que vous pensez que l'on peut convenablement espérer pouvoir travailler 4 jours sur la semaine ou est-ce qu'il faudra faire les 32 h toujours sur 5 jours, pour les cadres ?

BB : Je ne vois pas comment un cadre peut travailler 32 h sur 5 jours. Un cadre, s'il veut vraiment faire 32 h, il faut qu'il les fasse sur 4 jours. A moins, qu'il ait des raisons impératives et impérieuses d'être présent tous les jours. Autrement, s'il fait cela sur 5 jours, il fera plus de 32 h. Il faut être sérieux. Moi, je le verrais plus facilement faire cela sur 4 jours. Si un jour je passe à 32 h, je prends tous mes vendredis.

X : Je suppose que, pour un cadre qui voudrait choisir de travailler 32 h, ce n'est peut-être pas aussi simple que d'envoyer une lettre de demande à son Directeur. J'imagine qu'il va falloir qu'il renégocie avant ses missions, ses principales missions qu'il va falloir qu'il abandonne du fait qu'il travaille moins. Comment voyez-vous les choses ?

BB : Je vois cela comme vous venez de le dire. Il faut que vous en parliez avec votre supérieur hiérarchique, il faut regarder quelles sont vos missions de base, quelle est votre activité, comment vous la gérez, comment vous la menez.

Ce n'est pas vrai que pour les cadres, c'est vrai aussi pour l'encadrement général, pour la maîtrise supérieure, pour les agents.

Les membres de l'équipe de Direction ne sont pas dispensés de faire avec vous, cadres, des analyses comme les responsables des GR le feront avec leurs agents.

CONCLUSION

Chapitre 1

**Le fait d'accepter les 32 h n'est-il pas un frein à l'évolution de carrières ?
Quels moyens pour le vérifier ?**

BB : Cela, j'ai déjà répondu. Ce n'est pas un frein. J'y veillerai avec mon équipe.

CONCLUSION

BB

Je crois que cet accord repose sur trois valeurs essentielles pour nous.

La première, c'est que nous sommes tous attachés à notre entreprise et nous souhaitons qu'elle perdure. Nous souhaitons rester des agents EDF/GDF. Pour cela, il ne faut pas que d'autres prennent notre place. Donc, il faut que nous soyons une entreprise compétitive, une entreprise concurrentielle, une entreprise qui fasse mieux que feraient d'autres à notre place. Et c'est pour cela que le souci de la compétitivité est permanent et doit être permanent chez les responsables et chez vous-même.

Le deuxième point qui me paraît aussi essentiel, c'est qu'au moment où il y a tant de jeunes, tant de gens au chômage, on n'a pas le droit de se désintéresser du chômage, on n'a pas le droit de se désintéresser des gens qui cherchent des emplois. Il est certain que l'accord offre, à ceux qui le veulent et à ceux qui le peuvent, la possibilité de participer à cette lutte, qui pour moi est une lutte nationale et essentielle : la lutte contre le chômage.

Troisième point. Vous êtes tous, je vous considère tous comme des gens responsables, attachés à votre liberté. Vous avez aujourd'hui la liberté de choisir, il n'est pas question que la Direction s'y oppose ou vous en empêche. On n'oblige personne à travailler à 32 h. Si vous voulez rester à 38 h, vous restez à 38 h. Au nom de quoi, ceux qui veulent rester à 38 h entraveraient-ils la liberté de ceux qui veulent faire un geste pour le chômage. Au nom de quel principe, je vous le demande.

Je pense qu'il faut, dans notre entreprise, de temps en temps rappeler qu'il y a des valeurs fondamentales et qu'une des valeurs fondamentales de l'individu, c'est la liberté qui lui est offerte de choisir la façon dont il travaille dans une entreprise. Vous avez là une opportunité, une chance essentielle, c'est à vous de la saisir.

L'avenir de l'accord, il ne dépend pas de moi, il ne dépend pas de mes collaborateurs, il dépend que de vous.

Merci.

* * * *

ANNEXE V

Courriers et tracts des syndicats à Lyon Métropole :

Tract CFDT

Tract CFE CGC

Lettre ouverte

CGT

CGT-FO



**EDF GDF Services
Lyon Métropole**

Lyon le 06 Février 1997

Depuis le 1^{er} Février 1997

- **Si votre chien attrape la rage ...**
- **Si votre voiture vous lâche ...**
- **Si votre belle mère vous irrite ...**
- **Si votre hiérarchie vous exaspère ...**
- **Si vous n'êtes pas affectés cet été ...**

**Ne vous inquiétez pas, pour certains,
tout cela sera la faute de la CFDT.**

NON ! Les agents ne sont pas naïfs !!!

Qui peut croire aujourd'hui que l'accord sera responsable :

- de l'ouverture des plages horaires des plateaux clientèles
- du regroupement des plates-formes magasins
- du fonctionnement de l'astreinte
- de l'organisation du dépannage élec
- de la réorganisation des ATIC
- etc ...

Cela fait plus d'un an que ces dossiers sont en discussions et pour certains déjà ficelés.

Combien de fois les horaires ont été modifiés au centre de Lyon ?

Combien de fois les organisations syndicales sont allées en procès sur la modification d'un horaire de référence géré par l'article 15 ? **JAMAIS**, parce que les directions savent mettre les carottes nécessaires pour trouver les agents volontaires.

Ce que nous devons combattre tous ensemble, c'est la pression que met la direction pour trouver les remplaçants des volontaires qui s'absentent.

Conclusion : faudrait-il donc aujourd'hui faire le constat de la faible mobilisation du personnel pour l'emploi et rester les mains dans les poches à regarder chuter les effectifs.

Pour la CFDT c'est NON !

Plutôt que 5000 embauches de jeunes à 38 h payées 38, nous acceptons l'embauche de 11000 jeunes **STATUTAIRES** à 32 h payées 32 avec une compensation minimum de 3 heures de salaire au NR10 éch 4. Cela fait 32 h payées plus de 36 heures soit au plus bas 7222 F brut /mois x 13 mois. Nous souhaitons pour vous, que votre enfant à la recherche d'un emploi, soit dans les 6000 que nous avons obtenus. Certes nous prenons le risque d'être critiqués, mais nous faisons dans le concret et c'est plus difficile que de faire de beaux discours sans lendemain.

Il est étonnant que dans notre entreprise, il soit plus facile de revendiquer sans jamais rien obtenir, plutôt que de concrétiser même si ce n'est pas parfait.

La politique du tout ou rien fait qu'aujourd'hui, il n'y a plus de sidérurgie en France, par contre, il en reste en Allemagne et en Italie.

La politique du tout ou rien fait qu'il n'y a pratiquement plus de chantier naval en France, par contre il y en a en Norvège.

Ces pays-là seraient-ils sous-développés ?

**Les accords honteux de la CFDT,
dont personne n'a honte de profiter
quand il le peut !!!**

et c'est bien normal

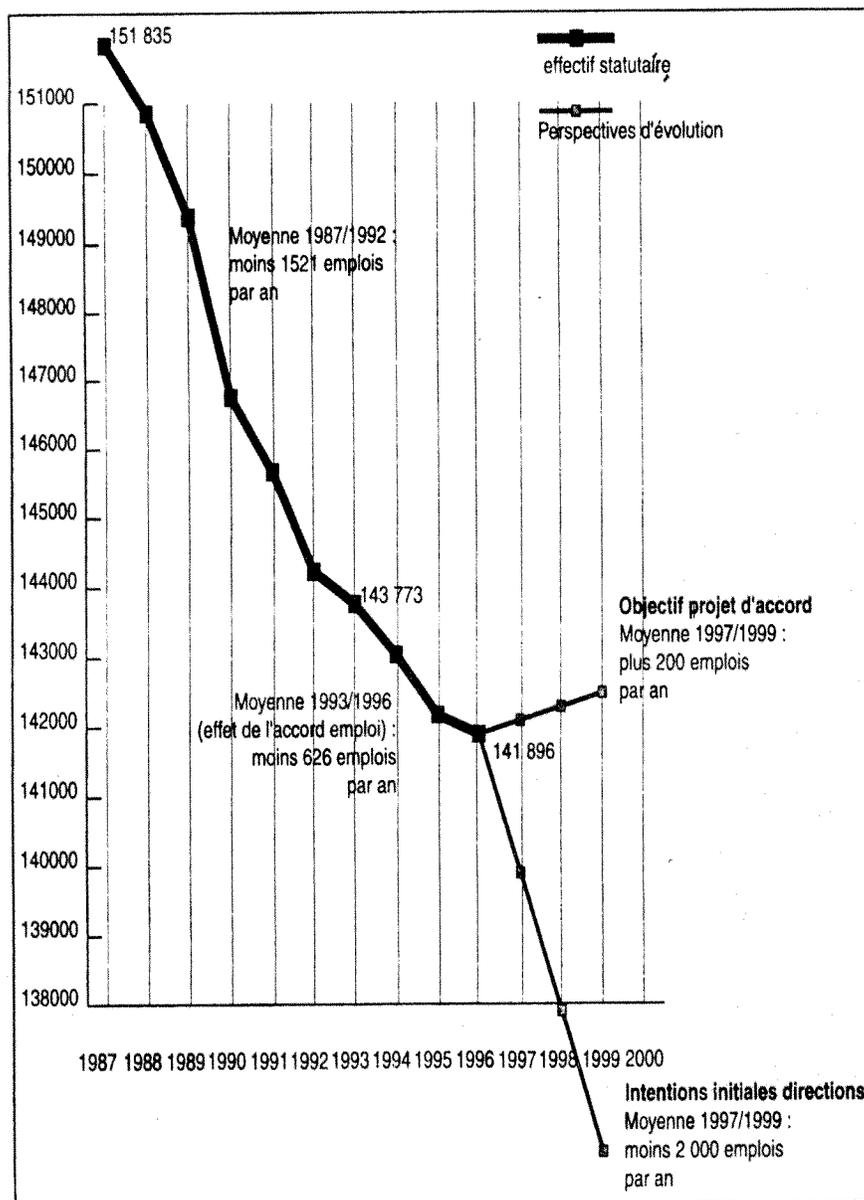
- | | |
|-----------------|--------------------------------------|
| ■ D.P. 17-1 | ■ Embauche directement à l'échelon 4 |
| ■ Intéressement | ■ Temps partiel mutualisé |
| ■ G.P. 15 | ■ Départ en inactivité à 50 % |
| ■ Pers 879 | ■ Etc... |

En fait, quand il s'agit de défendre les acquis (comme les 37,5 annuités de cotisation retraite en Déc 95) la CFDT est toujours dans la lutte. Mais quand il faut en obtenir de nouveaux en prenant des risques, elle se retrouve toute seule. Nous avons donc raison. **Il n'y a qu'à faire un tour dans les couloirs de Dugesclin ou au local de prise de travail du GET élec de Perrache pour comprendre que ce n'est pas l'accord qui est combattu, mais bien la CFDT.**

Tous ceux qui se sont trompés de combat vont être déçus. Le raz de marée de démissions d'adhérents de la CFDT, et dont ils se délectaient par avance, n'a pas eu lieu. A EGS depuis 3 ans, la CFDT a repris une progression constante en taux d'adhésions.

EXCUSEZ-NOUS SI L'EQUIPE TIENT LA ROUTE. On le fait exprès !!!

Et ça, on en fait quoi ?



Réponse : nous appelons à l'action tous ensemble, CGT - CFDT - FO - CFTC - CGC, le 3 Décembre 1996 avec un seul mot d'ordre commun : développons l'emploi par la réduction du temps de travail.

Résultat : 27 % de grévistes à Lyon, 32 % au niveau national.

Mais pourquoi tous les militants syndicaux n'ont-ils pas mis, les jours antérieurs à cette action, autant d'énergie sur le terrain à mobiliser le personnel qu'aujourd'hui à combattre cet accord ? Nous nous sommes sentis un peu seuls.

Il y a des actes que nous ne comprendrons jamais !

Si nous estimons que le personnel n'est pas naïf, il est possible que la CFDT le soit encore un peu. Il vaut mieux ça qu'être malhonnête !!! C'est une consolation.

Un accord qui n'enlève rien aux agents, mais dont personne ne voudrait. Etonnant, non ?

Si ce n'est pas le résultat d'une certaine malhonnêteté intellectuelle et d'une désinformation profonde, alors c'est quoi, puisque maintenant toutes les organisations syndicales sont invités à négocier localement ? Manquent-elles de confiance en elles, une chose est sûre : pas la CFDT.

- Il nous serait facile aujourd'hui de proposer à nos détracteurs d'appliquer les 32 heures payées 38 à la CCAS. Les patrons de cet organisme emploient plus de 500 salariés à temps plein. Nous pourrions exiger qu'ils montrent l'exemple en appliquant leurs propres revendications là où ils ont le pouvoir de le faire.
- Il nous serait facile de proposer un référendum sur le déplaçonnement de la cotisation mutualiste.
- La CCAS va gérer 2299,10 Millions de francs sur le budget 97/98. Il nous serait facile de demander un référendum sur la dépense d'1 Milliard de centimes pour un Soulac électoraliste dont on ne saura jamais combien, de véritables ayants et ouvrants droits, participent.

**En fait, il faut que cette ambiance nauséabonde s'arrête.
Les véritables négociations vont commencer maintenant.**

Vous souhaitez rencontrer un militant CFDT pour discuter du véritable contenu de l'accord, vous pouvez contacter :

STE : J.M. RIO SRC : R. VINCENT

STG : C. COSTECHAREIRE

SCG : C. POCHAT

SMI : P. KALENITCH

SRH : P.M. SERRAND

VAISE : Ph. ROLLAND

DUGUESCLIN : D. BLANC, Ph. ROLLAND

PERRACHE : J.M. RIO

VENISSIEUX : R. VINCENT

VILLEURBANNE : Ch. LEON-FLORES



Que je puisse ou pas réduire individuellement mon temps de travail, je suis solidaire des solutions qui tendent à créer plus d'emplois pour les jeunes dans mon entreprise.

J'adhère à la CFDT pour défendre ses exigences.

NOM :

Prénom :

Service ou Agence :

Les exigences de la CFDT à EGS Lyon Métropole

- **Les 32 heures sur 4 jours.**
- **Inclure des CAP et BEP dans les embauches.**
- **1 départ anticipé (après 37,5 annuités) = 1 embauche dans l'unité.**
- **Les mêmes droits pour les agents à 80% que pour ceux à 32 heures.**
- **Pour un agent déjà à temps partiel : maintien en l'état, s'il le souhaite, des accords antérieurs entre lui et sa hiérarchie de proximité, sur le jour non travaillé choisi.**
- **Possibilité pour les jeunes embauchés de repasser à 38 heures après 3ans, sans condition. Il n'y a que des emplois à 38 heures, ce sont les agents qui peuvent être à 32 heures.**



Informations syndicales du jeudi 30 janvier 1997

LA CFE-CGC SIGNE L'ACCORD SOCIAL À EDF-GDF

Ses adhérents l'ont décidé majoritairement, la CFE-CGC signe l'accord social à EDF-GDF. Cette signature n'est pas une fin, mais le début d'un long processus de reconstruction du dialogue social. Maintenant, le personnel attend des signes forts de l'engagement de ses responsables dans la dynamique que ce nouvel accord peut créer. Il ne faut pas le décevoir sous peine de bloquer durablement le dialogue social à EDF-GDF.

Pour la CFE-CGC, l'accord est acceptable car :

- sa mise en oeuvre impose de revoir les organisations du travail, pour préserver la compétitivité des entreprises, mais aussi pour revoir les charges de travail, ce qui est un préalable au développement du temps partiel.
- il reconnaît le problème des cadres en matière de charge et de temps de travail et il leur ouvre la possibilité de la semaine de 4 jours.
- il permet de tripler le nombre d'embauches dans nos entreprises, par rapport à une situation sans accord.

Par ailleurs, aucune mesure n'est imposée, tout repose sur le volontariat individuel et l'adhésion collective. Cette méthode est conforme à l'éthique de la CFE-CGC basée sur la citoyenneté.

A plus long terme, la CFE-CGC estime que ^{FACE} cet accord permettra la transformation d'EDF et GDF, leur permettant de faire au développement de la concurrence et aux exigences croissantes de la collectivité et des clients.

Maintenant, la négociation locale doit débiter et aboutir pour permettre la mise en oeuvre des mesures de l'accord cadre national. Pour sa part, la CFE-CGC s'engagera résolument dans ces négociations locales.

Fin de message. Merci de nous avoir écoutés

**C.G.T.
G.N.C.**

ACCORD

**“DEVELOPPEMENT, SERVICE PUBLIC,
TEMPS DE TRAVAIL, EMPLOI DES
JEUNES”**

LA DIRECTION S'EXPLIQUE ENFIN

Fidèle à sa stratégie de communication, la Direction a attendu la signature de l'accord pour le présenter à une partie du personnel.

Fidèle à sa volonté d'informer et de permettre au personnel de s'exprimer, la CGT, ne peut se satisfaire de cette façon de faire et rappelle à la Direction les résultats de la consultation qu'elle a organisée.

Inscrits	Votants	Nuls	Exprimés	CONTRE	POUR
1 700	1 162	13	1 149	979	170
			67,59 %	85,20 %	14,80 %
			% des inscrits	57,59 %	10%

Ce résultat est sans ambiguïté et l'expression du personnel a traduit son besoin d'information et sa volonté de voir s'ouvrir de réelles négociations sur :

- *Baisse du temps de travail sans réduction de salaire, (immédiatement 35 h payées 38 pour arriver à 32 payées 38.*
- *Mesures incitatives pour le temps choisi tel qu'il est défini dans le statut.*
- *Embauches à temps plein avec étoffement des effectifs (plus de chantage à l'emploi et de prise en otage des jeunes).*
- *Arrêt des suppressions de postes (150 prévues au C.D.)*
- *Arrêt du passage des activités au privé.*
- *Une organisation du travail pour un Service Public efficace et sûr.*

Cette réalité sociale a conduit la CGT et le GNC à demander officiellement à M. BOUCHON de réunir l'ensemble du personnel le 14 Février, de s'engager à maintenir les 150 postes qui doivent être supprimés au C.D. et de procéder aux embauches nécessaires au bon fonctionnement du Centre.

**LA CGT et le GNC APPELLENT L'ENSEMBLE DU PERSONNEL
A PARTICIPER A LA REUNION D'INFORMATION DE LA DIRECTION.
(Code 046)**

Lyon le 10 février 1997

MS/MC 714934

Lyon le 3 Février 1997

LETTRE OUVERTE

M. BOUCHON
Directeur du centre
E.G.S. Lyon Métropole

Monsieur le Directeur de Centre,

Les fédérations syndicales C.G.T. et F.O. ont fait parvenir à chaque signataire de l'accord " Le développement , les services au client et l'emploi des jeunes" des lettres d'opposition à celui-ci.

Le 14 février 1997, vous convoquez 300 agents du Centre E.G.S. Lyon Métropole pour expliquer cet accord.

Nous vous rappelons que notre organisation syndicale a organisé une grande consultation du personnel sur cet accord les 28-29 et 30 janvier 1997.

Lors de celle-ci, 1162 agents se sont exprimés et 979 se sont prononcés contre.

Ces résultats que nous avons remis officiellement à M. DUCRET montrent à quel point les agents s'opposent à cet accord et sont ouverts au débat sur celui-ci.

Dans votre souci d'information et de communication nous pensons que vous devez tenir compte de cette opportunité. C'est pourquoi nous vous demandons d'autoriser l'ensemble des agents et les élus du personnel à participer à cette réunion dans un souci démocratique afin que chacun puisse vous entendre et s'exprimer sur cet accord sans précédent pour l'avenir de nos entreprises.

Nous voulons croire à la volonté des directions de tout faire afin de favoriser l'emploi. Cependant, en voulant mettre en place la réforme à 3 mailles qui d'après vos dires va supprimer 150 emplois, permettez-nous d'avoir quelques doutes. Nous vous demandons, par une réponse écrite au personnel, de vous engager à ne procéder à aucune baisse d'effectif sur le Centre de Lyon Métropole.

En renouvelant notre demande de faire participer l'ensemble du personnel à la réunion du 14/02/97,

Recevez, Monsieur le Directeur, l'expression de notre parfaite considération.

Le Secrétaire du syndicat GNC,

Le Secrétaire du syndicat CGT,

B

Jean-Pierre VEYRIER



Michel SERVONNET



C.G.T.
G.N.C.

ACCORD DIT "SOCIAL POUR L'EMPLOI"

**L'expression démocratique
des agents**

UNE FORCE INCONTOURNABLE

**GRAND SUCCES DE LA
DEMOCRATIE**

Niveau national

Malgré des pressions inimaginables des directions, dans un pays démocratique, pour empêcher les agents de voter sur leur avenir (envois des huissiers, refus de détachement empêchant la mise en place des bureaux de vote), **81017 agents ont participé au vote organisé par la C.G.T. malgré un taux d'absentéisme normal de 15 à 20 %**.

Résultat

Votants	Exprimés	CONTRE	POUR
81 017	80 473	72 033	8 440
		89,05 %	10,5 %

Les 72 033 CONTRE représentent quand même 51,7 % de la totalité des salariés d'E.D.F.-G.D.F. (Hors DOM).

Ce puissant succès construit en quelques jours est celui du personnel dans toute sa diversité. Ce résultat est d'autant plus remarquable que les directions ont tout fait pour tenter d'empêcher le vote des agents avec l'aval des éventuels signataires.

La volonté de dire son mot a été plus forte que toutes les menaces et interdits.

L'expression démocratique des agents est une force incontournable. Personne ne peut l'ignorer et se comporter comme si elle n'existait pas. Elle ne donne le droit à personne de signer au nom de tous les agents un accord social qui accompagne des milliers de suppressions d'emplois, impose la flexibilité, ne laisse comme seule perspective aux jeunes en quête de travail que des emplois au rabais " le nouveau CIP est arrivé". Il porte en germe la fin du Statut National et anticipe un contrat de plan préparant la privatisation d'EDF - GDF.

**Les signataires sont tellement honteux de leur attitude qu'il ont annoncé
jeudi à 20 heures la réunion de signature pour vendredi à 8 Heures !
Voilà encore de quoi en rajouter à la légitime colère des agents.**

France Info 31 Janvier 1997 - 7 heures

"Honteux ! malhonnête ! menteurs, etc."

M. Lechevin, Secrétaire Général de la CFDT, commentant la consultation de la CGT pour justifier la signature de la CFDT annoncée dès jeudi 30 janvier 1997 à 20 heures.

Lechevin "Consultation tronquée", "quand on utilise des arguments trompeurs"... " la CGT a demandé, voulez-vous être riche en bonne santé ou pauvre et malade "

Est-ce digne d'une organisation dite " syndicale" de traiter de naïfs 81 017 agents qui se sont exprimés !

Les grands donneurs de leçons sur la démocratie devraient la respecter, mais comme dit le proverbe :
"Au royaume des aveugles les borgnes sont rois"

La fédération CGT, lors de la signature, a fait connaître le résultat du vote des salariés. Pour faire vivre la force de la démocratie, la CGT appelle l'ensemble des agents qui ont voté et ceux qui auraient souhaité le faire à intervenir, sur chaque lieu de travail, auprès des directions pour exiger le retrait de cet accord et l'ouverture de vraies négociations sur la base de leurs revendications pour répondre aux besoins du Service Public Nationalisé.

La CGT appelle tout le personnel à débattre sur tous les lieux de travail, afin de décider des initiatives revendicatives de haut niveau, qui permettent de durer dans le temps et de gagner sur les revendications. Mercredi, l'ensemble des syndicats CGT se réunira à Paris pour décider des actions. C'est une certitude : rien ne pourra arrêter l'élan démocratique et dynamique que le personnel a donné à ce début d'année. Les succès sont à sa portée, en partant des propositions d'action décidées localement.

Résultat du Centre de Lyon

Très gros succès de la consultation. Participation forte, même des chefs de service ont participé au vote.

La CGT dans sa démarche ouverte et démocratique a permis à tous les agents de donner leur opinion sur leur avenir et celui du Statut National.

A Lyon comme en France - Exigeons le respect de la démocratie !!!

Centre de LYON

Inscrits	Votants	Nuls	Exprimés	CONTRE	POUR
1 700	1 162	13	1 149	979	170
			67,59 %	85,20 %	14,80 %
			% des inscrits	57,59 %	10%

**Ce vote est significatif, malgré un absentéisme normal de 15 à 20%
et la non possibilité de voter par correspondance
qui n'a pas permis à de nombreux agents de s'exprimer.**

**A 85,20% des exprimés le personnel demande aux fédérations syndicales
de ne pas signer l'accord
et exige l'ouverture immédiate de vraies négociations.**

**N'en déplaise au Secrétaire Général de la CFDT Lechevin la question n'était pas
entre riche ou pauvre
(pour la CFDT les agents EDF GDF sont riches !!! tout un programme)**

**mais entre
je demande aux Fédérations syndicales de signer l'accord
ou
je demande aux Fédérations syndicales de ne pas signer l'accord**

	inscrits	votants	nuls	exprimés		CONTRE			POUR		
				voix	% inscrits	voix	% inscrits	% exprimés	voix	% inscrits	% exprimés
Duguescl.	316	213	1	212	67.09%	173	54.75%	81.60%	39	12.34%	18.40%
Part Dieu	209	116	1	115	55.02%	98	46.89%	85.22%	17	8.13%	14.78%
Godinot	145	91	0	91	62.76%	53	36.55%	58.24%	38	26.21%	41.76%
Villeurb.	151	111	1	110	72.85%	104	68.87%	94.55%	6	3.97%	5.45%
Gd large	48	37	1	36	75.0%	35	72.92%	97.22%	1	2.08%	2.78%
Veniss.	109	80	3	77	70.64%	64	58.72%	83.12%	13	11.93%	16.88%
Mermoz	49	39	0	39	79.59%	29	59.18%	74.36%	10	20.41%	25.64%
Sud est L.	47	38	0	38	80.85%	32	68.09%	84.21%	6	12.77%	15.79%
Gerland	72	52	0	52	72.22%	50	69.44%	96.15%	2	2.78%	3.85%
Villette	43	36	2	34	79.07%	29	67.44%	85.29%	5	11.63%	14.71%
Vaise	148	97	2	95	64.19%	85	57.43%	89.47%	10	6.76%	10.53%
Rillieux	48	38	0	38	79.17%	27	56.25%	71.05%	11	22.92%	28.95%
Perrache	191	129	2	127	66.49%	120	62.83%	94.49%	7	3.66%	5.51%
Val d'yz.	58	50	0	50	86.21%	47	81.03%	94%	3	5.17%	6%
CMCAS	66	35	0	35	53.03%	33	50%	94.29%	2	3.03%	5.71%
CD Lyon	1700	1162	13	1149	67.59%	979	57.59%	85.20%	170	10%	14.80%

Ces résultats font apparaître une opposition très forte des agents dans les agences clientèle, la Direction du centre devra en tenir compte.

vote contre % des inscrits		Rillieux	➔	56.25%
Val d'zeron	➔ 81.03%	Mermoz	➔	59.18%
Gd Large	➔ 72.92%	Villeurbanne	➔	68.87%
Sud Est Lyonnais	➔ 68.09%	Perrache	➔	62.83%
Gerland	➔ 69.44%	Vaise	➔	57.43%
Villette	➔ 67.44%	Vénissieux	➔	58.72%

Fort de ce résultat et comme au plan national, la CGT et le GNC de Lyon se mettent à la disposition de tous les agents pour empêcher l'application de cet accord et imposer l'ouverture de vraies négociations.

Résultat sur la région Rhône Alpes:

RCE	➔ 52.72% contre	CLI	➔ 62.85%
SIRA	➔ 40.30%	Septen	➔ 57%
Chambery	➔ 76.17%	Annecy	➔ 54.81%
Vienne	➔ 67.50%	ST Etienne	➔ 51.70%
Grenoble	➔ 57.80%	Bourg	➔ 55.28%
Petite régie	➔ 65.03%	Valence	➔ 51.91%
DG Lyon	➔ 52,78%		
TOTAL REGION RHONE ALPES ➔		56.18%	

Les communiqués des signataires en disent long sur l'avenir d'EDF GDF

CFE CGC

« A plus long terme, la CFE CGC estime que cet accord permettra la transformation d'EDF et GDF, leur permettant de faire face au développement de la concurrence et aux exigences profondes, de la collectivité et des clients ».

A bas le Statut National et la Loi de Nationalisation.

CFDT

Résultat de la consultation des Syndicats CFDT 1076 Mandats

Pour = 630 soit 58.6% Contre = 402 soit 37.3% abst = 44 soit 4.1% Mais combien de votants ?

« Le contexte de ces derniers jours a été aussi marqué par l'émergence d'un **conservatisme égoïste.** »

Une chose est sûre, le personnel peut compter sur la CGT, quand on voit de tels comportements on comprend mieux pourquoi tous ces démocrates ne voulaient pas d'une consultation du personnel.

La fédération CGT est à la disposition de tous les agents pour empêcher l'application de cet accord et imposer l'ouverture de vraies négociations. D'ores et déjà, elle est décidée à utiliser les dispositions du code du travail ouvrant au droit d'opposition des syndicats recueillant plus de la moitié des voix aux élections de représentativité par rapport aux inscrits, pour s'opposer à la mise en oeuvre de l'accord. Ce qui suppose au plan national que FO en fasse de même.

Au cours d'une rencontre entre CGT et FO lundi 27 janvier au soir, les dirigeants fédéraux de FO n'envisageaient pas cette perspective.

Ceci montre bien l'importance des élections de représentativité. Le personnel aura, cette année lors des élections de représentativité, la possibilité grâce à son vote de se doter d'un garant sur, en votant massivement pour la CGT (rappel au CD Lyon la CGT représente 48.12 % des inscrits).

L'accord se situe dans une stratégie de régression sociale et d'enfoncement dans la crise. Le déconnecter de cette situation serait une erreur. Les dires des directions le confirment.

Novembre 1996 Francony aux Directeurs d'Unité :

"Je parie sur le fait que vous êtes capable de faire le deuil d'une composante importante de la réforme de 89 : la responsabilité totale des moyens humains et financiers sur votre centre... Nous trouverons pour cela des niveaux de maille et des pratiques de régulation assez intelligentes pour que vous vous sentiez toujours les moteurs du développement sur votre territoire, je crois que demain vous serez de vrais patrons d'entreprise et moi avec vous "

Le directeur de la DEPT :

"Ce serait une erreur de dire aujourd'hui que l'on ne touchera pas au statut, aux mutuelles, aux retraites, à l'article 15, à l'article 16. Il est évident qu'à l'avenir les nouveaux emplois créés ne seront pas au statut.

Il faut être beaucoup plus clair et entreprenant dans les conséquences sur l'emploi. La recherche de productivité entraîne à coup sûr de fortes diminutions d'emploi dans le thermique classique, la maintenance, le tertiaire, les fonctions centrales. Il faut alors restreindre les embauches, accélérer les départs anticipés et voir le flux de reconversion vers la DEGS"

**EN TOUT ETAT DE CAUSE,
C'EST BIEN L'ACTION DU PERSONNEL
DANS LES JOURS QUI VIENNENT ET ELLE SEULE
QUI SERA DETERMINANTE.**

Lyon le 2 Février 1997



SYNDICAT FORCE OUVRIERE

EDF GDF SERVICES LYON METROPOLE

LA FORCE
EN LIBERTE

QUI SEME LE VENT RECOLTE LA TEMPETE
ou pourquoi tant de Polémique ? Va comprendre Victor !!!

Dire que le résultat de l'accord national ne concerne que les agents souhaitant travailler volontairement à 32 heures en s'engageant pour 3 ans, nous parait pour le moins excessif (40000 Agents visés par le « volontariat » **Cela rappelle les difficultés qu'ont connues les « volontaires » des horaires flexibles que la CFDT avait refusé de signer en son temps !**). C'est oublier un peu facilement le § 3.2 du Protocole d'accord que la CFDT a signé le 31.01.97 qui stipule :

« L'aménagement du temps de travail permet de favoriser par une augmentation de l'amplitude de travail, l'évolution des organisations ... etc. »

Comment la CFDT d'EGS LYON peut-elle faire semblant aujourd'hui de condamner le travail du samedi matin, alors que sa Fédération accepte un texte qui en donne toute liberté y compris l'ANNUALISATION (§ 3.2.2 - Aménagement saisonnier).

Comment peut-elle affirmer que les pressions pour faire basculer le personnel dans le camp des volontaires ne se feront pas dans les Agences ? ... En supprimant les horaires flexibles, par exemple : (réunions encadrement M. BOUCHON).

- 75 % des jeunes embauchés - pourcentage qui pourrait s'étendre jusqu'à 83 %, pour ne pas dire généralisé à long terme à 100 % - est-ce vraiment du volontariat ? ... Et quelle garantie auront ces jeunes de retrouver un emploi à temps plein au bout de 3 ans. (s'il en reste !) ? Aucune!

C'est d'ailleurs ce qui fait toute la différence entre l'accord national et le protocole EXPERIMENTAL signé à LYON par notre Organisation .

Exemples de différences fondamentales :

- 1). **les 2/3 (et non 75 %) des embauches annuelles** s'effectueront à temps partiel à 80 % de la durée du travail de référence.
- 2). **A l'issue de la période de 3 ans, le choix est offert à l'Agent.**
 - soit de poursuivre son travail à temps partiel
 - soit opter pour un emploi à temps plein
- 3). **Il permet la mutualisation des 20 % dégageant des emplois supplémentaires** (1 emploi supplémentaire pour 4 embauches). Dans l'accord national ceci n'est pas indiqué expressément ce qui laisse planer un doute important.
- 4). **suivi de l'accord** : une Commission de suivi sera mise en place au niveau du Centre, ce qui est plus efficace pour les Agents qu'une Commission Nationale.

5). **Révision :**

« En cas des dispositions nationales plus favorables le présent protocole local sera révisé pour les prendre en compte. »

Est-ce cela qui permet à la CFDT de dire que l'accord devient caduque ?

Lequel de ces 2 accords offre le plus de garanties ?

6). **Autre point important :** l'accord local stipule précisément que les titulaires des emplois sont statutaires. Le protocole national parle de « recrutements statutaires ». *L'embauche d'un temporaire harmonisé est, par exemple, un recrutement statutaire*

Après cela, à qui le Personnel fera-t-il confiance ?

P.S. :

La rumeur selon laquelle tous les militants et permanents syndicaux CFDT seraient volontaires pour travailler 32 heures payées 35 heures se développe actuellement au Centre de LYON ... le club M.E.D. devrait suivre immédiatement derrière, s'il veut montrer l'exemple !

NOUS AVONS GOUTÉ POUR VOUS LE PROTOCOLE
NATIONAL

**FRUITE...AROME DE CHENE....AVEC UN
ARRIERE GOUT DE FOURBERIE !**



Comment comprendre l'attitude de la CFDT du Centre qui refuse de signer un protocole local - SUR L'EMBAUCHE SEULEMENT - pour la raison que l'Etat ne participe pas (vous savez 1/3 Etat, 1/3 Entreprise, 1/3 Agent !) et qui accepte de défendre un protocole national « fourre-tout » en sachant que le Ministre séminariste BARROT n'accorde pas le bénéfice de la Loi ROBIEN aux Etablissements, les Agents, comme le dit la Direction, autofinanceront leurs pertes de salaires. Super non pour des novateurs ! Décidemment les voies que prend la CFDT d'EGS LYON sont aussi impénétrables que celles du Seigneur.

DERNIERE HEURE

La Fédération a décidé, en accord avec la majorité de ses Syndicats, de saisir la justice, comme le droit de dénonciation le lui permet, afin de dénoncer ce protocole signé par les Organisations minoritaires. Nous exigeons de nouvelles négociations plus conformes à l'intérêt des Agents. C'est une première à EDF-GDF !

Lyon, le 5.2.97