

12 octobre 1979 - Seul le prononcé fait foi

[Télécharger le .pdf](#)

ALLOCUTION PRONONCÉE PAR M. VALÉRY GISCARD D'ESTAING A L'OCCASION DE LA JOURNÉE NATIONALE DES AGENTS DE MAÎTRISE, POITIERS, LE VENDREDI 12 OCTOBRE 1979

MONSIEUR LE PRÉSIDENT DU CONSEIL_ÉCONOMIQUE_ET_SOCIAL,

- MONSIEUR LE PRÉSIDENT DU COMITÉ_ÉCONOMIQUE_ET_SOCIAL DE POITOU -
CHARENTES,

- MESDAMES, MESSIEURS,

- SI J'AI ACCEPTÉ, BIEN VOLONTIERS, VOTRE INVITATION À VENIR CONCLURE CETTE
JOURNÉE NATIONALE DES AGENTS DE MAÎTRISE, C'EST À LA FOIS PARCE QUE JE SUIS
CONVAINCU - ET J'AURAI L'OCCASION D'Y REVENIR - DE L'IMPORTANCE DU RÔLE QUE
VOUS JOUEZ DANS L'ÉCONOMIE FRANÇAISE ET DANS LES COMBATS QUE DOIT MENER
CETTE ÉCONOMIE, ET C'EST AUSSI PARCE QUE JE SAIS QUE VOUS PORTEZ LE POIDS
D'UNE CHARGE QUI EST TOUJOURS TRÈS LOURDE À PORTER DANS NOTRE ÉPOQUE : JE
VEUX DIRE LA RESPONSABILITÉ..

- VOUS ÊTES, EN EFFET, DES HOMMES ET DES FEMMES QUI AVEZ À PRENDRE DES
DÉCISIONS, À CONDUIRE D'AUTRES TRAVAILLEURS, À SUBIR DES CRITIQUES, À
SOUFFRIR DES CONTESTATIONS, ET QUI NE PEUVENT TROUVER QUE DANS L'EXERCICE
DE VOTRE FONCTION ET DE VOTRE RESPONSABILITÉ, LES SATISFACTIONS AUXQUELLES
VOUS AVEZ POURTANT DROIT..

- JE VOUS DIRAI QUE LE PRÉSIDENT DE LA RÉPUBLIQUE À SA MANIÈRE EST QUELQU'UN
DONT LA FONCTION ESSENTIELLE CONSISTE DANS L'EXERCICE D'UNE RESPONSABILITÉ..
EN-MATIÈRE DE RESPONSABILITÉ, IL N'Y A PAS D'ÉCHELLE.. IL N'Y A PAS UNE
RESPONSABILITÉ FACILE À EXERCER PARCE QU'ELLE S'EXERCE SUR TRENTE
PERSONNES, ET TRÈS DIFFICILE À EXERCER PARCE QU'ELLE S'EXERCE SUR 53
`NOMBRE` MILLIONS DE PERSONNES.. C'EST EN RÉALITÉ LA MÊME DÉMARCHÉ..

- C'EST POURQUOI JE NE PEUX PAS VOUS RÉPONDRE EN VOUS DISANT QUE J'AI
ENTENDU VOS PRÉOCCUPATIONS.. D'AILLEURS, CELA NE SERAIT PAS EXACT DE MA
PART : JE N'ÉTAIS PAS LÀ TOUT À L'HEURE PENDANT L'EXPOSÉ DE M. CHAVANES ET
QUELLE QUE SOIT MON ACUITÉ AUDITIVE CEPENDANT GRANDE, IL M'ÉTAIT DIFFICILE
D'ENTENDRE DE NIORT CE QUE VOUS DISIEZ À POITIERS..

DONC, JE SUIS VENU POUR UNE AUTRE RAISON QUI EST DE DIALOGUER AVEC VOUS.. JE
VOUDRAIS VOUS EXPRIMER CE QUE SONT LES RÉFLEXIONS, LES INTENTIONS DU
PRÉSIDENT DE LA RÉPUBLIQUE À L'ÉGARD DE LA MAÎTRISE, ET JE VOUDRAIS ESSAYER
DE VOIR SI SES PRÉOCCUPATIONS ET SES INTENTIONS RENCONTRENT VOS PROPRES
PRÉOCCUPATIONS.. IL VA DE SOI QUE JE NE SUIS PAS VENU SANS AVOIR RECUEILLI OU
REFLÉCHI AUX INFORMATIONS SUR VOS PRÉOCCUPATIONS, VOTRE_ÉTAT D'ESPRIT, VOS
PROBLÈMES.

- J'APPARTIENS, COMME CERTAINS D'ENTRE VOUS - PAS TOUS D'AILLEURS - À UNE
GÉNÉRATION DONT LA JEUNESSE A CONNU LA GUERRE ET QUI, DE CE FAIT, A ÉTÉ
PLACÉE TRÈS TÔT DEVANT L'EXERCICE DE RESPONSABILITÉS ET J'AI TOUJOURS PENSÉ

QUE C'ETAIT L'EXERCICE DE RESPONSABILITES QUI VOUS OBLIGEAIT, TOUS LES JOURS, A REGARDER LE MONDE D'UN OEIL NOUVEAU.

- CETTE CAPACITE A SAISIR, A COMPRENDRE, A CONDUIRE LE CHANGEMENT, EST AUJOURD'HUI PLUS NECESSAIRE QUE JAMAIS.. L'HISTOIRE QUE NOUS ECRIVONS, LETTRE PAR LETTRE, MAIS QUI SE LIRA ENSUITE PAGE PAR PAGE, CONDAMNERA L'AVEUGLEMENT DE CEUX QUI, EN Niant LES EVIDENCES ET LES DONNEES NOUVELLES DE NOTRE TEMPS, AURONT CHERCHE A FAIRE ENTRER LA FRANCE DANS L'AVENIR EN S'OBSTINANT A REGARDER LE PASSE.

- LES AGENTS DE MAITRISE QUE VOUS ETES NE COURENT PAS CE RISQUE.. VOUS ETES CONFRONTES AUX REALITES DU QUOTIDIEN.. VOUS VIVEZ CHAQUE MOIS, CHAQUE SEMAINE, CHAQUE JOUR, LE CHANGEMENT DE NOTRE PAYS : CHANGEMENT DE SES MENTALITES & CHANGEMENT DE SES METHODES & CHANGEMENT DES STRUCTURES DE SON APPAREIL DE PRODUCTION.. PENDANT QUE CERTAINS DISCOURENT, S'AGITENT, DISSERTENT, VOUS AVEZ A CONDUIRE DES HOMMES, VOUS AVEZ A FABRIQUER DES PRODUITS, VOUS AVEZ A TRANSFORMER DES DECISIONS EN ACTES CONCRETS.. PAR VOTRE ACTION COURAGEUSE ET PERSEVERANTE SANS LAQUELLE NOTRE PAYS NE SERAIT PAS CE QU'IL EST AUJOURD'HUI, VOUS AVEZ REMARQUE VOTRE PLACE DANS LA SEULE HIERARCHIE QUI _COMPTE : CELLE DU MERITE AU TRAVAIL.. VOUS CONTINUEZ D'ETRE, JOUR APRES JOUR, LE MOTEUR DISCRET ET EFFICACE DE NOTRE VIE ECONOMIQUE ET SOCIALE.. C'EST POURQUOI JE SUIS ICI, A POITIERS, POUR VOUS RENDRE, APRES LE PRESIDENT DU CONSEIL _ECONOMIQUE _ET _SOCIAL, L'HOMMAGE AUQUEL VOUS AVEZ DROIT.\

JE SUIS VENU AUSSI EXAMINER AVEC VOUS VOS PROBLEMES ACTUELS ET LES SOLUTIONS QU'ILS APPELLENT ET C'EST ICI QUE JE VAIS OUVRIR LE DIALOGUE.

- DANS UN MONDE QUI CHANGE, LA MAITRISE DOIT CONTINUER D'EXERCER SES RESPONSABILITES MAIS EN LES ADAPTANT, ET EN LES ENRICHISSANT.

- D'ABORD, LE MONDE CHANGE SOUS NOS YEUX, LE MONDE CHANGE AVEC NOUS.. LA HAUSSE DES PRIX DU PETROLE, ABSURDEMENT NIEE PAR CERTAINS RESPONSABLES DE LA VIE ECONOMIQUE ET SOCIALE DE NOTRE PAYS, A ETE L'UN DES SIGNES REVELATEURS DU NOUVEL ORDRE DES CHOSES.. EN 6 ANS, NOTRE FACTURE PETROLIERE A ETE MULTIPLIEE PAR 6, CE QUE SAVENT, HELAS, TOUS LES AUTOMOBILISTES, TOUS LES AGRICULTEURS, TOUS CEUX QUI AURONT CET HIVER A SE CHAUFFER.. ET CETTE AUGMENTATION DE NOTRE FACTURE PETROLIERE REPRESENTE UN PRELEVEMENT DE PRES DE 300 FRANCS `SOMME` PAR MOIS, PAR PERSONNE ACTIVE EN FRANCE.

- BIEN ENTENDU, LE PETROLE N'EXPLIQUE PAS TOUT, ET D'AILLEURS LA CRISE DU PETROLE S'INSCRIT DANS UN MOUVEMENT PLUS AMPLE.. LA CRISE DU DOLLAR AVAIT PRECEDE LA CRISE DU PETROLE QUI NE FAIT, ELLE-MEME, QUE PRECEDER D'AUTRES REAJUSTEMENTS A L'ECHELLE DU MONDE.

- LA VERITE - LA VERITE SIMPLE ET QUOTIDIENNE - C'EST QUE NOUS VIVONS UN NOUVEL _ETAT DU MONDE, AVEC UNE AUTRE REPARTITION DU POUVOIR MONDIAL ET QUE NOUS DEVONS, DESORMAIS, FONDER LA CONQUETE DE NOTRE BONHEUR, LE MAINTIEN DE NOTRE ACTIVITE ET LA POURSUITE DE NOTRE PROGRES SOCIAL SUR DE NOUVELLES DONNEES.

- CE CHANGEMENT A ETE BRUTAL.. SA NOUVEAUTE A DECONCERTE BEAUCOUP D'ESPRITS.. IL N'EST DONC PAS ETONNANT, IL N'EST PAS CRITIQUABLE QUE LES AGENTS DE MAITRISE, COMME BEAUCOUP D'AUTRES FRANCAIS, SE SOIENT POSES CES DERNIERES ANNEES DE NOMBREUSES QUESTIONS FONDAMENTALES.\

JE SUIS VENU AUJOURD'HUI VOUS DIRE MA CONVICTION PROFONDE : LA MAITRISE A PU RECEMMENT S'INQUIETER DE SON ROLE.. MAIS LE RENFORCEMENT DE SA FONCTION EST UNE DES CONDITIONS INDISPENSABLES DE LA POURSUITE DE NOTRE PROGRES ECONOMIQUE.. LE GOUVERNEMENT VEILLERA A RENDRE CE RENFORCEMENT POSSIBLE.

- VOS PREOCCUPATIONS SONT NOMBREUSES ET PARMİ CELLES QUE VOUS AVEZ SUREMENT EXPRİMEES AU-COURS DE CETTE JOURNEE, J'EN RETIENDRAI PARTICULIEREMENT QUATRE :
- LA SURVIE DE L'ENTREPRISE £
- LES RELATIONS DU TRAVAIL £
- LE DEVELOPPEMENT DE CARRIERE £
- L'EVOLUTION DES REMUNERATIONS.
- ET, SI VOUS LE PERMETTEZ, JE LES TRAITERAI SUCCESSIVEMENT.
- D'ABORD, LA SURVIE DE L'ENTREPRISE DONT VOUS ETES LES AGENTS PRINCIPAUX.
- JE SUIS FRAPPE DE VOIR QUE, DANS NOTRE VIE NATIONALE, ON NE TRAITE LE PROBLEME DE LA SURVIE DE L'ENTREPRISE QUE LORSQUE CELLE-CI EST SUR_LE_POINT DE DISPARAITRE, COMME SI, PAR EXEMPLE, EN FRANCE, LA MEDECINE NE DEVAIT S'ADRESSER QU'AUX MOURANTS.. LE ROLE DE LA MEDECINE, C'EST AUSSI LA PREVENTION ET L'HYGIENE.
- C'EST POURQUOI NOTRE CORPS SOCIAL DOIT AVOIR LA PREOCCUPATION DE LA SURVIE DE L'ENTREPRISE QUI INTERESSE AUTANT LES ENTREPRISES EN BONNE SANTE QUE LES ENTREPRISES MENACEES DE DISPARAITRE.
- FACE A LA GUERRE ECONOMIQUE DANS LAQUELLE LE MONDE ENTIER EST ENGAGE, GUERRE ECONOMIQUE QUI EST AMENEES A SE POURSUIVRE PARCE QU'EN REALITE, COMME JE VOUS LE DISAIS TOUT A L'HEURE, ELLE TRADUIT UNE NOUVELLE REPARTITION DU POURVOIR MONDIAL, VOUS ETES PAR VOTRE ACTION QUOTIDIENNE CEUX QUI ASSURENT LA PRODUCTION, CEUX QUI AMELIORENT LA PRODUCTIVITE, ET DONC LA COMPETITIVITE DE L'ENTREPRISE.
- FACE A L'EVOLUTION TECHNIQUE, VOUS ASSUREZ LA MISE EN_OEUVRE D'UN PROCESSUS INDUSTRIEL TOUJOURS PLUS COMPLEXE ET SOUVENT DEROUTANT POUR L'AGENT D'EXECUTION SI BIEN QUE, PAR VOTRE TRAVAIL, VOUS ETES CEUX QUI CONTRIBUEZ, AU PREMIER RANG, A LA SURVIE DES ENTREPRISES FRANCAISES.\
- S'AGISSANT DE VOTRE SECONDE PREOCCUPATION, LES RELATIONS DU TRAVAIL, JE N'IGNORE PAS LES PROBLEMES QUE VOUS POSE L'EXISTENCE DANS L'ENTREPRISE DE FILIERES PARALLELES A LA HIERARCHIE DANS LAQUELLE VOUS ETES INSERES.
- D'UNE FACON GENERALE, DANS NOTRE SOCIETE, LES CORPS LES PLUS TRADITIONNELLEMENT ORGANISES EN-FONCTION DE LA HIERARCHIE : L'ARMEE, A SA MANIERE L'EGLISE, L'UNIVERSITE, L'ECOLE, LA FAMILLE, ONT EU A SE POSER LE PROBLEME DE SAVOIR COMMENT DEVAIT DESORMAIS FONCTIONNER LE POUVOIR HIERARCHIQUE.
- TANTOT VOUS RENCONTREZ DES DIFFICULTES A DIALOGUER AVEC LA HIERARCHIE FONCTIONNELLE.. JE DIRAI QUE DES TECHNIQUES TROP SAVANTES PEUVENT CREER UN LANGAGE SPECIFIQUE, SUSCITANT AINSI UN PROBLEME DE COMMUNICATION QUI INCITE CELUI QUI SAIT, OU CELUI QUI CONCOIT, A S'ADRESSER DIRECTEMENT A CELUI QUI FAIT, EN NEGLIGEANT AU PASSAGE CELUI QUI A LA RESPONSABILITE DE L'ENCADREMENT ET DONC DU SAVOIR FAIRE.
- TANTOT VOUS DEPLOREZ QUE L'INFORMATION DANS L'ENTREPRISE UTILISE, DE PREFERENCE, LA VOIE SYNDICALE A LA VOIE HIERARCHIQUE.. POURTANT, LA MISE EN_PLACE DES DECISIONS HIERARCHIQUES EST BIEN L'UNE DES RESPONSABILITES DE LA MAITRISE A LAQUELLE LES DIRIGEANTS DE L'ENTREPRISE DEMANDENT D'ORGANISER LE TRAVAIL, DE FAIRE APPLIQUER LES INSTRUCTIONS TECHNIQUES ET D'ASSURER LE RESPECT DES DISCIPLINES NECESSAIRES.
- C'EST POURQUOI LA POSITION DE L'AGENT DE MAITRISE, ENTRE SES SUPERIEURS ET SES SUBORDONNES, EST SANS DOUTE LA PLUS DIFFICILE.. L'AGENT DE MAITRISE SE TROUVE PRIS ENTRE, D'UN COTE, DES CADRES SUPERIEURS QUI REPORTENT, TROP SOUVENT SUR LUI, TOUS LES RETARDS ET TOUS LES DEFAUTS DE PRODUCTION ET, D'UN AUTRE COTE, LES TRAVAILLEURS, OUVRIERS OU EMPLOYES, QUI LE SONDONNENT D'ABORD D'ETRE L'INSTRUMENT D'UNE DIRECTION QUI IGNOREDAIT LES

SOUS-CONSCIENT, PARFOIS, D'ÊTRE L'INSTRUMENT D'UNE DIRECTION QUI IGNORERAIT LES REALITES DU TRAVAIL.\

VOTRE TROISIEME PREOCCUPATION EST CELLE DE LA CARRIERE.

- L'ENTREPRISE NE DOIT PAS ÊTRE UN MONDE CLOISONNE ET ELLE DOIT TENIR COMPTE DES PREOCCUPATIONS DE CARRIERE DE SES MEMBRES.. D'AILLEURS, LORSQUE J'ETAIS MINISTRE DE L'ECONOMIE ET DES FINANCES, IL Y A DEJA QUELQUE TEMPS, J'AVAIS ETE CONDUIT, LORS D'UN COLLOQUE A L'UNESCO, A M'INTERROGER SUR LE FAIT QUE DANS LA SOCIETE FRANCAISE, IL Y A DEUX GRANDES SORTES DE GROUPES QUI ONT DES SITUATIONS TRES DIFFERENTES ET DONT ON PARLE RAREMENT SOUS CETTE FORME :

- IL Y A LES GROUPES QUI ONT DES CARRIERES, C'EST-A-DIRE DONT LES MEMBRES SAVENT QUE, LORSQU'ILS COMMENCENT DE TRAVAILLER, A 20 ANS OU PLUS TARD, ILS CONNAITRONT TOUTE LEUR VIE UNE PROMOTION PLUS OU MOINS REGULIERE DE REMUNERATION ET DE FONCTION,

- ET PUIS IL Y A D'AUTRES GROUPES OU AU CONTRAIRE IL N'Y A PAS OU PEU DE CARRIERE ET DANS LESQUELS LA VIE, A LA FIN DE L'EXISTENCE DE TRAVAIL, RESSEMBLERA BEAUCOUP, EN CE QUI CONCERNE LA REMUNERATION ET LA FONCTION, A CE QU'ELLE ETAIT A L'ORIGINE DE LA VIE PROFESSIONNELLE.

- OR, IL FAUT ORGANISER, DANS TOUS LES DOMAINES, DES CARRIERES POUR CEUX QUI TRAVAILLENT EN FRANCE.

- IL FAUT, EN PREMIER LIEU, QUE L'OUVRIER QUI LE MERITE DISPOSE D'UNE PASSERELLE POUR REJOINDRE LA MAITRISE.. SANS VOULOIR EDICTER DE REGLE GENERALE, TOUJOURS TROP CONTRAIGNANTE ET QUI COMPLIQUE OU IGNORE LA REALITE QUOTIDIENNE, IL ME PARAÎT NORMAL, DANS L'AVENIR, QU'AU MOINS UN AGENT DE MAITRISE SUR DEUX PUISSE VENIR DU TAS ET QUE TOUT OUVRIER AIT, AU DEPART, UNE CHANCE DE DEVENIR CONTREMAÎTRE.

- CE N'EST PAS, JE CROIS, ARTICULER UNE AMBITION EXCESSIVE, DANS UN PAYS DEMOCRATIQUE OU, JADIS, ON IMAGINAIT QUE CHACUN DES SOLDATS DE L'EMPIRE AVAIT, VOUS LE SAVEZ, VOCATION AUX PLUS HAUTES FONCTIONS DE COMMANDEMENT.\

IL FAUT, EN SECOND LIEU, QUE CETTE PASSERELLE ENTRE L'OUVRIER ET L'AGENT DE MAITRISE NE SOIT PAS UN POINT DE PASSAGE OBLIGE ET QU'IL PUISSE Y AVOIR DONC D'AUTRES CARRIERES.. L'OUVRIER QUI ACCEDE AU SOMMET DE SA COMPETENCE PROFESSIONNELLE DOIT AVOIR LE CHOIX ENTRE CETTE PROMOTION VERS LA MAITRISE ET L'EXERCICE DE SA QUALIFICATION S'IL LE PREFERE A UN ECHELON APPROPRIE.. JE NOTE, A CET EGARD, QUE LES CLASSIFICATIONS PROFESSIONNELLES EXISTANTES FONT INSUFFISAMMENT LEUR PLACE A CEUX QUI SONT AU-NIVEAU DE LA MAITRISE MAIS QUI PREFERENT RESTER DES PRATICIENS DE LEUR TRAVAIL PROFESSIONNEL OU MANUEL OU QUI NE SE SENTENT PAS FAITS POUR LE COMMANDEMENTS DES AUTRES.. IL SERAIT SOUHAITABLE QUE LES FORMULES NOUVELLES SOIENT IMAGINEES SUR CE POINT.

- L'ENTREPRISE NE DOIT PLUS ÊTRE DIVISEE PAR DES BARRIERES TROP RIGIDES.. UNE PLUS GRANDE FLUIDITE SOCIALE DOIT PERMETTRE, A CEUX QUI LE MERITENT, DE GRAVIR LES ECHELONS DE LA HIERARCHIE ET, EN-PARTICULIER, AUX AGENTS DE MAITRISE DE VENIR AU MONDE DES OUVRIERS ET DE GRAVIR PLUS HAUT, POUR QU'A SON TOUR LE MONDE DES INGENIEURS ET DES CADRES SUPERIEURS LEUR SOIT OUVERT.

- CETTE PLUS LARGE OUVERTURE DEVRA BENEFICIER, EGALEMENT, AUX FEMMES DONT L'ABSENCE AUX PRINCIPAUX NIVEAUX HIERARCHIQUES EST, A MES YEUX, INJUSTIFIEE.. J'OBSERVE, D'AILLEURS, LE LEGER EMBARRAS QUE CETTE AFFIRMATION DECLENCHE A CETTE TRIBUNE..

- LES FEMMES QUI REPRESENTENT, EN FRANCE, 32 % `STATISTIQUE` DES SALARIES, N'OCCUPENT, A L'HEURE ACTUELLE, QUE 8 % DES POSTES DE MAITRISE OU D'ENCADREMENT ET, POURTANT, LA PROMOTION DE LA FEMME QUI TRAVAILLE EST UNE DONNEE IRREVERSIBLE DE NOTRE EPOQUE ET NOUS SAVONS - JE L'AI VERIFIE - QUE LA

FEMME APPORTE AUX ECHELONS DE COMMANDEMENT SES QUALITES PARTICULIERES.\ VOTRE QUATRIEME PREOCCUPATION PORTE SUR VOS REMUNERATIONS ET SUR LEUR EVOLUTION.

- IL EST D'ABORD JUSTE QUE LA PLACE QUE VOUS OCCUPEZ DANS LA HIERARCHIE SALARIALE SOIT PRESERVEE.. LES MODIFICATIONS QUI SONT INTERVENUES DANS LES ENTREPRISES, AU-COURS DES DERNIERES ANNEES, ONT PU ENTRAINER, DANS CERTAINS CAS, UN ECRASEMENT HIERARCHIQUE DES REMUNERATIONS, PENALISANT INJUSTEMENT LA MAITRISE ET IL EST INDISPENSABLE QUE LES CHEFS D'ENTREPRISE ASSURENT A LA MAITRISE LA REMUNERATION CORRESPONDANT AUX RESPONSABILITES QUI SONT LES SIENNES.

- IL FAUT, EN SECOND _LIEU, QUE L'EVOLUTION DE VOS SALAIRES TIENNE _COMPTE A LA FOIS, BIEN ENTENDU, DE LA SITUATION ECONOMIQUE D'AUJOURD'HUI MAIS, AUSSI, DE LA PART CONSIDERABLE QUE VOUS PRENEZ - ET QUE VOUS PRENDREZ - DANS LES EFFORTS ENGAGES AU-SEIN DES ENTREPRISES POUR SE PREPARER, POUR AFFRONTER ET POUR SURMONTER LES DIFFICULTES ACTUELLES.. C'EST POURQUOI IL ME PARAIT SOUHAITABLE QUE LE POUVOIR _D_ ACHAT DE LA MAITRISE SOIT MAINTENU AU-COURS DE LA PERIODE ACTUELLE.. LE PREMIER MINISTRE `RAYMOND BARRE` VIENT, D'AILLEURS, A MA DEMANDE, DE L'INDIQUER A M. MENU, PRESIDENT DE LA CONFEDERATION GENERALE DES CADRES `CGC`, QUI ETAIT VENU LUI EXPOSER VOS INQUIETUDES.\

NOTRE MONDE SE TRANSFORME, L'ENTREPRISE EVOLUE : VOILA QUI EXPLIQUE SANS DOUTE LES DIFFICULTES QUE VOUS RENCONTREZ.. MAIS VOUS NE DEVEZ PAS EN CONCLURE QUE VOTRE ROLE EST MENACE.. J'AI PARFOIS LE SENTIMENT QUE LES FRANCAIS, AU FOND D'EUX-MEMES, JUGENT LEUR AGENT DE MAITRISE COMME ILS JUGENT LEUR PRESIDENT DE LA REPUBLIQUE : UN HOMME VERS LEQUEL TOUTES LES CRITIQUES CONVERGENT MAIS DONT, EN CE QUI CONCERNE, DU MOINS, LES AGENTS DE MAITRISE, ON AURAIT BIEN DU MAL A SE PASSER.

- A CES NOUVEAUX PROBLEMES, IL FAUT DE NOUVELLES REPNSES.. ELLES EXISTENT, NON PAS DANS LES LIVRES - ENCORE QUE, BIEN ENTENDU, LA RECHERCHE APPORTE SA CONTRIBUTION A LA SOLUTION DE CES PROBLEMES - MAIS SUR LE TERRAIN ET DANS LES NOMBREUSES EXPERIENCES CONCRETES QUI NOUS MONTRENT LA VOIE DU SUCCES.

- NOUS AVONS AUJOURD'HUI, EN FRANCE, DES CENTAINES D'ENTREPRISES QUI ONT DONNE SA PLACE A L'HOMME ET A LA FEMME SANS SACRIFIER, BIEN AU CONTRAIRE, L'EFFICACITE.. JE PENSE, PAR EXEMPLE, AU DEVELOPPEMENT DES COOPERATIVES OUVRIERES OU L'EGALITE DES HOMMES DEVANT LE CAPITAL A PERMIS, DANS DE NOMBREUX CAS, DE REMARQUABLES REUSSITES ECONOMIQUES ET HUMAINES OU ENCORE AUX ENTREPRISES DE TYPE CLASSIQUE QUI ONT SU FUIR LE GIGANTISME POUR CREER DES ETABLISSEMENTS A TAILLE HUMAINE ET QUI ONT EVITE LA CONCENTRATION INDUSTRIELLE POUR RAMENER L'USINE PRES DE LA CAMPAGNE.. JE PENSE AUSSI AUX ENTREPRISES QUI ONT EU LE COURAGE DE MODIFIER LA CHAINE DE PRODUCTION POUR ENRICHIR L'ACTE PRODUCTIF ET QUI, ON LE VERIFIE CHAQUE FOIS, SE SONT TROUVEES RECOMPENSEES DE LEUR AUDACE PAR DE MEILLEURS RESULTATS DE PRODUCTION ET DE PRODUCTIVITE.. JE PENSE AUSSI AUX CHEFS D'ENTREPRISE QUI ONT COMPRIS QUE L'ENTREPRISE TOUT ENTIERE DOIT PARTICIPER AU CHANGEMENT ET QUI ONT DECENTRALISE LA RESPONSABILITE ET LA CONCERTATION GRACE-A DES METHODES QUI SONT AUJOURD'HUI BIEN CONNUES.

- J'EN CONCLUS DONC QUE SI, DANS LES ANNEES A VENIR, NOTRE INDUSTRIE SAIT PASSER DE L'EXPERIENCE AU CAS GENERAL, DU LABORATOIRE A LA VIE COURANTE, ELLE POURRA PROPOSER A TOUS - ET EN-PARTICULIER AUX AGENTS DE MAITRISE - UN TRAVAIL ENRICHIS PAR DES FONCTIONS NOUVELLES.\

ET C'EST MAINTENANT MON DEUXIEME THEME DE REFLEXION : LES ORIENTATIONS POUR

LA MAITRISE DE DEMAIN.

- CET ENRICHISSEMENT DE LA FONCTION D'AGENT DE MAITRISE - QUI ETAIT SUREMENT, MONSIEUR LE PRESIDENT, J'EN SUIS SUR, AU COEUR DE VOS DISCUSSIONS TOUT A L'HEURE - COMMENT Y PARVENIR ? A LA LUMIERE DES EXPERIENCES QUI ONT ETE TENTEES ICI ET LA, QUATRE DIRECTIONS DE PROGRES APPARAISSENT POSSIBLES : UNE MEILLEURE ORGANISATION DU TRAVAIL,

- UNE MEILLEURE INFORMATION,
- UNE MEILLEURE CONCERTATION,
- ET UNE MEILLEURE FORMATION.\

UNE MEILLEURE ORGANISATION DU TRAVAIL.

- APRES LE TAYLORISME, VOUS VOICI ENTRES DANS UNE NOUVELLE ERE INDUSTRIELLE DONT LES PREOCCUPATIONS SE NOMMENT : RUPTURE DES CADENCES, POLYVALENCE, ELARGISSEMENT DES TACHES, ENRICHISSEMENT DES POSTES DE TRAVAIL ET ERGONOMIE, ET DONT LES DECISIONS VONT ETRE ELABOREES ET TRANSMISES, DANS L'AVENIR, GRACE-A DES TECHNIQUES D'INFORMATIQUE ET DE TELEMATIQUE, PROFONDEMENT NOUVELLES.

- C'EST POURQUOI JE PENSE QU'AUCUN NOUVEL ATELIER NE DEVRAIT ETRE DESORMAIS CONCU EN FRANCE SANS UNE RECHERCHE PREALABLE D'UN MODE DE PRODUCTION QUI SOIT DAVANTAGE PERSONNALISE ET FINALEMENT PLUS EFFICACE QUE LE TRAVAIL A LA CHAINE.. L'EXPERIENCE MONTRE QU'UN PRODUIT, S'IL EST FABRIQUE COMPLETEMENT, OU EN TOUT CAS COMPLETEMENT DANS UNE DE SES COMPOSANTES ESSENTIELLES, PAR UN MEME TRAVAILLEUR, DEVIENT ALORS "SON" PRODUIT, QU'IL PEUT SIGNER COMME SON OEUVRE ET DONT IL PEUT ETRE FIER.

- L'ATELIER LUI-MEME, VIDE DE CERTAINES FONCTIONS TRADITIONNELLES PAR LES BUREAUX D'ETUDES ET L'ORDINATEUR, OUTIL DE DECISION INDISPENSABLE MAIS, PAR SA _NATURE, ANONYME ET DISTANT, DOIT S'ENRICHIR A NOUVEAU.. EN EFFET, L'EVOLUTION ACTUELLE DE L'ORDINATEUR EST TOURNEE VERS CE QUE LES SPECIALISTES APPELLENT "LA TELEMATIQUE", C'EST-A-DIRE LA COMMANDE A DISTANCE.. CETTE COMMANDE A DISTANCE REDONNERA SUR_PLACE LES ELEMENTS D'INFORMATION ET DE DECISION.. EN D'AUTRES TERMES, UNE LARGE DECENTRALISATION DEVIENT POSSIBLE POUR TOUT CE QUI EST ORDONNANCEMENT DES FABRICATIONS, ORGANISATION DE LA PRODUCTION, CONTROLE DE QUALITE, APPROVISIONNEMENT ET STOCKAGE.. L'AGENT DE MAITRISE DOIT Y TROUVER NORMALEMENT UN ELARGISSEMENT DE SES RESPONSABILITES.\

DEUXIEME ELEMENT : UNE MEILLEURE INFORMATION.

- VOUS SAVEZ QUE L'INFORMATION EST A LA FOIS UN BESOIN ET UNE CARACTERISTIQUE ESSENTIELLE DE NOTRE EPOQUE.. NOTRE EPOOQUE EST MARQUEE PAR L'AVENEMENT DE L'INFORMATION DE MASSE ET ON L'OUBLIE TROP SOUVENT.. NOUS SOMMES LA PREMIERE EPOQUE DE L'HISTOIRE DU MONDE DANS LAQUELLE LA PLUPART DES GRANDS DEBATS, LA PLUPART DES DECISIONS, LA PLUPART DES HOMMES PUBLICS ET PRIVES, LORSQU'ILS ATTEIGNENT A LA NOTORIETE, SONT PRESENTES SIMULTANEMENT A DES MILLIONS DE LEURS CONTEMPORAINS.. LA PRESSE, LA RADIO, LA TELEVISION, L'AVION A REACTION ONT DONNE A LA COMMUNICATION UNE PUISSANCE INEGALEE.. A PEINE SURVENU, TOUT EVENEMENT EST CONNU ET COMMENTE EN TOUS POINTS DU MONDE.

- OR, DANS L'ENTREPRISE, L'INFORMATION N'A PAS PROGRESSE AU MEME RYTHME.. L'OUVRIER TRAVAILLANT SUR UNE PIECE NE SAIT PAS TOUJOURS D'OU ELLE VIENT, OU ELLE VA, A QUOI ELLE SERT, A QUI ELLE SERA VENDUE, COMBIEN ELLE COUTE.. L'AGENT DE MAITRISE NE CONNAIT SOUVENT QUE SON OBJECTIF AU JOUR LE JOUR, SANS SAVOIR CE QUI SE PASSE A COTE, OU CE QUI SE PASSERA DEMAIN, SANS CONNAITRE LES RESULTATS FINANCIERS ENGENDRES PAR SON EFFORT DE PRODUCTION OU D'ORGANISATION.. OR, DE L'IGNORANCE NAIT LE SOUPCON.. C'EST POURQUOI IL EST FONDAMENTAL QUE L'INFORMATION CIRCOLE DANS L'ENTREPRISE

FONDAMENTAL QUE L'INFORMATION CIRCULE DANS L'ENTREPRISE.

- LES AGENTS DE MATRISE QUE VOUS ETES ONT UN ROLE CENTRAL A JOUER POUR FAIRE CIRCULER L'INFORMATION DANS L'ENTREPRISE £ DANS LES DEUX SENS, ET LA RESPONSABILITE DE L'INFORMATION VOUS PERMETTRA, EN_OUTRE, DE VOUS SITUER DANS LA CHAINE DES RESPONSABILITES ET DE VOUS JUGER.. ELLE CONSTITUERA AVEC VOS SUBORDONNES, COMME AVEC VOS SUPERIEURS, LE TRAIT D'UNION INDISPENSABLE ET OUVRIRA LA VOIE NATURELLE A UNE MEILLEURE CONCERTATION.\

UNE MEILLEURE CONCERTATION APPARAIT, EN EFFET, COMME LA PRIORITE ESSENTIELLE.. JE PENSE QUE SI JE VOUS AVAIS DEMANDE DE M'INDIQUER QUELLE ETAIT LA CONCLUSION CENTRALE DE VOS REFLEXIONS, C'EST SANS DOUTE CELLE-LA QUE VOUS AURIEZ RETENUE : LE BESOIN DE CONCERTATION DANS L'ENTREPRISE.

- LE CARACTERE FRANCAIS, FAIT DE CONTRASTES, APPELLE UN STYLE ET UN CONTENU DE COMMANDEMENT QUI SOIENT EN_RAPPORT AVEC NOTRE TEMPERAMENT NATIONAL.. ON DIT, PARFOIS, QUE LES FRANCAIS SONT PLUS DIFFICILES A COMMANDER OU A GOUVERNER QUE D'AUTRES.. JE NE LE CROIS PAS.. J'OBSERVE QUE DANS TOUTES LES GRANDES ECHEANCES DE NOTRE VIE NATIONALE, OU SUR TOUS LES GRANDS SUJETS DE PREOCCUPATIONS NATIONALES, LES FRANCAIS PLUS QUE D'AUTRES ARRIVENT A DEGAGER, ENSEMBLE, DES ATTITUDES OU DES SOLUTIONS.. MAIS CE QUI EST VRAI, C'EST QU'ON NE PEUT PAS GOUVERNER, QU'ON NE PEUT PAS COMMANDER LES FRANCAIS COMME ON GOUVERNE OU ON COMMANDE D'AUTRES PEUPLES.

- LE STYLE ET LE CONTENU DU COMMANDEMENT ADAPTES AU TEMPERAMENT NATIONAL, C'EST LA CONCERTATION.. ECOOUTER AVANT D'EDICTER.. CONVAINCRE PLUTOT QUE D'ORDONNER.. ANIMER AUTANT QUE COMMANDER.

- LES JEUNES TRAVAILLEURS `APPRENTIS` QUI ARRIVENT CHAQUE ANNEE DANS NOS ENTREPRISES, ET DONT J'AI VU TOUT A L'HEURE A NIORT PLUSIEURS CENTAINES `APPRENTIS` QUI ETAIENT EN-TRAIN DE SE PREPARER ET DE SE FORMER, QUI SONT-ILS ? CE SONT LES ENFANTS QUI DISCUTENT DE PLAIN-PIED AVEC LEURS PARENTS.. CE SONT LES ELEVES QUI S'EXPRIMAIENT SANS COMPLEXE AVEC LEURS PROFESSEURS.. CE SONT LES CITOYENNES ET LES CITOYENS QUI VOTENT, DES L'AGE DE 18 ANS, DANS LES GRANDS CHOIX NATIONAUX ET LOCAUX.

- EST-IL RAISONNABLE DE LEUR DEMANDER D'ABANDONNER A LA PORTE DE L'ENTREPRISE CE GOUT DE COMMUNIQUER QUI DEVIENT, PROGRESSIVEMENT, L'UNE DES CARACTERISTIQUES ESSENTIELLES DE NOTRE SOCIETE ? EVIDEMMENT, NON.. ET SI NOUS TENTIONS DE LE FAIRE, NOUS CREERIONS - VOUS CREERIEZ - DANS LES ENTREPRISES LES CONDITIONS DES EXPLOSIONS LES PLUS VIOLENTES.. SI NOUS NE SAVONS PAS REpondre AU BESOIN D'EXPRESSION DES HOMMES SUR LEUR LIEU DE TRAVAIL, SI NOUS NE SAVONS PAS VALORISER LES ASPIRATION DES JEUNES, NOUS CREERONS DES FRUSTRATIONS AUXQUELLES ILS CHERCHERONT DES ISSUES PLUS VIOLENTES DANS L'ENTREPRISE, OU HORS DE L'ENTREPRISE.\

ET C'EST NATURELLEMENT A VOUS, AUX AGENTS DE MAITRISE, QU'IL CONVIENT DE CONDUIRE CE CHANGEMENT QUI CONSTITUE, J'EN SUIS CONVAINCU, UNE TACHE PARTICULIEREMENT DIFFICILE.. VOUS ETES, EN EFFET, LES SEULS QUI ETES SUR LE TAS, QUI PARTAGEZ AVEC VOTRE EQUIPE D'ATELIER LES MEMES PREOCCUPATIONS, LE MEEME VOCABULAIRE ET LE MEME BON SENS.. VOUS SEULS POUVEZ ASSOCIER LES TRAVAILLEURS A CETTE _RECHERCHE COMMUNE D'UN MODE DE TRAVAIL ET D'UN MODE_DE_VIE CONCERTE, OU LA COMPETENCE SOUTIENT LA HIERARCHIE, OU LE COMMANDEMENT S'EXERCE DANS LA CONFIANCE ET OU LE RESPECT MUTUEL, NATUREL EN FRANCE, CIMENTE L'UNION DES EFFORTS.. SI CETTE EVOLUTION SE POURSUIT, VOUS N'Y PERDREZ RIEN EN POUVOIR ET VOUS Y GAGNEREZ BEAUCOUP EN CONSIDERATION.

- POUR Y PARVENIR, LES INTENTIONS NE SUFFISENT PAS.. DES METHODES PRECISES EXISTENT QUI ONT FAIT LEURS PREUVES SUR LE TERRAIN.. IL NE M'APPARTIEN PAS NATURELLEMENT DE LES ENUMERER TOUTES : JE CITERAI LES REUNIONS D'ECHANGES, LES EQUIPES AUTONOMES, LES EQUIPES OPERATIONNELLES.. ELLES EXCLUENT CHAQUE

FOIS TOUTE APPLICATION HATIVE CAR ON NE CHANGE PAS LES COMPORTEMENTS DU JOUR AU LENDEMAIN ET ON NE LES CHANGE SURTOUT PAS EN LES BRUSQUANT.. DANS TOUTES LES EXPERIENCES REUSSIES, PLUSIEURS ANNEES SONT NECESSAIRES POUR QU'UNE VERITABLE CONCERTATION SOIT INSTITUEE.

- LES ENTREPRISES QUI DECIDENT, ET QUI DECIDERONT, DE S'ENGAGER DANS CETTE DIRECTION, BENEFICIERONT DES ENSEIGNEMENTS QU'ONT APPORTEES CES EXPERIENCES, SUR LESQUELLES L'AGENCE NATIONALE POUR L'AMELIORATION DES CONDITIONS DE TRAVAIL EST EN_MESURE DE FOURNIR LES INFORMATIONS NECESSAIRES.. J'AI ETE FRAPPE DE VOIR COMBIEN PLUS FREQUENTES ETAIENT, A L'HEURE ACTUELLE, LES DEMANDES ADRESSEES A CETTE AGENCE, POUR BENEFICIER DES EXPERIENCES QUI ONT EU_LIEU ET QUI SE SONT REVELEES EFFICACES ET PRODUCTRICES DANS UN GRAND NOMBRE D'ENTREPRISES.\

ET C'EST, ENFIN, LE QUATRIEME POINT, LE DERNIER : LE PROBLEME DE LA FORMATION.

- NOUS SOMMES TOUJOURS TENTES DE CROIRE QUE LA SOLUTION DES PROBLEMES SE TROUVE PAR LE SEUL BON SENS.. IL EST VRAI QUE SANS BON SENS, LA SOLUTION D'AUCUN PROBLEME N'A DE CHANCE D'ETRE EFFICACE ET REALISTE.. MAIS IL Y A AUSSI DES METHODES QUI PEUVENT S'APPRENDRE ET C'EST POURQUOI UNE MEILLEURE FORMATION EST, DANS TOUS LES DOMAINES, UN OUTIL INDISPENSABLE.

- AUCUN HOMME, AUCUNE FEMME NE PEUT PRETENDRE AUJOURD'HUI PROGRESSER DANS LA VIE SUR LE SEUL ACQUIS DE SES DIPLGOMES OU DE SA FORMATION INITIALE.. IL LUI FAUT A TOUT MOMENT SE FORMER, S'ADAPTER, REMETTRE EN QUESTION SON SAVOIR.. A LA POSITION CHARNIERE OU VOUS TETES, ET OU IL EST INDISPENSABLE QUE LA SUPERIORITE DE VOTRE CONNAISSANCE ET DE VOTRE EXPERIENCE SOIT RECONNUE, CETTE NECESSITE EST ENCORE PLUS FORTE.. C'EST POURQUOI VOUS DEVEZ UTILISER PLEINEMENT LES POSSIBILITES DE FORMATION CONTINUE, DEFINIES EN-PARTICULIER PAR LA LOI DU 16 JUILLET 1971 `DATE` ET DU 17 JUILLET 1978.

- DEJA, DES CYCLES DE FORMATION TECHNIQUE VOUS SONT OUVERTS AFIN DE MAITRISER LES TECHNOLOGIE MODERNES.. D'AUTRES FORMATIONS SONT EGALEMENT NECESSAIRES : CELLES QUI TOUCHENT A L'APPRENTISSAGE DE LA CONCERTATION ET DE L'ANIMATION DES HOMMES, ET CES FORMATIONS SONT, A L'HEURE ACTUELLE, DISPONIBLES DANS TOUTE LA FRANCE.\

MESDAMES ET MESSIEURS, VOUS AVEZ A FAIRE_FACE A DES PROBLEMES NOUVEAUX ET VOTRE CRAINTE, C'EST QUE, FACE_A CES PROBLEMES, VOUS NE VOUS SENTIEZ SEULS POUR LES RESOUDRE.. OR, IL EST INDISPENSABLE QUE L'ENTREPRISE, QUE LA SOCIETE ET QUE L'ETAT METTENT EN_PLACE LES CONDITIONS QUI ASSURENT ENSUITE LE SUCCES DE VOTRE ACTION.

- DANS L'ENTREPRISE, LA SITUATION ECONOMIQUE DOIT ETRE CLAIREMENT PERCUE ET IL EST INDISPENSABLE QUE TOUS CEUX QUI EXERCENT VOTRE NIVEAU DE RESPONSABILITE, SOIENT INFORMES DE CETTE SITUATION ECONOMIQUE.. LES OBJECTIFS COMMERCIAUX ET TECHNIQUES, UNE FOIS DEFINIS, IL FAUT LES EXPLIQUER ET LES FAIRE COMPRENDRE PAR LA CONCERTATION.

- LA CONCERTATION N'EST PAS SEULEMENT VOTRE RESPONSABILITE ELLE EST AUSSI CELLE DE TOUS LES NIVEAUX DE LA HIERARCHIE ET CELLE DU CHEF D'ENTREPRISE LUI-MEME.. LA CONCERTATION N'EST PAS UN SUBTERFUGE, CE QUI EST MALHEUREUSEMENT PARFOIS LE CAS, UTILISEE LORSQUE TOUT VA MAL ET LORSQU'UN CONFLIT A ECLATE, ET QU'ON CHERCHE ALORS A FAIRE PARTAGER LA DIFFICULTE OU LA RESPONSABILITE.. CE N'EST PAS NON PLUS UN SACRIFICE QU'ON DOIT FAIRE A LA MODE DU MOMENT.. C'EST UN MODE NORMAL DE GESTION QUI CORRESPOND A DES OBJECTIFS A LA FOIS ECONOMIQUES ET SOCIAUX, ET QUI DOIT PENETRER DU HAUT EN BAS DE LA HIERARCHIE COMME LA PRODUCTIVITE ETAIT ENTREE, APRES LA GUERRE, DANS NOS ENTREPRISES.\

IL FAUT SAVOIR QUE LE CHEMINEMENT DES IDEES DANS UN CORPS SOCIAL N'EST PAS

UN CHEMINEMENT QUI SE FAIT A LA VITESSE DE LA LUMIERE.. IL NE SE FAIT PAS A 300000 KILOMETRES SECONDE.. C'EST D'AILLEURS UN DE NOS GRANDS ETONNEMENTS.. JE CITE PARFOIS LA PHRASE D'UN DE NOS GRANDS PHILOSOPHES QUI A ECRIT QUE "LORSQU'UNE IDEE DE GENIE NAISSAIT QUELQUE PART DANS UN SEUL CERVEAU HUMAIN, ENSUITE ELLE SE REPANDAIT DANS L'UNIVERS ET ECLAIRAIT LE MONDE".. C'EST VRAI MAIS ELLE NE LE FAIT PAS A LA VITESSE DE LA LUMIERE.. ELLE LE FAIT A LA VITESSE BEAUCOUP PLUS LENTE DE L'ACCOUSTOMANCE DES ESPRITS ET CETTE VITESSE FAIT QUE POUR QU'UNE IDEE CHEMINE, IL FAUT 3 ANS, 4 ANS, 10 ANS `DUREE`

- IL VOUS PARAITRA EXTRAORDINAIRE DE PENSER QUE DANS LES ANNEES 50 `1950` `DATE`, LA SOCIETE FRANCAISE N'ETAIT PAS CONVAINCUE DE LA NECESSITE D'EFFECTUER DES GAINS DE PRODUCTIVITE.. C'EST UNE IDEE NOUVELLE QU'IL A FALLU INTRODUIRE, DEVELOPPER, A LAQUELLE IL A FALLU DONNER UNE FORME INSTITUTIONNELLE.. EH BIEN, DE MEME, DANS QUELQUES ANNEES, LORSQU'ON REFLECHIRA A L'ORGANISATION DES ENTREPRISES, IL PARAITRA SURPRENANT QUE L'IDEE DE CONCERTATION AU-SEIN DE L'ENTREPRISE AIT MIS TANT DE TEMPS A S'IMPOSER CAR ELLE SERA RESENTIE PAR LES TRAVAILLEURS, PAR LES AGENTS DE MAITRISE, PAR LES CHEFS D'ENTREPRISE COMME UNE EVIDENCE.. JE SOUHAITE QUE CETTE IDEE EVIDENTE CHEMINE LE PLUS RAPIDEMENT POSSIBLE.

- CETTE INTEGRATION DE LA CONCERTATION DANS LA GESTION EST EN-COURS DANS UN CERTAIN NOMBRE D'ENTREPRISES.. J'AI NOTE D'AILLEURS QU'ELLE AVAIT ETE SOUHAITEE PAR L'ACCORD NATIONAL DU 17 MARS 1975 `DATE`, SIGNE ENTRE LE CNPF ET UN GRAND NOMBRE D'ORGANISATIONS SYNDICALES SUR LES CONDITIONS DE TRAVAIL, ET ELLE A FAIT L'OBJET D'UNE RECOMMANDATION GOUVERNEMENTALE EN 1977.\

LE MOMENT EST VENU D'ACCOMPLIR UN PROGRES SUPPLEMENTAIRE, NON PAS EN CREANT DES OBLIGATIONS RIGIDES - CAR LA CONCERTATION PAR _NATURE NE SE DECRETE PAS - MAIS EN CREANT UNE DYNAMIQUE NOUVELLE.. C'EST POURQUOI LE PREMIER MINISTRE `RAYMOND BARRE` A INTERROGE, AU-COURS DES DERNIERS JOURS, LES ORGANISATIONS PATRONALES ET SYNDICALES SUR LE DEVELOPPEMENT DE PROCEDURES SOUPLES, PERMETTANT AUX TRAVAILLEURS D'ABORDER AU-NIVEAU DE L'ATELIER, PAR UN DIALOGUE AVEC LA MAITRISE ET L'ENCADREMENT, LES PROBLEMES CONCRETS DE L'ORGANISATION ET DES CONDITIONS DE TRAVAIL.

- A LA SUITE DE CETTE CONSULTATION, LE GOUVERNEMENT VIENT D'INDIQUER QU'IL ETAIT FAVORABLE A UNE RENCONTRE ENTRE LES ORGANISATIONS PATRONALES ET LES SYNDICATS QUI EN EXPRIMERAIENT LE SOUHAIT, EN_VUE DE RECHERCHER ENTRE EUX LES POSSIBILITES D'ACCORD DANS CE DOMAINE.

- IL S'AGIT D'UNE ORIENTATION FONDAMENTALE POUR L'AVENIR A LAQUELLE JE SAIS QUE LES AGENTS DE MAITRISE SONT FAVORABLES CAR VOUS FAITES PARTIE DE CEUX QUI ACCEPTENT SANS RETICENCE DE NOUVELLES RESPONSABILITES, DES LORS QUE VOUS SAVEZ CLAIREMENT DANS QUEL _CADRE VOUS LES EXERCEZ ET DES LORS QUE LEUR DIRECTION EST CLAIREMENT DEFINIE.

- LA SPECIFICITE ET L'IMPORTANCE DU ROLE DES AGENTS DE MAITRISE IRONT EN S'ACCENTUANT DANS LES PROCHAINES ANNEES.. VOTRE SPECIFICITE A D'AILLEURS ETE RECONNUE, VOUS LE SAVEZ, PAR LA LOI SUR LES CONSEILS DE PRUD'HOMMES, ET VOTRE IMPORTANCE CONDUIRA LE GOUVERNEMENT A DONNER LEUR PLACE AUX AGENTS DE MAITRISE DANS LES NOMINATIONS DE MEMBRES DE SECTION AU CONSEIL _ECONOMIQUE _ET _SOCIAL QUI INTERVIENDRONT A LA FIN DE L'ANNEE.

- LA "PARTICIPATION", VOULUE PAR LE GENERAL DE GAULLE, SOUHAITEE PAR LES FRANCAIS NE SAURAIT ETRE UN MOT CREUX OU RESTER L'APANAGE DE CEUX QUI DISSERTENT.. ELLE DOIT DEVENIR LE MODE_DE_VIE DE TOUS.

BIEN ENTENDU LE GOUVERNEMENT NE DEMANDERA PAS AUX AUTRES UN EFFORT

- BIEN ENTENDU, LE GOUVERNEMENT NE DEMANDERA PAS AUX AUTRES UN EFFORT QU'IL N'ACCOMPLIRAIT PAS LUI-MEME.. C'EST POURQUOI J'AURAI A VEILLER A CE QUE LA CONCERTATION ET LA POLITIQUE CONTRACTUELLE RESTENT LES OUTILS PRIVILEGES DU PROGRES DANS L'ENSEMBLE DE NOTRE VIE ECONOMIQUE ET SOCIALE.\

MESDAMES ET MESSIEURS, AINSI NOTRE PAYS SE PREPARE-T-IL A FAIRE_FACE AU NOUVEL _ETAT DU MONDE, AVEC SES QUALITES QUI SONT CELLES DE LA FRANCE REELLE : LA VOLONTE, LA TENACITE, LA SIMPLICITE ET LE BON SENS.. NOTRE ATTITUDE, QUELLES QUE SOIENT LES EXHORTATIONS QU'ON VOUS ADRESSE DANS CE SENS, NE DOIT PAS ETRE FAITE DE RESIGNATION DEFENSIVE, COMME SI LA FRANCE ETAIT UN PAYS DONT L'AVENIR ETAIT CONDAMNE ET COMME S'IL S'AGISSAIT SIMPLEMENT DE RETARDER L'ECHEANCE LE PLUS LONGTEMPS POSSIBLE.. IL S'AGIT DE FAIRE MONTRE DE DETERMINATION OFFENSIVE POUR CONDUIRE ET POUR CONQUERIR LE PROGRES.

- OR, CE PROGRES CHANGE DE _NATURE MAIS, EN CHANGEANT DE _NATURE, IL NOUS AVANTAGE.. IL N'EST PLUS SEULEMENT QUANTITATIF.. IL EST AUSSI QUALITATIF.. IL EST CURIEUX DE PENSER QUE L'OPINION FRANCAISE - ET JE LE DIS NON PAS DU TOUT POUR CRITIQUER SON SENTIMENT, MAIS POUR LUI MONTRER LE CARACTERE TRES DIFFERENT DE LA SITUATION REELLE - A ETE OPTIMISTE AUSSI LONGTEMPS QUE LE PROGRES ALLAIT DANS LE SENS DE LA QUANTITE, ALORS QUE LA QUANTITE NE POUVAIT PAS NOUS AVANTAGER.. NOUS N'AVIONS PAS LA POPULATION QUI NOUS PERMETTAIT, PAR LA SUITE, DE RIVALISER AVEC LES SUPER-PUISSANCES.. NOUS N'AVIONS PAS LES RICHESSES NATURELLES DANS LE FOND DE NOTRE SOL QUI NOUS PERMETTAIENT DE VENDRE A BON _COMPTE DES PRODUITS A L'ENSEMBLE DU MONDE.. DONC, DANS LA COMPETITION DE LA QUANTITE, LA FRANCE N'ETAIT PAS EN POSITION DE GAGNER.. A-PARTIR DU MOMENT OU, AU CONTRAIRE, L'EVOLUTION SE FAIT DANS LE SENS DE LA QUALITE, NOUS RETROUVONS NOS CHANCES.. LES GRANDES EPOQUES DE L'HISTOIRE ECONOMIQUE ET SOCIALE DE LA FRANCE SONT CELLES OU LA QUALITE DE NOTRE PRODUCTION AGRICOLE, ARTISANALE, INDUSTRIELLE, L'A EMPORTE SUR LA QUALITE DES AUTRES ET NOUS VOYONS, PEU A PEU, DANS LE SCEPTICISME ET L'INDIFFERENCE, EMERGER DES SECTEURS OU LA QUALITE DE LA PRODUCTION FRANCAISE ASSURERA L'AVENIR DU PROGRES DE LA FRANCE.\

JE NE CITERAI QU'UN SEUL EXEMPLE, IL EST BIEN CONNU, MAIS, CE QUI EST MOINS CONNU, C'EST LA DEMARCHE DES ESPRITS.

- IL Y A QUELQUES ANNEES, LORSQUE J'ETAIS MINISTRE DE L'ECONOMIE ET DES FINANCES, JE M'ETAIS PREOCCUPE DE VOIR QUE NOTRE INDUSTRIE AERONAUTIQUE NE VENDAIT AU TOTAL A L'EXTERIEUR QUE DES AVIONS MILITAIRES.. JE M'ETAIS DIT : "IL EST SANS DOUTE NATUREL QUE NOUS VENDIONS DES AVIONS MILITAIRES PUISQUE NOUS EN FABRIQUONS QUI SONT DE TRES HAUT NIVEAU DANS LA COMPETITION INTERNATIONALE.. MAIS COMMENT SE FAIT-IL QUE NOUS NE VENDIONS PAS AUSSI DES AVIONS CIVILS ?" J'AI RENCONTRE LES PRINCIPAUX PRODUCTEURS ET ON M'A EXPLIQUE TOUTES LES RAISONS POUR LESQUELLES IL ETAIT PRATIQUEMENT IMPOSSIBLE, POUR UN PAYS COMME LA FRANCE, DEVANT LA PUISSANCE DES TRES GRANDS GROUPES INDUSTRIELS AMERICAINS, DE PRENDRE UNE PART SIGNIFICATIVE DU MARCHE DES AVIONS CIVILS.. NOUS ETIONS DONC CONDAMNES A EN ETRE ABSENTS, OU A EN ETRE SOUS-TRAITANTS.. ET PUIS, LES EFFORTS DE LA PROFESSION, DE L'ETAT, DES TECHNICIENS, DES TRAVAILLEURS, ONT TOUT A COUP FAIT APPARAITRE UN SECTEUR NOUVEAU D'ACTIVITE POUR LEQUEL, DANS LE MONDE ENTIER, ON RECONNAIT UNE CAPACITE INDUSTRIELLE DE LA FRANCE.

- IL N'Y A AUCUNE RAISON QUE CET EXEMPLE RESTE ISOLE.. DANS LA COMPETITION A VENIR QUI SERA FONDEE SUR LA CONNAISSANCE, SUR LA TECHNIQUE, SUR L'ORGANISATION, SUR LA QUALITE, LA FRANCE AURA TOUTES SES CHANCES.\ EN MEME TEMPS, EN PASSANT DU PROGRES DE LA QUANTITE VERS LA QUALITE, NOUS POUVONS RECONCILIER DES OBJECTIFS QUE, PENDANT LONGTEMPS, ON A CRU OPPOSES : L'ECONOMIQUE ET LE SOCIAL.

- LE PROGRES ECONOMIQUE DE DEMAIN AURA DAVANTAGE QUE PAR LE PASSE SON FONDEMENT DANS LE PROGRES SOCIAL.. UN PROGRES SOCIAL QUI DOIT S'ENTENDRE AU SENS LARGE, C'EST-A-DIRE QUI NE CONSISTE PAS UNIQUEMENT DANS LA DISTRIBUTION D'AVANTAGES, ENCORE QUE CEUX-CI NATURELLEMENT AIENT LEUR JUSTIFICATION SOCIALE, MAIS QUI DOIT S'ENTENDRE AU SENS D'UN PROGRES DE LA SOCIETE.. CAR IL FAUT QUE LA SOCIETE PROGRESSE DANS TOUS LES DOMAINES ET, PARTICULIEREMENT, DANS CELUI DE L'ENTREPRISE.

- LA VIE DE L'HOMME NE COMPORTE PAS DEUX EXISTENCES, L'UNE DANS LE TRAVAIL, L'AUTRE EN DEHORS DU TRAVAIL, SE DEROLANT PARALLELEMENT ET NE SE RENCONTRANT JAMAIS.. LE GOUT DU DIALOGUE, QUE LEUR EDUCATION ET LEUR FORMATION ONT DONNE AUX FRANCAIS D'AUJOURD'HUI, NE PEUT PAS DISPARAITRE SUR LE SEUIL DE L'ENTREPRISE.. L'ENTREPRISE DOIT EVOLUER AVEC LA SOCIETE.. ELLE DOIT LE FAIRE GRACE-AUX AGENTS DE MAITRISE QUI EN SONT LE ROUAGE INDISPENSABLE.

- LES AGENTS DE MAITRISE ONT ETE CONSIDERES PENDANT LONGTEMPS COMME LES ACTEURS NECESSAIRES DU PROGRES ECONOMIQUE ET, DANS LES CIRCONSTANCES ACTUELLES, ILS LE RESTENT PLUS QUE JAMAIS.. MAIS ILS SONT DEVENUS EN MEME TEMPS LES ACTEURS IRREEMPLACABLES DU PROGRES DE LA SOCIETE.

- ET C'EST POURQUOI LE PRESIDENT DE LA REPUBLIQUE EST VENU AUJOURD'HUI A POITIERS POUR VOUS LE DIRE, POUR L'AFFIRMER SOLENNELLEMENT ET POUR DEMANDER AUX AGENTS DE MAITRISE FRANCAIS DE REGARDER AVEC CONFIANCE UN AVENIR QU'ILS SONT EN-TRAIN DE PREPARER, D'ORGANISER ET DE CONQUERIR.\