

*POLITIQUES PATRONALES
DE FIXATION
DU PERSONNEL :
DES CAS ATYPIQUES
DANS L'INDUSTRIE
MÉCANIQUE*

Christian CHEVANDIER

Christian CHEVANDIER
Centre Pierre Léon

Dans les politiques de fixation du personnel, deux acteurs se partagent les principaux rôles. L'employeur les détermine, les applique. Les employés les vivent, les adaptent, s'adaptent. La confrontation entre patrons dont la politique sociale est fondée en grande partie sur cette volonté de fixer leur personnel et travailleurs dont une des caractéristiques est précisément la résistance à une immobilité pourrait donner, à travers l'exacerbation des comportements, la mesure de l'efficacité et des limites d'une telle démarche. Or, c'est précisément le cas dans les Ateliers de réparations ferroviaires où sont confrontés les Compagnies, puis la SNCF à partir de 1937, ayant pratiqué dès l'origine

1 - RIBEILL (Georges),
Les Cheminots, Paris,
La Découverte, 1984,
p. 26.

2 - Le terme « Atelier »
désigne le site ou
l'usine tandis que celui
d'« atelier » précise un
bâtiment ou un
ensemble de bâtiments
de production (monta-
ge, ajustage,
fonderie,...).

3 - KRIEDEL (Annie),
*Histoire du mouvement
ouvrier français, 1914-
1920. Aux origines du
communisme français*,
Paris, Mouton, 1964,
t. 2, p. 379.

ce que Georges Ribeill appelle « une politique d'attachement du personnel¹ », et des ouvriers qualifiés. Parmi ceux-ci, de nombreux métallurgistes, dont une des caractéristiques sociales a longtemps été une forte mobilité d'entreprise ou géographique dans la mesure où ils demeuraient dans le domaine de leur qualification.

— OUVRIERS MÉTALLURGISTES DES COMPAGNIES FERROVIAIRES, UNE POPULATION HYBRIDE

Pour la construction, puis l'entretien de leurs locomotives et du matériel roulant, les Compagnies de chemin de fer puis la société nationale ont compté au sein de leur personnel les ouvriers des Ateliers² du Matériel. Ces Ateliers, que les ingénieurs des Compagnies distinguaient des usines extérieures au monde cheminot en situant ces dernières « dans le privé », regroupaient un nombre important, dépassant le millier sur la plupart des sites, d'ouvriers de qualifications diverses, dont beaucoup de métallurgistes de toutes spécialités. Le terme de « réparations » ne doit pas leurrer car ces travaux de construction, lorsque par exemple devaient être fabriquées des chaudières pour les locomotives à vapeur. Ainsi se trouvaient rassemblés dans le même établissement des travailleurs des forges, des fonderies, de l'ajustage, du montage. Diverses spécialités moins répandues étaient aussi mises à profit, et c'est ainsi que des zingueurs exerçaient dans certains ateliers. Mais la nature même des travaux effectués diversifiait la palette des métiers et de nombreux travailleurs du bois étaient employés dans ces usines aux temps où il s'agissait du principal matériau de

construction des voitures et wagons, sans oublier les professionnels du cuir ou de la peinture. La part de ces ouvriers était loin d'être médiocre : aux Ateliers du PLM, le nombre des ouvriers du bois présents à Oullins lors des six recensements de 1906 à 1936 a toujours été supérieur à celui des mouleurs, à peu près équivalent à celui des tourneurs.

Le travail effectué en ces Ateliers était le même, par sa nature comme par ses conditions, que celui qui aurait été fait dans d'autres usines métallurgiques, et un forgeron d'Atelier de réparations ferroviaires souffrait sans doute dans les mêmes délais d'une surdité identique à celle d'un chaudronnier ayant subi les effets de presses de même puissance dans une usine de construction automobile. Les horaires de travail dans les Ateliers ressemblaient bien plus à ceux d'une quelconque usine qu'aux roulements fort contraignants de la plupart des autres agents des chemins de fer. A Oullins, la journée commençait généralement à 7 heures, puis reprenait après la pause du déjeuner généralement prise entre 11 et 13 heures. Aussi, seule une référence à l'employeur pouvait donner à cette population ouvrière une identité cheminote que la réalité de l'ouvrage ne lui aurait en rien accordée. C'est précisément la politique des compagnies ferroviaires, et plus particulièrement la volonté de fixer ce personnel par divers moyens, qui eut cet effet, rendant effectivement « cheminots » ces ouvriers, métallurgistes, peintres, menuisiers.

Population originale par les caractères qu'elle emprunte aux corporations à la confluence desquelles elle se situe, elle l'est aussi par l'image qu'elle entend donner d'elle-même, par la réputation dont elle se targue d'être, comme le résume Annie Kriegel, « une concentration prolétarienne exemplaire³ ». Le fait que, cheminots et métallos, ces ouvriers aient

fait partie des deux groupes qui ont successivement symbolisé un monde ouvrier combatif n'a pu que renforcer une telle identité et en a fourni une des spécificités. En outre, le poids des compagnons du bois dans le mouvement ouvrier naissant⁴ ne devrait pas être négligé dans cette dimension syndicale, bien que ces travailleurs n'aient été que peu présents parmi les leaders syndicalistes des ateliers ferroviaires, qui, à Oullins comme dans tous les autres sites, étaient le plus souvent des ouvriers des métaux. Tout au long du siècle, cette réputation de lieu intense de mouvements sociaux, évidente si l'on s'arrête à des événements ponctuels mais qui apparaîtrait quelque peu usurpée si l'on préférerait une approche prenant en compte des temps longs, a été entretenue par l'image qui était donnée du milieu des cheminots d'usine en dehors de celui-ci, ne serait-ce que par certains politiciens de droite fustigeant les « brigades centrales de la Révolution⁵ »

LES POLITIQUES PATRONALES : PROMOUVOIR ET GARDER

Les compagnies ferroviaires se sont dès l'origine préoccupées des Ateliers de construction de matériel ferroviaire, puis de réparation des machines et du matériel roulant. Les premières petites compagnies étaient souvent équipées d'un seul atelier chargé de l'ensemble des opérations et cela explique qu'à l'issue des fusions ultérieures, les réseaux aient pu disposer de plusieurs sites, le Paris-Orléans en possédant cinq en 1852. Ces regroupements permirent une progressive et tardive spécialisation en fonction des matériels traités, alors qu'à l'origine la polyvalence était la règle⁶. Puis, peu à peu, l'activité de construction fut pratiquement abandonnée pour un travail

presque exclusif de réparations. Si les concessions octroyées à des sociétés non ferroviaires l'avaient été généralement pour permettre le transport de leurs productions ou leur approvisionnement en matières premières, un atelier métallurgique pouvait s'intégrer dans une compagnie après avoir eu concession de l'exploitation d'une ligne, en ces temps où, parfois, « le service de la traction [était] fait... par des entrepreneurs qui [étaient] en même temps constructeurs de machines⁷ ».

Le processus n'en pouvait pas moins se trouver fort complexe, et c'est ainsi que la Compagnie des Hauts-Fourneaux, Forges et Ateliers d'Oullins constituée lors des dernières années de la Monarchie de Juillet par Alphonse Clément-Désormes, qui avait été chargé en mars 1844 par les frères Seguin de la sous-traitance du remorquage des convois de marchandises entre Rive-de-Gier et Lyon et de voyageurs entre Saint-Etienne et Lyon, après avoir produit quelques bateaux à vapeur et éléments métalliques de ponts, se spécialisa dans la construction de matériel ferroviaire. Elle fut ensuite rachetée par la Compagnie du Grand Central, puis devint propriété de la Compagnie du Bourbonnais qui en céda en bail les installations aux métallurgistes Parent et Schaken avant d'être repris, à l'issue de celui-ci, par la Compagnie PLM qui avait obtenu les avoirs du Bourbonnais⁸.

En règle générale, l'appartenance à une compagnie, mettant un site à l'abri des soubresauts de la conjoncture, était gage de longévité. C'est ainsi que dans l'agglomération lyonnaise, seuls les Ateliers d'Oullins subsistèrent dans la longue liste des usines de construction de matériel ferroviaire. L'existence d'un potentiel industriel intégré à la Compagnie faisait que celle-ci laissait désemparés ses fournisseurs lors des crises, seuls

4 - Mis en évidence par Michelle Perrot, *Les Ouvriers en grève. France 1871-1890*, Paris, Mouton, 1974, p. 434.

5 - Engerand à la Chambre des députés, cité par Annie Kriegel, *op. cit.*, t. 2, p. 450.

6 - RIBELL (Georges), *La Révolution ferroviaire. La formation des compagnies de chemins de fer en France. 1823-1870*, Paris, Belin, 1993.

7 - Rapport aux actionnaires de la Compagnie du Grand Central, 1855, cité par LAFERRÈRE (Michel), *Lyon, ville industrielle essai de géographie urbaine des techniques et des entreprises*, Paris, P.U.F., 1960, p. 276.

8 - Sur les Ateliers d'Oullins, voir CHEVANDIER (Christian), *Cheminots en usine. Les ouvriers des Ateliers d'Oullins au temps des locomotives à vapeur*, Lyon, PUL, 1993.

- 9 - CAILLAUD (Laurence), *Les Ouvriers des Ateliers de Paris-Orléans de Saint-Pierre-des-Corps*, Université Paris I, mémoire de DEA, septembre 1988.
- 10 - Sur le choix des activités de réparation conservées par le PLM, CHEVANDIER (Christian), « Quand le PLM annonçait la fermeture d'un atelier parce que ses ouvriers n'avaient pas fait grève : Oullins, 1891 », *Revue d'histoire des chemins de fer*, n° 3, automne 1990, p. 21-36. Seule la Compagnie du Nord a fait l'objet d'une étude approfondie d'histoire économique : CARON (François), *Histoire de l'exploitation d'un grand réseau, la Compagnie du chemin de fer du Nord, 1846-1937*, Paris, 1973.
- 11 - PARIS (M.), « Le facteur humain dans les ateliers et dépôts de la région du Sud-Est de la SNCF », *Revue générale des chemins de fer*, avril 1953, p. 209-215.
- 12 - Statut de 1920, cité par CHEVANDIER (Christian), FUKASAWA (Atsushi) et RIBEILL (Georges), « Les cheminots, un statut toujours en débat », *Transport 93 : professions en devenir*, Paris, Presses

pouvant se maintenir ceux qui avaient su à temps diversifier leur activité, comme l'usine Trayvou mettant à profit sa spécialisation dans le matériel de pesage. La plupart des usines de construction ou réparation ferroviaire de Lyon et de sa banlieue disparurent ainsi, des Ateliers de Perrache d'où sortit en novembre 1829 la première locomotive de Marc Seguin aux Chantiers de la Buire qui ont largement contribué à l'industrialisation et l'urbanisation de la rive gauche du Rhône.

Malgré la relative contraction de l'exploitation du réseau français en grandes Compagnies sous le Second Empire, puis la création en 1937 de la société nationale, l'histoire industrielle et financière a différemment affecté le sort des travailleurs de ces Ateliers, et ce fut seulement en 1983 que la SNCF se chargea de la gestion des Ateliers de Saint-Pierre-des-Corps que le Paris-Orléans avait cédé à la Compagnie générale de construction et d'entretien de matériel de chemin de fer après les conflits sociaux de 1920, et dont le bail avait été repris en 1936 par la Compagnie industrielle de matériel de transport⁹. En règle générale, les Compagnies comme la SNCF, si elles laissèrent assez aisément l'activité de construction de matériel ferroviaire au « privé », préférèrent conserver dans leurs structures les ateliers de réparation. Il s'agissait là du seul moyen d'assurer la qualité qu'exigeait la sécurité des convois à ces activités, notamment l'entretien des ressorts, des roues, des bougies, et du matériel sophistiqué de freinage et de signalisation¹⁰.

Dans le cadre plus large d'une politique de stabilisation professionnelle et sociale du personnel née avec les origines du chemin de fer et qui se maintint ensuite dans ses fondements essentiels, les Compagnies ont essayé de s'attacher les ouvriers de leurs Ateliers. A

partir de la fin du siècle, ainsi qu'elles le faisaient pour l'ensemble de leur personnel, les Compagnies, puis la SNCF, ont peu à peu recruté leurs ouvriers d'Atelier à des moments précis de leur vie, les embauches au-delà de l'âge de trente ans étant généralement proscrites dès que ces ouvriers furent concernés par le commissionnement. Le but de ces restrictions à l'embauche était le besoin tout autant de disposer de professionnels formés peu à peu à des tâches complexes et nécessitant une haute qualification¹¹, que d'éviter l'arrivée dans les établissements ferroviaires de travailleurs ayant auparavant acquis une expérience durable de sociabilité professionnelle. Autre particularité du recrutement, toutes autres conditions étant égales par ailleurs, « la préférence accordée aux femmes et enfants d'agents en activités, retraités, réformés ou décédés, [...], aux petits-enfants, frères ou sœurs, neveux ou nièces, petits-neveux ou petites-nièces » de ces agents s'ils sont à leur charge ou habitent avec eux¹². Une fois l'ouvrier admis dans l'univers des travailleurs ferroviaires, il subissait un stage d'une année à l'issue duquel il était « commissionné du cadre permanent » et bénéficiait alors d'une garantie de l'emploi, avantage majeur le mettant hors de portée des principaux inconvénients des crises économiques. Une telle éventualité n'avait rien d'anecdotique : entre avril et juillet 1859, les effectifs des Ateliers d'Oullins étaient passés de 1 200 à moins de 600 ouvriers, et 26 ans plus tard, à la même saison, plus de 1 000 ouvriers du site avaient été licenciés tandis que les 1 200 restant ne travaillaient plus qu'à mi-temps, « comme dans la plupart des usines de construction mécanique » de Lyon¹³. Sans aucun doute, les réalités économiques et plus précisément l'extrême perturbation du marché du travail à la fin du XIX^e siècle ont mis en évi-

dence l'intérêt que pouvaient avoir les Compagnies à adopter une telle politique de recrutement. De toute évidence, cette volonté de stabilisation se retrouve dans l'état des effectifs des Ateliers d'Oullins qui, fort inégaux depuis les premiers temps, acquièrent dès le milieu des années 1880 une réelle régularité.

La motivation qui anime la gestion du recrutement semble être à l'origine de la mise en place d'une politique de l'apprentissage. Alors que jusqu'à la Grande Guerre, le terme d'apprenti ne désignait dans les ateliers qu'un jeune ouvrier se formant sur le tas, quoique recruté selon des critères dont le moindre n'était pas une parenté « cheminote », c'est au cours du conflit mondial que les Compagnies ouvrirent certains centres d'apprentissage, dans le cadre plus vaste et datant du début du siècle de dispositions législatives devant être réaménagées dans les mois qui ont suivi la guerre. La formation, en partie théorique mais avant tout pratique, durait trois années. Les jeunes garçons étaient recrutés à l'issue d'épreuves pour lesquelles les enfants d'agents de la compagnie bénéficiaient d'une bonification, ce qui fait que le plupart étaient fils de cheminots, déjà poussés par leur père pour rejoindre les chemins de fer¹⁴.

Une fois l'ouvrier recruté, formé, devenu « cheminot commissionné », il s'agissait de le garder, et cela malgré des émoluments d'autant plus relativement modestes qu'entre ces ouvriers de métier et les autres professionnels qualifiés des chemins de fer existait une différence de taille : la qualification des ouvriers leur permettait de trouver aisément du travail hors des Compagnies ou de la SNCF tandis que les « roulants » ne pouvaient que difficilement exercer en dehors du milieu ferroviaire. Malgré cette essentielle distinction, qui aurait dû amener les dirigeants des chemins de fer à utiliser des

méthodes de gestion du personnel bien distinctes, prévalut une certaine uniformité. Si en quelques domaines, celui des rémunérations surtout, les ouvriers des Ateliers du chemin de fer étaient lésés en comparaison de leurs camarades d'autres usines, les avantages consentis dans le domaine de la santé¹⁵ et surtout des retraites pouvaient paraître particulièrement attractifs : ces ouvriers, sans avoir subi les conditions de vie et les roulements des mécaniciens et chauffeurs de locomotives, pouvaient donc cesser leur activité professionnelle à 55 ans, cinq années plus tard que les roulants mais bien plus tôt que leurs collègues du « privé » (lorsque ces derniers purent bénéficier de départ en retraite, bien des années après les cheminots). En revanche, même s'il arrivait parfois qu'elles apparaissent hors de la corporation comme un privilège¹⁶, les politiques patronales de logement dans les chemins de fer étaient limitées lorsqu'il s'agissait d'ouvriers d'Ateliers, s'adressant dans le cas oullinois avant tout aux cadres, dont plus de la moitié étaient hébergés dans la cité PLM, soit 44 sur 81 cadres subalternes et 6 sur 13 ingénieurs et inspecteurs : ainsi, près du tiers des cheminots habitant dans la cité PLM faisaient partie de l'encadrement, alors que cette catégorie ne constituait qu'un vingtième du personnel des Ateliers, tandis que d'autres agents étaient plus largement concernés. En 1936, 356 des 583 ménages de Vénissieux comportant au moins un cheminot habitaient dans les cités du PLM, alors que ce n'était le cas que de 162 des 1 808 ménages cheminots d'Oullins : des cheminots de l'Exploitation ou de la Traction aux ouvriers du Matériel, la proportion d'agents logés par la Compagnie passait ainsi de 61 % à 9 %¹⁷.

Les différentes institutions, comme les coopératives ou économats n'avaient

de l'Ecole nationale des Ponts et Chaussées, 1992.

13 - LEQUIN (Yves), *Les Ouvriers de la région lyonnaise (1848-1914)*, Lyon, PUL, 1977, t. 2, p. 73 et 75.

14 - REYBARDY (Jean), « Apprentissage, formation professionnelle et promotion sociale dans les Chemins de fer : un panorama historique », *Les Chemins de fer, l'espace et la société en France*, Paris, Editions La Vie du Rail, 1989, p. 229-244.

15 - Bien qu'il convienne de ne pas en surestimer l'impact, voir Françoise Guitard, « Les politiques de santé des compagnies de chemin de fer dans la seconde moitié du XIX^e siècle », *Les Chemins de fer...*, op. cit., p. 217-227.

16 - BURDY (Jean-Paul), *Le Soleil noir. Un quartier de Saint-Étienne. 1840-1940*, Lyon, PUL, 1989.

17 - CHEVANDIER (Christian), « Les cités PLM dans l'agglomération lyonnaise au cours des années 1930 : les cas de Vénissieux et d'Oullins », *Les Chemins de fer...*, op. cit., p. 253-264.

18 - BURDY
(Jean-Paul), *op. cit.*,

19 - Cf. LEQUIN
(Yves), *op. cit.*, t. 1,
cartes 67, 68, 70, p.
528-529 pour les ori-
gines d'ouvriers métal-
lurgistes et de chemi-
nots mariés à Oullins
et cartes 74 à 78,
p. 533-537 pour
les itinéraires de
métallurgistes.

20 - PINOL (Jean-Luc),
*Les mobilités de la
grande ville*, Paris,
Presses de la FNSP,
1991, p. 206.

21 - REVENEY
(Claude), « Début d'un
tractionnaire »,
Chemins de fer,
n° 158, septembre-
octobre 1949.

pas non plus un rôle de premier plan en dehors des rares périodes de restrictions, tandis que d'autres avantages, tels les permis gratuits pour l'agent et sa famille, dont bénéficiaient les ouvriers d'atelier s'ils étaient agents d'une Compagnie ou de la société nationale pouvaient avoir un aspect séduisant, donnant l'impression à un travailleur migrant que le déchirement de son départ était très relatif, puisque cela lui permettait de revenir, puis, parfois, de faire un « vrai voyage de noces¹⁸ ». Il s'agissait là de déraciner avant que de fixer, mais les effets de cette politique sont loin d'être négligeables puisque la mobilité géographique des ouvriers des Ateliers d'Oullins, telle qu'elle est perceptible à travers les sources sérielles, état civil et archives de la caisse de retraite, recoupe la carte du réseau du PLM ou du Sud-Est de la SNCF. Les itinéraires spaciaux des métallurgistes des Ateliers évoque bien plus sûrement ceux d'un cheminot que ceux d'un métallurgiste d'une autre entreprise¹⁹. Le même phénomène peut être observé auprès des manœuvres et aides ouvriers, rompant avec des comportements mis en évidence parmi d'autres populations de travailleurs non qualifiés²⁰.

Ces politiques étaient d'autant moins exemptes d'aberrations dans leur application par les Compagnies qu'elles ne correspondaient pas à des énoncés clairs, et pouvaient parfois même entraîner des effets contraires à ceux qui étaient recherchés. Ainsi, à Oullins, des ouvriers de l'Atelier empruntant le train de Givors, lorsque le retard de celui-ci entraînait un pointage plus tardif et que la compagnie sanctionnait les agents retardataires, l'étalement allégué entre les services confinait au ridicule. Peu importait alors aux ouvriers que l'économie réalisée en ne payant pas le train fût largement supérieure à la demi-heure

retenue sur leur salaire. Moins anecdotiques, les renvois d'agents sur le point d'être commissionnés, opérés lors de la crise des années trente, touchant parfois des ouvriers ayant été formés, et fort bien formés, par les centres d'apprentissage, puis ayant perfectionné leur qualification, pouvait faire perdre aux chemins de fer une main-d'œuvre de qualité.

Elaborées pour fixer le personnel, les politiques sociales des compagnies étaient basées sur un déroulement de carrière qui, à l'immobilité d'entreprise et souvent à la sédentarité géographique, associait une mobilité professionnelle ascendante, où ce que l'on appelle le « mérite » avait certes son poids, mais où l'ancienneté était aussi un élément de premier ordre. Or l'aboutissement logique d'une telle carrière était pour les travailleurs non qualifiés l'octroi d'une réelle qualification et pour les ouvriers professionnels l'accès à des postes de maîtrise, que ce soit par ancienneté ou par le biais d'une formation postérieure à l'apprentissage, et demeuraient rarissimes les cas de contremaîtres embauchés comme tels. De même, la frontière entre la maîtrise et les ingénieurs n'était pas absolument hermétique et, en dehors bien sûr des postes réservés aux diplômés des grandes écoles, quelques anciens ouvriers devenus contremaîtres ont pu ensuite accéder à des fonctions ou au grade d'ingénieur. En revanche, et malgré le stage un temps effectué en Atelier de réparation par les conducteurs de locomotives en formation²¹, il ne semble pas que la perspective de devenir mécanicien ou chauffeur puisse être incluse dans cette stratégie. La légende veut que de nombreux ouvriers d'Ateliers soient devenus mécaniciens ou chauffeurs. La confirmation ne pourrait venir que d'une étude des dossiers nominatifs de la caisse de retraite des personnels SNCF. Le

seul travail effectué dans cette perspective, et qui ne portait que sur des anciens ouvriers des Ateliers d'Oullins, infirme absolument cette légende qui au demeurant fait fi des classiques déroulements de carrières.

L'observation de la pratique de la compagnie PLM permet de dégager une différence avec les autres compagnies, accordant une place particulière aux cheminots d'usine, que ce soit à travers l'approche d'une politique de logement particulière pour les Ateliers²² ou en observant la manière dont fut menée la répression ayant suivi les mouvements grévistes de 1920²³.

Sans que cela puisse surprendre, les différents aspects de cette politique étaient considérés comme des privilèges et faisaient l'objet de critiques de la part des milieux industriels regrettant entre autres que « le statut du personnel oblige la direction de l'atelier à inventer une activité au personnel inoccupé, ce qui tend aussi à diminuer les demandes à l'industrie privée²⁴ ». Les autorités ferroviaires, de leur côté, ont parfois cédé au désir de revenir sur différents aspects de cette politique, sans avoir forcément à se louer de ce type d'initiative. C'est ainsi qu'en août 1953 un des conflits sociaux les plus aigus de la deuxième moitié du XX^e siècle eut parmi ses mobiles l'éventualité de la « mise en discussion » par la direction de la SNCF de « l'âge d'ouverture du droit à la retraite [...] des ouvriers des grands ateliers²⁵ ».

Une telle approche, d'apparence globalisante, des politiques des différentes compagnies à la fin du XIX^e et au début du XX^e siècles puis de la SNCF après 1937, ne peut se révéler de quelque efficacité que du fait d'une dynamique unificatrice de ces politiques. Cette évolution fut effectuée en grande partie sous l'effet de la législation et de la réglementation²⁶, malgré certaines

spécificités qui tendaient néanmoins à s'estomper et ne concernaient que des aspects secondaires des pratiques sociales²⁷. Est d'autre part largement perceptible une très forte continuité entre l'époque des compagnies et celle de la Société nationale²⁸.

LA PRATIQUE OUVRIÈRE FACE À LA POLITIQUE DE FIXATION AUX ATELIERS PLM D'OULLINS

S'il fallait tenter un bilan de ces politiques, il serait positif sous la forme du sombre tableau dressé par un membre des milieux patronaux, se plaignant au début des années 1950 de « l'absurdité de l'extension du statut des cheminots aux ouvriers des ateliers, car il s'oppose à la mutation du personnel sans emploi normal au profit d'entreprises du secteur privé qui manquent d'ouvriers mécaniciens²⁹ ». Pour savoir si cette approche se trouve effectivement pertinente, ce sont bien sûr ces ouvriers qu'il convient d'observer, à travers leurs modes de socialisation, d'identification, et surtout, puisque ce fut l'objet de cette politique, leur mobilité ou leur fixation dans les établissements ferroviaires. En l'absence d'une étude plus vaste sur l'ensemble des personnels des Ateliers du Matériel, il faudra avant tout se contenter de l'observation effectuée des ouvriers des Ateliers PLM puis SNCF d'Oullins. Si la politique des Compagnies fut relativement similaire quels que furent les sites concernés, les pratiques ouvrières adaptées à cette politique furent moins uniformes. Ainsi, le cas oullinois, fortement marqué par son intégration dans une agglomération très industrialisée, se distingue fort de ce qu'il est possible d'observer à Sotteville-lès-Rouen³⁰. Assurément, l'environnement est facteur discriminant bien plus que l'appartenance à un réseau ou à une compagnie.

22 - CAYEZ (Pierre), « Les petits logements dans les grandes villes », *Le Mouvement Social*, n° 137, octobre-décembre 1986, p. 28-53, et CHEVANDIER (Christian), « Les cités PLM... », article cité.

23 - RIBEILL (Georges), *Le personnel des Compagnies de chemin de fer*, Paris, 1988, t. 2, p. 299, souligne l'originalité de cette pratique du PLM par rapport aux autres compagnies.

24 - ARMENGAUD (M.), « Les Ateliers de la SNCF », *L'Usine nouvelle*, n° 22, 31 mai 1951, p. 20-25. Le rédacteur de l'article, membre de la haute assemblée, fut l'auteur au Sénat d'un projet de réforme du statut de ces Ateliers.

25 - RIBEILL (Georges), « Ces retraites intouchables », *La Vie du Rail*, n° 2298, 6-12/6/1991, p. 8-13.

26 - FUKASAWA (Atsushi) situe bien la politique du personnel des Compagnies comme une étape vers la nationalisation. *Histoire du syndicalisme cheminot en France, des grèves générales à la Grande Guerre*, thèse de doctorat, Université Paris I, 1992, 589 p.

27 - Voir RIBEILL (Georges), *Le personnel des Compagnies de Chemin de fer*, Paris, 1980, t. 1, p. 154-177.

28 - Ainsi l'allocation de M. Paris, cité, évoque plus de quinze années plus tard des documents datant du temps du PLM et se réfère explicitement à une expérience menée aux Ateliers de La Chapelle, « par le réseau du Nord »[sic] en 1932.

29 - ARMENGAUD (M.), article cité.

30 - DARCEL (Agnès), *Sotheville-les-Rouen, vie industrielle et évolution communale, 1914-1965*, Faculté de Lettres de Rouen, Mémoire de maîtrise, 1978, 56 p., et BOURRIGAN (Alai), *Les Cheminots de Sotheville-les-Rouen : image et identité de la cité*, École d'architecture de Normandie, mémoire, 1985, 195 p.

31 - A l'exception de quelques ingénieurs ayant un statut d'attaché. Mais les compagnies ferroviaires ne recrutent pas leurs cadres supérieurs à l'issue d'une carrière.

32 - RIBEILL (Georges), *Les cheminots*, op. cit., p. 26.

Lorsque l'on ne peut disposer des registres du personnel, la mesure précise du turn over pourrait paraître se révéler une gageure. En réalité, un des effets de cette politique de fixation est de faire apparaître la faible incidence de cette mobilité à travers des sources statistiques. Les registres du dénombrement des populations, utilisés pour Oullins et portant sur 1 351 agents pour 1906, 1 662 pour 1921, 1 942 pour 1931 et 1 841 pour 1936, révèlent une part importante de travailleurs âgés de 31 ans au moins. Il ne pouvait théoriquement pas s'agir d'agents n'étant pas commissionnés³¹, et cela donne la mesure d'un noyau fixe jamais inférieur à 70-85 % des effectifs, mais en réalité bien supérieur puisque beaucoup des benjamins étaient alors déjà commissionnés et sont présents dans un établissement de la compagnie quelques années plus tard, le plus souvent aux Ateliers d'Oullins. La part des ouvriers âgés de moins de 31 ans était respectivement en 1906, 1921, 1931 et 1936 de 19 %, 23,4 %, 28,8 % et 15 %. Les taux importants de 1921 et 1931 s'expliquent par les recrutements effectués pour la journée de huit heures et à la suite des révo-

cutions consécutives aux mouvements grévistes de 1920 ; le taux réduit observé au début de l'année 1936 est le reflet de la politique de crise du PLM qui en 1931 a cessé tout recrutement et licencié les agents non commissionnés.

Ces chiffres signent aussi l'échec d'une politique qui aurait tenté de recruter les ouvriers encore jeunes pour éviter qu'ils soient « trop marqués par une expérience professionnelle – porteuse potentielle de rigidités mal venues – ou une éventuelle expérience sociale suspecte³² », et sont corroborés par l'étude des dossiers de retraite d'agents ayant travaillé aux Ateliers d'Oullins : une étude portant sur 117 d'entre eux recensés comme tels à Oullins en 1936, si elle n'en a trouvé aucun embauché après l'âge de vingt-neuf ans, ne laisse que peu d'ouvriers n'ayant pas été apprentis au centre d'Oullins et recrutés avant vingt ans. Recensements, état-civil, dossiers de retraite, listes électorales, témoignent d'une activité antérieure à l'embauche aux Ateliers pour les ouvriers de la première moitié du XX^e siècle. Quelques documents de même nature concernant leurs aînés de la fin du XIX^e siècle laissent

Tableau 1

Les générations de travailleurs des Ateliers d'Oullins

(d'après les dénombrements de la population)

| | 1906 | 1921 | 1931 | 1936 |
|---|-----------------|-----------------|-----------------|----------------|
| Moins de 25 ans | 55 (4,0%) | 114 (6,8 %) | 147 (7,5 %) | 15 (0,8 %) |
| Moins de 30 ans | 195 (14,4 %) | 345 (20,7 %) | 489 (25,1 %) | 180 (9,7 %) |
| Plus de 55 ans | 63 (4,6 %) | 94 (5,6 %) | 66 (3,4 %) | 24 (1,3 %) |
| Plus de 60 ans | 11 (0,8 %) | 19 (1,1 %) | 5 | 1 |
| Nombre de travailleurs des Ateliers habitant Oullins | 1 351 | 1 662 | 1 942 | 1 841 |
| (les proportions inférieures à 0,5 % ne sont pas précisées) | | | | |

présumer une pratique professionnelle antérieure encore plus affirmée. Une fois embauchés, ils demeurent donc dans la Compagnie jusqu'au jour de leur retraite, et la plupart restent même à Oullins à l'exception des cadres dont la mobilité géographique est à replacer au sein d'une politique qui en fait une condition quasi nécessaire de l'accès à l'encadrement. Sur les 117 agents dont les dossiers ont été dépouillés, 7 sont décédés et 3 ont été réformés avant l'âge de la retraite. Tous les autres ont pu bénéficier de leurs droits à la retraite. Les deux tiers de ces hommes ont effectué l'intégralité de leur carrière ferroviaire aux Ateliers d'Oullins, restant d'ailleurs pour la plupart dans la même partie de l'usine. La relative faiblesse de la part des ouvriers ayant travaillé au PLM ou à la SNCF, au sein de l'usine Trayvou, qui jouxte les Ateliers, s'explique par cette sédentarisation des cheminots d'usine qui n'allaient pas se faire embaucher ailleurs³³.

Assurément, la politique de fixation du PLM paraît efficace dans le cas de ces

ouvriers puisqu'ils se fixent effectivement. Mais, au-delà de cette stabilité, et à travers les modalités mises en œuvre pour son affirmation, la question peut se poser de la manière dont sont mis à profit ses différents éléments. Pour la politique de logement, et à l'exception notable de l'encadrement, les ouvriers se situent en dehors, ainsi qu'il fut précisé supra. Pour les possibilités de carrière, il en est autrement et l'attachement à la Compagnie semble aller de pair avec une indéniable mobilité ascendante. Ainsi, sur les 117 ouvriers dont le dossier à la caisse de retraite a été étudié, 43 sont entrés au PLM comme manœuvres à des postes dits de production et un seul a terminé sa carrière à ce grade, tandis que six ont pu atteindre les niveaux inférieurs de l'encadrement. L'avancement est encore plus indiscutable dans le cas des travailleurs des bureaux, puisque quinze sur seize ayant été recrutés sans qualification terminent leur carrière à un poste de chef ou de sous-chef de bureau, quoiqu'une telle série de promotions doive

33 - Cf. ROBERT (Français), *Mobilité et sociabilité ouvrière dans une entreprise lyonnaise, 1909-1956*, Université Lumière-Lyon 2, mémoire de DEA, 1987.

Tableau 2

Carrière des cheminots d'Oullins : une fixation dans l'entreprise au service d'une mobilité professionnelle ascendante

(d'après les dossiers de la caisse de retraite S.N.C.F.)

| Qualification à l'embauche : | Qualification lors du départ en retraite : | | | | | | | Total |
|---|--|---|----------|-----------|----------|-----------|-----------|------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| Apprenti | | | | 3 | | 4 | 1 | 8 |
| 1 Manœuvre | 1 | | 5 | 29 | 2 | 6 | | 43 |
| 2 Expéditionnaire | | | | | 1 | 13 | 2 | 16 |
| 3 Aide-ouvrier | | | 1 | 3 | | 3 | | 7 |
| 4 Ouvrier de métier | | | | 19 | | 14 | 2 | 35 |
| 5 Employé de bureau | | | | | | 2 | | 2 |
| 6 Cadre subalterne | | | | | | | 2 | 2 |
| 7 Cadre supérieur | | | | | | | 4 | 4 |
| Total | 1 | | 6 | 54 | 3 | 42 | 11 | 117 |
| Trois visiteurs d'atelier sont classés comme cadres subalternes. Les cadres supérieurs sont embauchés comme attachés | | | | | | | | |

34 - Voir, parmi d'autres, COLLONGEON (Patrice), *Les Cheminots de Vénissieux entre 1920 et 1940. Essai sur les conditions d'intégration d'une catégorie socio-professionnelle particulière dans une commune de banlieue*, Université Lumière Lyon 2, mémoire de maîtrise, 1983, et COURBIN (Martine), *La Gare Saint-Jean, son quartier et ses cheminots*, Université Bordeaux III, mémoire de maîtrise, 1986.

être placée dans le cadre de l'hypertrophie de l'encadrement dans les bureaux qui fait qu'il ne fut pas rare, à certaines périodes, de ne trouver dans un service que des chefs ou des sous-chefs de bureaux. Concernant l'ensemble des travailleurs du site du début du siècle jusqu'aux années 1960, le dépouillement de ces dossiers n'a fait que confirmer une impression perceptible à travers l'étude d'autres sources sérielles, et qui s'accroît en avançant dans le siècle.

L'accès à des postes d'encadrement semble donc dans la logique de la progression de carrière de ces agents. La seule catégorie des ouvriers de métier échappe à cette ascension systématique, plus de la moitié de ceux qui sont entrés avec une qualification se contentant de rester dans celle-ci et de suivre un déroulement de carrière où les échelons sont gravés peu à peu. Certains facteurs pouvaient réduire grandement la participation à un tel mouvement. Ainsi, à Oullins, les anciens combattants de la Grande Guerre échappaient beaucoup plus que leurs compagnons à la promotion : la proportion des combattants des tranches terminant leur carrière ferroviaire dans un poste d'encadrement fut deux fois plus faible que celle de leurs compagnons n'ayant pas ce passé militaire. La stabilité des ouvriers de métier doit relativiser le phénomène de mobilité professionnelle ascendante observé, bien plus que leur importance numérique lors du recrutement ne pourrait le faire croire, puisque certains ouvriers ayant déjà une qualification pratique ou théorique étaient embauchés à un niveau inférieur à celle-ci, puis bénéficiaient rapidement d'une promotion, le recrutement étant effectué par concours et non sur titre.

L'accès aux droits à la retraite est aussi une possibilité largement appréciée et les dossiers de retraite tout comme les autres documents témoignent de la jous-

sance dès que possible d'une pension, malgré la possibilité parfois offerte de « rempiler »[sic] et l'incitation que représentait la faiblesse d'une pension calculée en fonction du temps passé dans la Compagnie. Lorsque les années leur en laissent la possibilité, les fréquents retours dans la localité d'origine des cheminots ayant cessé leur activité signifient que cette retraite pouvait être intégrée dans une stratégie de vie et que la migration dans la région lyonnaise n'a été que transitoire, la politique de fixation du personnel de la Compagnie ayant alors été pour certains une politique d'attraction. Ce retour ne concerne bien sûr pas les enfants des retraités et, considérée sur deux générations, la mobilité géographique a été effective. Il est d'autre part possible de constater que le retour n'est jamais le cas des veuves de cheminots, celles-ci préférant rester à Oullins.

La dimension familiale de l'identité cheminote ne semble pas réellement devoir être prise en compte par ces ouvriers. L'hérédité de la condition cheminote doit être grandement relativisée pour cette population de cheminots d'usine malgré les facilités d'embauche des fils dans l'usine du père. Il faut faire fi également de la légende et des quelques cas que l'on pourrait croire significatifs, tel celui de cet ajusteur des Ateliers d'Oullins dont le père, un oncle maternel, un oncle paternel, le beau-père, l'oncle maternel de l'épouse et deux cousins de celle-ci travaillaient sur le site. Une telle approche pourrait être envisagée pour les employés d'autres services. Quelques travaux monographiques ont déjà été effectués en ce sens. Il semble qu'une telle hérédité soit pour le moins réduite lorsque des possibilités d'emploi à l'extérieur du chemin de fer sont offertes³⁴. Une recherche sur une génération en amont laisse rares les phénomènes d'hérédité professionnelle

tandis qu'apparaît évidente une mobilité sociale ascendante. Pratiquement pas d'hérédité professionnelle non plus en aval, mais une mobilité sociale ascendante se dégage aussi. Elle est à mettre en rapport avec le malthusianisme des ouvriers des Ateliers d'Oullins, où le modèle de famille le plus courant ne comportait qu'un seul enfant. Dans les 117 dossiers de la caisse de retraite, alors que le biais de cette source sous-estime les célibataires et est à prendre sérieusement en compte, apparaît une moyenne de 1,52 enfants par cheminot (20 n'ont pas eu d'enfant, 46 en ont eu un seul, 32 en ont eu deux, 10 en ont eu trois, 8 en ont eu quatre et 1 en a eu six). Associée à la précédente, cette mobilité sociale peut tracer sur trois générations des parcours fulgurants. A cet égard, entre bien dans cette dynamique la « fuite » de ces fils de cheminots recrutés pour le centre d'apprentissage de la Compagnie et qui désertent les chemins de fer une fois leur qualification obtenue. Quant aux filles d'ouvriers des Ateliers, elles se dispensent totalement d'un engagement cheminot, tandis que les femmes de ces ouvriers travaillant dans des structures ferroviaires ou proches de celles-ci sont rarissimes. En comptant les employées de la coopérative, elles sont 0,8 % des épouses d'employés des Ateliers d'Oullins dans ce cas en 1921 et 1,6 % en 1936, alors que ce n'était le fait d'aucune d'entre elles en 1906.

Tout se passe donc comme si ces travailleurs avaient mis les attraits offerts à eux par la Compagnie ou la SNCF au service d'une stratégie de mobilité sociale et non de stratification dans une corporation. Le milieu cheminot apparaît pour ces ouvriers comme un lieu de passage, certes durable, mais que les enfants n'ont nul besoin d'emprunter.

Reste alors la question de l'« identité cheminote », anticipation ferroviaire

de la culture d'entreprise au temps où l'on disait avoir « une petite locomotive dans le ventre ». Cette référence à l'employeur plutôt qu'à la réalité du travail qui faisait que l'on se sentait cheminot plutôt que métallo, existait déjà à la fin du XIXe siècle lorsque les ouvriers des ateliers d'Oullins avaient préféré se syndiquer à la chambre syndicale des ouvriers et employés des chemins de fer plutôt qu'aux instances locales de la métallurgie³⁵. Indéniable, ce caractère fait que, malgré toutes les dénégations, l'ouvrier d'Atelier envie toujours peu ou prou le conducteur de locomotive, mais ne paraît avoir entraîné dans aucun Atelier d'attitude d'identification à la compagnie ou de louanges comme celles mises en évidence pour les Ateliers de Crewe³⁶ et l'on n'imagine qu'avec peine les ouvriers des Ateliers de Périgueux chantant à l'instar de leurs compagnons du nord des Midlands « La meilleure compagnie, c'est le Paris-Orléans ». Le temps de la SNCF d'après-guerre, et les mutations technologiques qui ont fait évoluer le milieu cheminot n'ont en rien changé cette relative défiance des ouvriers français des chemins de fer, et il est possible de le percevoir dans une des études sociologiques ayant en partie été réalisée dans un Atelier de réparations ferroviaires³⁷.

D'autres caractères de la mentalité ferroviaire peuvent être mis en évidence dans cette population d'ouvriers d'usine. Ainsi, le souci de la sécurité de l'exploitation, omniprésent parmi les employés du chemin de fer, eut des répercussions sur les productions effectuées par les entrepreneurs de constructions ferroviaires³⁸, et une partie du travail des Ateliers du Matériel engageait la sécurité des trains. Ainsi, paradoxalement, les retraités d'Oullins mettent-ils en avant lors des interviews, tout à la fois le caractère dangereux et la morbidité de leur travail,

35 - LEQUIN (Yves), *op. cit.*, t. 2, p. 327.

36 - DRUMMOND (Diano), « Culture d'entreprise et culture ouvrière. L'exemple de la cité et des ateliers de chemin de fer de Crewe, 1843-1914 », dans LEQUIN (Yves) et VANDECASTEELE-SCHWEITZER (Sylvie), (dir.), *L'Usine et le Bureau. Itinéraires sociaux et professionnels dans l'entreprise (XIXe-XXe siècles)*, Lyon, P.U.L., 1990, p. 39-55.

37 - SAINSAULIEU (Renaud), *L'identité au travail*, Paris, Presses de la FNSP, 1977.

38 - CARON (Francois), *Le résistible déclin des sociétés industrielles*, Paris, Perrin, 1985, p. 59.

39 - Compte rendu de l'assemblée générale du syndicat CGT des cheminots d'Oullins, 18 septembre 1935.

exemples à l'appui, et l'intérêt constant porté à ces questions tant par l'encadrement que par les ouvriers. A plusieurs reprises, d'anciens ouvriers expliquèrent que la sécurité était un « maître-mot » dans les chemins de fer. La dimension pédagogique du rôle des syndicalistes apparaît dans ce cas : dès le début du siècle, ils diffusaient des brochures sur les accidents du travail, menaient à bien des enquêtes lorsque des accidents se produisent, rétribuant régulièrement dans les années 1910 des médecins consultés alors comme experts, ainsi que l'attestent les livres du compte du groupe d'Oullins du Syndicat national. De nombreuses revendications en rapport avec le danger de certains travaux ou la nocivité des produits utilisés étaient avancées. Les postes de délégués à la sécurité devinrent même un enjeu lors des luttes d'influence entre diverses organisations, et le boycott de ces structures par les unitaires fut, dans l'entre-deux-guerres, un des atouts des confédérés. Au sein même des organisations, le zèle didactique des militants chargés des problèmes de sécurité prêtait à polémique, leur attitude évoquant par trop pour certains de leurs camarades celle de la maîtrise. Mais cette préoccupation pouvait aussi présenter un aspect subversif, comme l'évoque cette intervention d'un militant demandant que, lorsqu'un accident est prévisible, il soit possible de « l'empêcher, c'est-à-dire faire arrêter tel travail effectué dans de mauvaises conditions³⁹ ».

OUVRIERS ET COMPAGNIES : DES INTÉRÊTS QUI CONVERGENT

La politique sociale des Compagnies ferroviaires puis de la SNCF avait comme principal dessein l'attachement des employés. Bien qu'il eût été possible d'adopter en ce cas particulier une autre

démarche, c'est la même volonté qui présida à la gestion du personnel ouvrier des ateliers de réparations ferroviaires. Cette politique fut une réussite, puisqu'une population traditionnellement mobile de métallurgistes se fixa dans les établissements ferroviaires.

L'intérêt du patronat des compagnies de trouver à sa disposition un personnel stable rencontra celui d'une population ouvrière dont l'immobilité d'entreprise et géographique était un élément d'une stratégie de mobilité professionnelle ascendante et d'ascension sociale. Au reste, peu importait aux compagnies que cet attachement n'aille point au-delà d'une génération puisqu'une seule pouvait intégrer un esprit-maison relativement discret et au demeurant peu exploité par les directions.

L'identité cheminote de ces ouvriers semble presque conçue par ceux-ci comme liée aux avantages induits par la politique de fixation du personnel. C'est ce qu'exprimait cet ouvrier des Ateliers SNCF d'Oullins, un des principaux sites métallurgiques de l'agglomération lyonnaise, expliquant au début des années 1990, à propos des mesures d'incitation au départ adoptées dans le cadre de la fermeture du site d'Oullins-Voitures : « Si on nous traite comme des métallos, on va réagir comme des métallos ». Peu importe que ce qu'il entendait par « réagir comme des métallos » consistait à empêcher les substantielles primes accordées aux cheminots d'Oullins acceptant de démissionner, son expression est significative de la réussite de cette politique tendant à faire omettre à ces métallurgistes la conscience de la réalité de leur qualification et de leur ouvrage.