Alexandre Maitret, *La liberté bourgeoise du travail*, 1922.

## Le statut des cheminots un outil pour le travail

Jean-René Delépine & Christian Mahieux  
(syndicalistes à SUD-Rail)

**L**A CHARTE D'AMIENS DÉFINISSAIT UNE « DOUBLE BESOGNE » : obtenir immédiatement de meilleures conditions matérielles et morales pour les travailleurs, et préparer la révolution des organisations sociales (dont celles du travail). Dans cette perspective, le statut des cheminots peut servir d'appui à des revendications pour le salariat d'aujourd'hui comme aux organisations autogestionnaires à imaginer pour demain, avec le rapport au travail comme cheville ouvrière de l'apprentissage de la démocratie directe (selon les perspectives ouvertes par l'article sur la souffrance au travail dans ce même numéro).

### IDÉES REÇUES... À RENDRE

On confond souvent « Le Statut » des cheminots avec le texte fixant les conditions de travail (durée, amplitude, repos, astreinte, etc.). Ces deux documents sont des décrets ministériels repris dans les règlements internes de l'entreprise publique SNCF<sup>1</sup>.

C'est le décret sur les conditions de travail qui fut l'enjeu principal du conflit social du printemps 2016 (pour sa dimension propre aux cheminots), autour du nouveau dispositif à trois étages (Décret

1. Le glissement lexical dans la référence de ces règlements internes, naguère répertoriés « PS » par référence au personnel, et devenus « RH » avec le déni de la personne que marque le vocable « ressource humaine », n'est pas anodin. Symboliquement classé « PS1 » le Statut est devenu « RH0001 ». Et de « PS4 », le décret sur le temps et l'organisation du travail est devenu « RH0077 ».

> Convention Collective Nationale > Accords d'entreprise), car il conditionne directement la productivité horaire, à quoi le discours néolibéral réduit fallacieusement la notion de compétitivité. Cette productivité reste une mesure quantitative (une quantité de production divisée par une quantité d'heures, mesurées monétairement), et ne dit rien du contenu du travail et de l'efficacité des organisations du travail.

Le Statut, lui, pose les grands principes du rapport contractuel salarial, à savoir, pour reprendre les têtes de chapitre :

- 1- Droit syndical et exercice des fonctions syndicales
- 2- Rémunération
- 3- Délégués de commissions
- 4- Représentation du personnel [*ndla : instances internes autres que celles du Code du travail*]
- 5- Admission au cadre permanent – stage d'essai – commissionnement
- 6- Déroulement de carrière
- 7- Cessation des fonctions
- 8- Changement de résidence
- 9- Garanties disciplinaires et sanctions
- 10- Congés
- 11- Réservé
- 12- Régime spécial d'assurance maladie, maternité, décès, accidents du travail et maladies professionnelles, réforme

La plupart des contempteurs de ce Statut (qui ne travaillent pas sous ce régime mais ont largement accès aux grands médias pour en parler, contrairement à ceux qui y sont assujettis) ne retiennent que la sécurité de l'emploi, présentée comme un privilège à abolir.

Au demeurant, la SNCF emploie deux catégories de salariés. Ceux dits du « cadre permanent », auxquels s'appliquent toutes les dispositions du Statut, et ceux dits « contractuels », liés par un contrat type Code du travail, complété par des dispositions d'un règlement interne SNCF. Leur rémunération et leur avancement ne suivent pas les règles du Statut, et sont discrétionnaires et opaques (règle de la majorité des entreprises). En revanche les autres règles du Statut leur sont applicables. Les développements qui suivent concernent le cadre permanent, faute de pouvoir à chaque fois détailler l'incidence précise sur les contractuels des mécanismes décrits<sup>2</sup>.

Or certains éléments du Statut permettent un rapport au travail réel, ouvrant la possibilité d'une efficacité globale du système ferroviaire, selon un optimum intégrant autant les collectifs de travail que l'utilité sociale pour la collectivité. Ces caractéristiques sont : le rapport très fort aux métiers ; l'organisation de déroulements de carrière qui, sauf sanction disciplinaire grave, ne peuvent régresser ; un régime de prévoyance et retraite longtemps porté à l'intérieur même de la SNCF, créant une solidarité entre actifs et inactifs (ce n'est plus le cas depuis l'externalisation de la Caisse de Prévoyance et de Retraite en 2007, et ce point est évoqué ici pour mémoire, afin de ne pas oublier que la politique de nationalisation des biens communs – portant encore une potentialité de socialisation – suivie de leur démembrement puis remise aux oligopoles privés, n'est qu'une contingence historique ; ont existé et existent encore des alternatives).

#### LES ÉLÉMENTS PERMETTANT UN RAPPORT SPÉCIFIQUE AU TRAVAIL

Le Statut encadre un système fondé sur les différents et nombreux métiers et, à l'intérieur de chacun, sur la qualification estimée requise pour occuper chaque poste. C'est la combinaison de quatre chapitres : 2 (rémunération), 3 (délégués de commission pour la mise en œuvre des dispositions du chapitre 6), 4 (représentation du personnel dans les commissions professionnelles) et 6 (déroulement de carrière).

En outre, même s'il n'y a aucune automaticité (à l'exception des échelons d'ancienneté), la logique des mécanismes de déroulement de carrière est celle d'une progression de l'agent. Seule une sanction disciplinaire grave peut le dégrader.

Classiquement, la rémunération des agents au Statut est faite d'un traitement, d'une indemnité de résidence et d'une prime de fin d'année un peu inférieure à un 13<sup>e</sup> mois de salaire. S'y ajoutent une prime de travail (modulant à la marge le traitement selon le nombre de jours travaillés dans le mois et variable selon les métiers), et un certain nombre d'indemnités, allocations ou gratifications, fonction des sujétions particulières à chaque métier, poste de travail et/ou situation : les éléments variables de solde ou « EVS ». Enfin, l'ancienneté renvoie vers 10 échelons déterminant un coefficient de majoration des éléments de salaire<sup>3</sup>.

L'échelle des traitements s'ordonne selon 35 positions de rémunération (« PR »), déterminant chacune un coefficient hiérarchique,

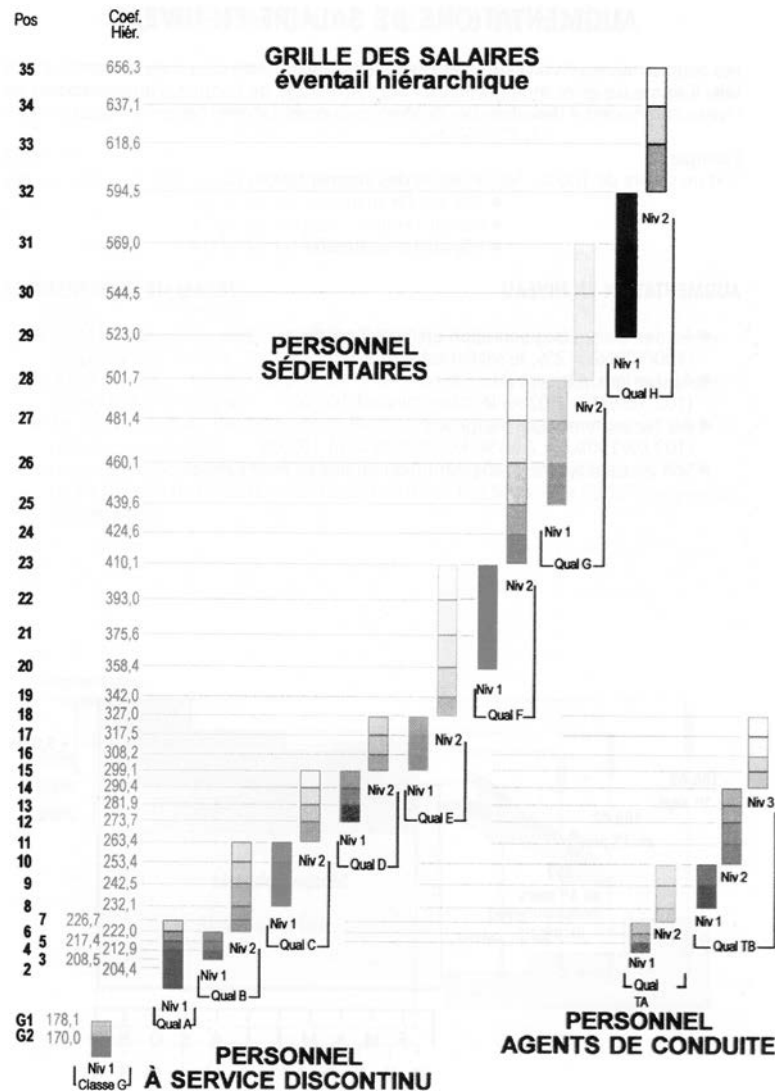
2. Selon le Bilan social au 31 décembre 2014, le personnel du cadre permanent représentait 91% des salariés SNCF, mais suite aux directives visant à réduire leur proportion et prolongeant un phénomène qui dure depuis plusieurs années, 25% des embauches en Contrat à Durée Indéterminée ont été effectuées au régime « contractuels » durant cette même année 2014.

Par ailleurs, au-delà de la position 35 de la grille salariale (voir la suite de l'article) se situent les cadres supérieurs ou « CS » (0,99% de l'effectif au 31 décembre 2014). Leur gestion a toujours été opaque. Ces dernières années, l'entreprise a fortement incité une majorité de cette population à basculer vers des contrats de droit privé. C'est désormais le cas de quasiment tous les « cadres dirigeants », ce qui s'est traduit par une explosion des rémunérations concernées.

3. Voir aussi D. Andolfatto, M. Dressen et J. Finez, « Les salaires à la SNCF. Inflexion néolibérale et résilience du statut », Notes de l'Institut Européen du Salarial, n° 27, mai 2012.

qui, appliqué à la valeur du point de base résultant de la politique salariale à un instant T, donne le traitement.

Enfin, ces PR sont réparties dans une grille de 8 qualifications (A à H), chacune comportant 2 niveaux. L'étagement des PR dans cette grille crée un escalier avec des chevauchements de marches, entre le 2<sup>e</sup> niveau d'une qualification et le 1<sup>er</sup> niveau de la suivante.



Ce qui est caractéristique ici, c'est que tous les postes dans les SNCF<sup>4</sup> sont rattachés à des métiers organisés en filières, reprises dans un « dictionnaire des filières » actualisé. Dans chaque filière métier sont définis des grades, correspondant à des natures de postes dans les organisations, et positionnés sur des qualifications. C'est le poste qui donne la qualification de l'agent, et le déroulement de carrière consiste à progresser de poste en poste nécessitant toujours plus de qualification (les niveaux et positions de rémunération, à l'intérieur d'une qualification donnée, permettant de progresser en salaire dans la plage correspondante de la grille).

Ce rôle central de la qualification est un héritage de la technicité du système ferroviaire. Le grade ne dépend pas de compétences au sens managérial (floues et changeantes au gré des lubies RH), mais de connaissances et d'expertises acquises sur le plan théorique (certifications externes ou internes) et pratique (expérience des postes précédents). L'héritage aussi de la force collective du corps social cheminot, de son mouvement syndical, car cet ensemble de définitions précises limite le pouvoir discrétionnaire de la hiérarchie. Ce fut l'objet de batailles entre organisations syndicales et direction SNCF, et il n'est pas anodin que depuis plusieurs années, l'actuelle direction ait réussi à rendre quasiment obsolète ce dictionnaire des filières.

Cette maîtrise technique des métiers irriguait également tout le système de formation interne de la SNCF : formation initiale, formation d'entretien des connaissances, formation de perfectionnement, formation pour passer les seuils : d'« exécution » à « maîtrise », ou de « maîtrise » à « cadres ». Ces formations mettaient l'accent non seulement sur les exigences du poste, mais aussi sur la compréhension globale du métier à l'intérieur duquel le poste s'inscrit. L'agent pouvait ainsi intégrer dans son activité professionnelle quotidienne, la dimension de système qui caractérise si fortement le ferroviaire : son travail n'était pas qu'une « prestation » dont la portée aurait été bornée par la fiche de poste.

L'investissement subjectif de l'agent dans sa confrontation au réel, qui caractérise le travail, trouvait ainsi un prolongement bien au-delà des limites du poste, à l'échelle de tout le métier et en partie du système lui-même, donnant en retour au résultat du travail, même et surtout dans ses tâches les plus ingrates, un niveau d'expertise très important, dans le cadre des techniques existantes à un moment donné.

C'est ici également l'enjeu des commissions du chapitre 4, dont l'objet est de remonter au niveau national des problématiques

4. Depuis la loi du 4 août 2014, présentée comme réunifiant le système ferroviaire public, au lieu de deux entreprises (SNCF et RFF), il y en a trois : SNCF, SNCF Mobilités et SNCF Réseau...



communes à des filières de métiers ou des activités. À noter que les modifications du Statut suite à la loi du 4 août 2014, ont supprimé le niveau local (régional dans l'organisation antérieure de la SNCF). Ne subsiste que le niveau national. Existente ainsi :

- des commissions professionnelles, réparties entre les trois entreprises que sont désormais SNCF, SNCF Mobilités, SNCF Réseau : « Équipement » (maintenance de l'infrastructure), « Matériel » (maintenance des mobiles), « Transport-Mouvement » (organisation de la circulation des trains sur le réseau), « Transport-Traction » (le couple homme-machine permettant la traction des trains), « Fonctions transverses » (les métiers administratifs), « Fret » (selon une logique englobante d'activité, au-delà des métiers).
- deux commissions spécialisées pour les personnels roulants : les agents de conduite (« ADC ») et les agents du service commercial train (« ASCT »), qui traitent essentiellement des charges de travail et roulements.

Le champ de ces commissions, centré sur des métiers déterminés, et/ou des activités cohérentes, permet de poser les problèmes en termes d'organisation du travail, de conditions concrètes d'exercice des métiers, et donc de leurs effets sur la qualité et l'efficacité tant individuelle que surtout collective de l'organisation. Ces commissions étant paritaires, avec des représentants du personnel (dont le nombre par organisation syndicale est fonction des résultats aux élections professionnelles), elles peuvent être le lieu de la remontée de cette expertise propre de l'agent travaillant, confronté à son réel.

Associé au système de rémunération et à son lien à la qualification comme rendant compte de l'expertise technique des postes, ces commissions professionnelles ou spécialisées sont un champ possible de dialogue social (aujourd'hui) ou de délibérations (demain en autogestion), sur la base de la mise en œuvre concrète de ces qualifications, pour penser le travail, sa qualité et son efficacité.

On ne discutera pas ici, faute de place, la question de l'évolution des techniques et de ce que l'on nomme l'innovation, dans le contexte de système qui caractérise très fortement le ferroviaire. On notera seulement que ces commissions, dans leur conception, seraient un lieu privilégié pour faire évoluer les techniques, non pas d'une manière uniquement descendante (de l'ingénierie qui pense vers ceux qui ne seraient qu'exécutants), mais également d'une manière montante, en partant de la réalité du travail et des « trucs » que les agents trouvent pour surmonter les difficultés,

avec la technicité de leur métier, et qui font leur expertise individuelle et collective.

On voit donc qu'avec ce rôle central des métiers dans la rémunération, le déroulement de carrière continu, et certains outils spécifiques du dialogue social dans l'entreprise, le Statut permet d'articuler les dimensions technique, psychologique, sanitaire, sociale, et au final politique (le travail étant un sujet central de l'organisation des groupes humains), ouvrant une perspective d'efficacité globale, intégrant les avantages/coûts de la performance prise sous toutes ces dimensions et non pas exclusivement comptable et limitée aux comptes de résultat des trois établissements publics.

#### LES PRATIQUES CONTRARIANT CES POTENTIALITÉS DU STATUT

Tout d'abord, le lien entre poste, qualification, et rémunération, est vicié par le constat que le « pesage » des postes ne reflète que l'arbitraire de la Direction et la hiérarchie des statuts sociaux ou des représentations sociales autour des différents métiers, postes, tâches, à un moment donné. D'autant plus que depuis le « tournant gestionnaire » des années 1980-1990, la déstructuration du système ferroviaire passe par la promotion croissante de *managers* revendiquant n'avoir pas de compétence technique et n'être pas attachés à la SNCF ou au chemin de fer, au détriment de la promotion interne des agents qualifiés, expérimentés et majoritairement attachés au chemin de fer et à la SNCF<sup>5</sup>.

Ce faisant, tout ce que le Statut porte autour de la technicité et l'expertise, n'est plus mis en avant et au contraire dévoyé. Les commissions professionnelles précitées sont de plus en plus indigestes en échanges véritables et en résultats pertinents pour les organisations du travail. Les formations internes initiales se sont appauvries autour de la seule formation au poste à tenir et non plus au métier embrassé. Les agents perdent la dimension de système et la qualité/efficacité de leur travail s'en ressent. L'externalisation exponentielle des fonctions, des missions et jusqu'à des tâches élémentaires, pour les confier à des prestataires employant des personnels aux statuts plus précaires, ont mité l'organisation du travail autour de cette logique de prestation qui multiplie les frontières (contractuelles ou techniques) entre une tâche et la suivante, ce qui rigidifie les organisations, et désorganise complètement l'expertise technique, surtout dans sa dimension de système.

5. Sur ces aspects, voir l'étude d'A. Alber, « Changer les têtes plutôt que les mentalités ? La 'modernisation' de la SNCF par l'ouverture de son marché du travail d'encadrement », *Sociétés contemporaines*, n° 97 (2015), p. 49.

On assiste parallèlement, dans ces commissions comme dans toutes les Instances Représentatives du Personnel (« IRP »), à l'étouffement du prétendu dialogue social, au fur et à mesure que les lois et règlements prétendent l'améliorer en restreignant ses outils, son champ, sa portée, bref sa capacité d'action. Les réponses de la direction dans les IRP sont indigentes, changeantes, non suivies d'effet. Les organisations syndicales représentatives sont obligées de poser des Demandes de Concertation Immédiate (« DCI »), préalables à des préavis de grève, non pas par culture du conflit, comme il est constamment rebattu dans les médias de masse, mais tout simplement pour être reçues, pouvoir exposer leurs réclamations et disposer d'un relevé de décision officiel. Car le droit d'audience qui a toujours existé (ch. 1, art.3, du Statut) indépendamment des DCI, est de plus en plus bafoué : absence de réponse, absence de reconnaissance des comptes-rendus lorsqu'ils sont établis, etc.

C'est clairement une stratégie de la tension de la part de la direction, qui laisse les dossiers s'envenimer et met les salariés – individuellement ou collectivement au travers de leurs syndicats – devant l'alternative de laisser faire, ou bien d'aller en justice (elle-même en piteux état, au premier chef la justice du travail), ou bien d'organiser la riposte collective à travers des mouvements sociaux (pétitions, rassemblements, débrayages, grèves...), mais qui leur seront alors systématiquement reprochés par ceux qui ont muré les autres portes.

La direction s'est enfin appliquée à affaiblir le droit statutaire des audiences, dont l'initiative est syndicale, ainsi que le contenu voire le nombre des réunions statutaires, pour instituer à la place un fonctionnement avec d'innombrables réunions bilatérales (au lieu d'une réunion avec l'ensemble des organisations syndicales, ce sont des réunions distinctes avec chacune), dont l'initiative est patronale et qui sont très consommatrices de *managers* !

Les directions SNCF maintiennent ensuite une segmentation en trois collèges (Exécution, Maîtrises, Cadres) quand le Code du travail n'en prévoit que deux (Exécution, Maîtrise/Cadre réunis), qui alourdit l'organisation des élections professionnelles et la mise en œuvre des commissions (à commencer par celles du ch. 3 faisant fonctionner le système de déroulement de carrière du ch. 6). Cela fait perdre de vue aux agents leur condition commune de salariés dans un collectif global. Les cadres croient que leurs privilèges sont la marque d'un pouvoir alors que c'est le prix d'une soumission

plus grande. Les agents de maîtrise sont sommés de se différencier des agents d'exécution pour montrer leur capacité à évoluer vers plus de « responsabilités ». Quant au personnel d'exécution, les voies de promotion interne aux qualifications supérieures se réduisent, et le fossé se creuse entre des carrières entières à l'exécution, et des cadres qui n'ont jamais été agents de maîtrise et/ou des agents de maîtrise qui n'ont jamais travaillé à l'exécution. Or ce sont les agents d'exécution qui subissent le plus les suppressions de poste, la régression salariale, l'intensification du travail et la dégradation des conditions de travail.

Enfin, le Statut a la vertu de la transparence, contrariant les stratégies individuelles, et offrant la possibilité aux délégués de commissions de notation de vérifier le respect d'un minimum d'égalité de traitement (il ne s'agit que d'un contrôle car les représentants du personnel n'ont aucun pouvoir de décision ni même de co-décision). Or depuis plus d'une dizaine d'années, la SNCF a instauré un mécanisme qui court-circuite les opérations de notation pour ce qui structure le déroulement de carrière, à savoir le changement de qualification. Il s'agit des « Comités de carrière », dans lesquels ne figurent pas les représentants du personnel, et qui valident le « potentiel » des agents à la qualification supérieure. De telle sorte que lors des opérations institutionnelles de notation, même certaines dispositions du Statut permettant de constater qu'un agent est sur un poste de la qualification supérieure et qu'il doit donc être noté à celle-ci, ou bien de constater qu'il a tenu (en remplacement souvent) un poste de la qualification supérieure sur une certaine durée, et que son aptitude à être ultérieurement noté à la qualification supérieure doit être actée, sont écartées par la direction dès lors que l'instance non statutaire des Comités de carrière n'a pas au préalable reconnu le potentiel de l'agent.

Surtout, depuis une quinzaine d'années, la SNCF a intégré les entretiens individuels d'appréciation (« EIA ») prétendant objectiver le travail et le mérite de chacun. Elle y a associé une prime individuelle (qui peut s'avérer conséquente pour les cadres : jusqu'à l'équivalent d'un mois de salaire), à la complète discrétion de la ligne managériale (à l'intérieur d'une enveloppe globale fixe), et hors processus des notations.

Ces Comités de carrière, et plus encore les EIA, mobilisent énormément l'encadrement à tous les échelons hiérarchiques des organisations du travail, avec un coût non négligeable (ce sont des

heures et des heures englouties pour l'agent comme son encadrant et les services RH, dans la préparation, l'exécution et le suivi de ces entretiens). Cela avec pour motivation au moins partielle de court-circuiter les dispositions du Statut, dont on continue à maintenir les instances et le processus (ce qui a aussi un coût en temps d'agents) mais vidés de leur portée.

Concernant plus spécifiquement les EIA, les travaux de Christophe Dejours ont montré l'impossibilité d'une mesure quantitative du travail, et les dégâts que provoquent ces outils managériaux de l'individualisation du rapport de travail, dans l'efficacité même des organisations du travail<sup>6</sup>.

Ainsi, non pour faire fonctionner le Statut, mais pour le vider de sa pertinence, de sa portée et des capacités d'actions qu'il permettrait, s'est développée une gestion bureaucratique délibérément sclérosante d'un côté, et une gestion parallèle, tout aussi bureaucratique, des outils RH de contournement de ce Statut. Aucune mesure n'a été faite du coût de cette double gestion bureaucratique. De l'expérience des syndicalistes ayant assumé des mandats dans les commissions de notation, on peut faire l'hypothèse que l'ensemble des mécanismes de cette gestion occupe, en cumulé, un bon mois entier de 25 000 personnes (en retenant un ratio de 16 % d'encadrement hiérarchique + services RH, par agent), et pour les 2/3 dans les outils de contournement du Statut.

#### RETROUVER LES POTENTIALITÉS DU STATUT

Il faut clairement revenir à l'esprit du rapport privilégié au métier, à sa technicité, à sa cohérence globale (au-delà du poste de travail), et faire fonctionner les commissions professionnelles et spécialisées en vue d'accompagner l'évolution et l'adaptation des organisations du travail, à partir du travail réel tel qu'il est vécu par les agents.

Il importe bien sûr de supprimer les évaluations individuelles quantitatives du travail (avec la prime individuelle assise dessus), qui sont un non-sens, et qui amènent des dégâts considérables dans les collectifs de travail, en étant un des instruments les plus puissants de l'isolement des individus, antinomique avec le travail dont la dimension collective – sociale, dans tous les sens du terme – lui est consubstantielle.

Enfin, s'il fallait une réforme simple, source de grandes économies de gestion, et démultipliant tout ce que nous avons défendu

ici comme la pertinence du Statut, elle consisterait à revoir radicalement la grille des salaires, à éliminer les barrières des qualifications formelles (pas celles au sens des exigences techniques métier) et des niveaux, puisque le pesage des postes est de toute façon biaisé, pour aboutir à un tube unique des seules positions de rémunération. On supprimerait ainsi le découpage artificiel en collèges (exécution, maîtrise, cadre), qui ne sert qu'à diviser les salariés et reproduire les inégalités d'origine sociale. L'avancement serait régulier quoi qu'il arrive, avec une différence égale entre chaque position de rémunération (et non exponentielle comme aujourd'hui).

Ainsi découplerait-on la question des revenus de celle de l'attribution des postes et du déroulement de carrière. Le choix de tel agent pour tenir tel poste ne dépendrait que de savoir si c'est la bonne personne pour les bonnes fonctions, dans le bon collectif de travail. En dé-hiérarchisant les organisations du travail au regard des revenus, chacun serait rendu à l'intérêt – et à l'exigence – de développer dans son poste, ce qu'il y a de productif, de créatif, de structurant psychologiquement et socialement. Tout l'effort serait dirigé vers le travail et le collectif, et non vers le calcul et la bassesse individuels. La grille serait unique pour tous les travailleurs du rail. Les 3 premières positions de rémunération seraient destinées à accueillir des jeunes sans diplôme, avec obligation de les inscrire dans un parcours de formation qualifiante. Les primes, indemnités, gratifications, allocations liées aux sujétions ne dépendraient pas du coefficient hiérarchique (il est choquant que l'agent de base reçoive aujourd'hui moins que le cadre pour l'indemnité de repas en déplacement, par exemple).

L'énergie de tous serait alors employée collectivement pour les meilleures organisations de travail, collectif par collectif, selon les aptitudes et aptitudes de chacun, et avec le souci partagé entre l'entreprise et ses agents de favoriser tout au long de la carrière la qualification croissante de chacun (cette fois-ci au sens technique), faisant converger l'individuel et le collectif, au lieu de les opposer. Sans compter que pour la préfiguration d'une société future, chaque collectif de travail serait incité à être le lieu des délibérations propres au travail, qui sont un apprentissage de la démocratie directe.

Évidemment, une telle réforme radicale retirerait au *management* de nombreux outils de contrôle social et de domination, puisqu'on inverserait le sens de l'obligation : il ne s'agirait plus à l'agent de « mériter » sa promotion, selon la mesure arbitraire des lignes

6. Sur la critique scientifique de l'évaluation quantitative du travail, voir C. Dejours, *L'évaluation du travail à l'épreuve du réel*, INRA, Paris, 2007. Sur la critique du lien entre l'évaluation du travail, les organisations du travail dans lesquelles on l'introduit, et les phénomènes de souffrance au travail, voir C. Dejours, *Souffrance en France. La banalisation de l'injustice sociale*, Seuil, Paris, 1998, ou encore *Le choix. Souffrir au travail n'est pas une fatalité*, Bayard, Paris, 2015.

hiérarchiques et RH. Mais il s'agirait, pour accompagner l'évolution automatique de la rémunération, de développer les aptitudes et expertises de l'agent, afin de lui confier régulièrement des postes plus complexes, d'une valeur d'organisation supérieure !

On verrait alors si les responsables des organisations du travail actuelles ont réellement pour motivation l'efficacité et la compétitivité globale du système (car une telle réforme ferait faire des économies substantielles de coût de gestion bureaucratique). Ou bien si leur motivation principale est de maintenir un système de domination, même au prix d'une moindre efficacité, et obligeant, pour « gagner en compétitivité », à accentuer toujours plus les instruments de cette domination.

**Jean-René Delépine & Christian Mahieux**

## Luttes des classes et chemins de traverse

**Alain Thévenet**

**I**L Y A BIEN LONGTEMPS DE CELA, LORSQUE J'AI COMMENCÉ À « FAIRE l'anarchiste », la plupart de mes camarades étaient des travailleurs, voire, d'une façon plus explicite, des ouvriers. Ceux qui avaient mon âge, ou à peu près, étaient en centre d'apprentissage. Et moi, en train de passer le bac, on me considérait comme un « intellectuel ». J'exagère un peu, il y avait aussi des instituteurs, issus alors des « Écoles normales », dont quelques-uns exerçaient dans des cours complémentaires. Quelques paysans aussi, et des artisans. Très peu de professeurs du secondaire. Très peu aussi, voire pas du tout, en tous cas dans mon souvenir, d'ingénieurs ou autres cadres.

La plupart des travailleurs, ou en tous cas un grand nombre d'entre eux étaient syndiqués. Il existait ouvertement et sans équivoque une classe sociale : les prolétaires qui disposaient d'une force et d'une conviction certaines, opposés à une autre classe clairement identifiable et identifiée, celle des patrons, généralement connus. Les ouvriers, surtout lorsqu'ils étaient OSHQ (ouvriers spécialisés hautement qualifiés) étaient évidemment indispensables à la marche de l'usine et la grève était un moyen de pression majeur. Ils pouvaient aussi sans grand problème, en cas de désaccord, trouver