

# La Cogestion dans un grand service public

par

A. VERBEEMEN

Directeur honoraire du Personnel et des Services Sociaux de la S.N.C.B.

**D**ERNIEREMENT, il nous a été donné d'assister à une conférence faite par un ancien ministre et consacrée au rôle actuel des syndicats de travailleurs dans la vie économique du pays.

Le conférencier a signalé l'évolution qui s'est manifestée au cours de ces dernières années dans la conception de la mission des syndicats et des méthodes à employer pour réaliser leurs programmes. Il est clair, disait-il, que les grands syndicats ont abandonné progressivement leur caractère agressif, ne constituent plus des éléments de trouble et de combat, mais s'orientent de plus en plus vers une activité de collaboration directe, soit avec le patron, soit avec le pouvoir législatif.

En signalant que ce phénomène se remarque dans les syndicats des trois grandes subdivisions de notre activité nationale, à savoir : l'industrie privée, les administrations de l'Etat et les Services Publics, le conférencier s'est borné cependant à exposer son point de vue en ce qui concerne les syndicats de travailleurs de l'industrie privée.

Ayant pu suivre de très près la vie syndicale et participer à cette activité dans un grand service public, nous allons exposer brièvement comment l'action syndicale est née et comment elle a évolué dans ce grand service public qu'est celui des Chemins de fer belges.

Pour comprendre l'origine et la raison d'être du syndicalisme des travailleurs, il faut se rappeler les conditions de travail et d'existence que les plus anciens parmi eux ont encore connues et vécues personnellement. Ce rappel du passé nous paraît surtout nécessaire à l'intention des jeunes générations qui, elles, n'ont pas connu un pareil sort. En faisant pour elles une esquisse sommaire de la façon dont le travailleur — ouvrier, employé, fonctionnaire — était traité avant la première guerre mondiale, nous les aiderons à établir le parallèle entre le sort du travailleur d'il y a cinquante ans et celui d'aujourd'hui et à leur permettre de se rendre compte des progrès réalisés en un espace de temps aussi restreint, c'est-à-dire moins que la vie d'un homme.

Ce progrès social est dû, presque exclusivement, à l'action en commun ou parallèle des syndicats.

\* \* \*

Quelle était donc la situation sociale des travailleurs il y a 50 ans ?

Il est entendu que nous ne parlerons que de celle que nous avons connue aux Chemins de fer belges. A cette époque, les Chemins de fer constituaient une Administration de l'Etat, placée sous l'autorité du ministre des C.P.T.

Voici quelques chiffres se rapportant aux salaires et traitements. Ces chiffres font sourire à l'heure actuelle, mais pour en comprendre la signification, il faut se reporter au pouvoir d'achat du franc d'alors. Dans ce bon vieux temps, on louait à Gand, une gentille maison bourgeoise pour 30 à 40 francs par mois. Un costume d'homme coûtait 50 à 60 francs; une paire de souliers 15 à 18 francs. Au début de notre carrière nous avions une excellente pension complète à 45 francs par mois.

Aux Chemins de fer donc, les rémunérations de début étaient les suivantes :

un piocheur, ouvrier d'entretien de la voie : 2,20 fr. par jour;

un chargeur, manutention des colis dans les gares, 2,40 fr. par jour;

un manœuvre, formation et décomposition des trains, 2,60 - 2,80 fr. par jour;

un homme de métier, suivant le métier : 3 à 4 fr.; l'employé inférieur des gares (l'agréé, enseignement primaire), 75 fr. par mois, 900 fr. par an.

le commis auxiliaire (école moyenne) 1.000 fr. par an;

le commis (athénée) 1.200 fr. par an, 1.400 fr. après un an;

le commis technique (conducteur des ponts et chaussées, 2 ans d'université), 1.700 par an;

l'ingénieur, grade légal, 5 ans d'université), 2.400 par an.



Pour tous les agents, il y avait, sans promotion de grade, des augmentations périodiques de salaire ou de traitement, généralement de 3 en 3 ans, mais pour les ouvriers par exemple il n'y avait que 2 ou 3 augmentations :

soit : 2,20 - 2,40 - 2,60 fr. par jour;

ou : 2,40 - 2,60 - 2,80 - 3,00 fr. par jour; tandis que l'employé pouvait passer en 20 à 30 ans :

l'agréé de 900 à 1.800 fr.;

le commis auxiliaire de 1.000 à 2.400 fr.;

le commis de 1.400 à 3.100 fr. et celui-ci, à condition de bénéficier d'un signalement de grand choix, pouvait devenir successivement : commis-chef, sous-chef de bureau, chef de bureau, inspecteur et exceptionnellement fonctionnaire supérieur (ou grades équivalents dans la carrière du mouvement, c'est-à-dire sous-chef et chef de station des différentes classes).

**Première remarque :** Ces salaires et traitements étaient les mêmes, quel que soit l'endroit où la fonction était exercée. Il n'y avait donc ni indemnité de résidence pour les grands centres, ni indemnité de vie chère pour les régions — grands centres et régions industrielles — où le coût de la vie a toujours été plus élevé qu'ailleurs.

**Deuxième remarque :** Il n'y avait pas d'indemnité familiale. Le piocheur qui, suivant son ancienneté de service, gagnait 2,20 - 2,40 ou 2,60 fr. par jour, ne touchait que ce salaire et pas un centime de plus, fût-il célibataire, marié sans enfants ou avec 6 à 12 enfants, charge de famille que l'on rencontrait souvent chez les ouvriers de la campagne flamande.

**Heures de travail.** — Le repos hebdomadaire dominical n'existait que dans les bureaux de l'administration centrale et des directions de province, dans les ateliers centraux de réparation, de locomotives, wagons et voitures et, en partie, pour les équipes d'entretien de la voie, ces équipes devant intervenir dans l'octroi des repos aux gardes-excentriques et gardes-cabines.

La journée de travail prévoyait 10 à 12 heures de service entrecoupées, dans les gares, par 2, 3 ou 4 interruptions pour repas sur place ou à domicile suivant les circonstances. La journée de travail, pour l'agent des gares ou pour le personnel roulant — chefs-gardes et gardes, machinistes, chauffeurs et serre-freins — n'avait pratiquement d'autre limite d'étendue ou d'amplitude que celle qui prévoyait un intervalle d'au moins 8 heures pour le repos de nuit. Un agent qui terminait sa journée à 22 h. le soir pouvait donc être obligé de reprendre son service le lendemain à 6 h. du matin, même s'il habitait à 3 km. de son poste de travail.

Comme repos hebdomadaire, on avait droit à un demi-jour par semaine ou 1 jour par quinzaine, à prendre en semaine ou le dimanche suivant le tableau de service, mais grâce aux préoccupations religieuses de feu M. Van den Peereboom, qui fut ministre des Chemins de fer de 1884 à 1899, soit pendant 15 ans — un record

de durée qui n'a jamais été battu — il était obligatoirement prévu dans chaque tableau de service que tout agent devait disposer de 2 heures dans la matinée du dimanche, afin de lui permettre d'accomplir ses devoirs religieux s'il le désirait.

Quant aux congés annuels, le personnel (employés et fonctionnaires de tout grade et de toute ancienneté de service) avait droit à 15 jours par an — régime qui est encore en vigueur à l'heure actuelle, — tandis que l'ouvrier n'obtenait de congé payé que pour certaines circonstances déterminées : mariage, décès dans la famille, première communion d'un enfant, etc. Toute autre absence entraînait la perte du salaire.

De même l'ouvrier était gravement défavorisé en matière d'indemnité de maladie et de montant de la pension, par rapport aux avantages dont bénéficiaient en cette matière les employés et les fonctionnaires.

Ces discordances de régime s'expliquaient par le fait que le fonctionnaire était nommé par arrêté royal, l'employé par arrêté ministériel, tandis que l'ouvrier était recruté et nommé par le chef de service régional.

Enfin, il y avait des différences énormes dans les chances d'avancement des employés et fonctionnaires, selon qu'ils appartenaient aux services dits d'exécution ou à l'Administration Centrale : ces derniers étaient nettement favorisés, tant au point de vue de la rapidité des promotions que de l'importance des grades accessibles.

Il va de soi que de telles situations donnaient lieu à de nombreuses critiques et récriminations. Et quels étaient les moyens d'action dont le personnel disposait pour réagir contre les abus, ou les injustices, ou pour essayer d'obtenir des améliorations ?

Il était défendu, sous peine de punition sévère, d'introduire une plainte ou requête collective.

Des demandes d'amélioration intéressant l'ensemble du personnel, ou certaines catégories d'agents, ne pouvaient donc se manifester que par l'intermédiaire d'un député ou d'un sénateur qui avait bien soin de ne pas révéler l'identité des agents dont il défendait les intérêts auprès du ministre.

Pour le surplus, l'agent de tout grade avait le droit d'introduire par la voie hiérarchique ou directement auprès du Ministre, une plainte ou demande n'intéressant que son cas personnel.

Comme il était défendu de présenter des demandes ou réclamations collectives, il était encore bien plus sévèrement défendu de constituer des groupements ou de faire partie d'un organisme quelconque ayant pour but de s'occuper des intérêts professionnels du personnel. Pour avoir enfreint cette défense, le machiniste Henri Renier, de Liège, fut révoqué. Il a été le précurseur du syndicalisme aux Chemins de Fer.

C'est au Ministre Helleputte, qui fut ministre des C.P.T. de 1907 à 1910 que revient le mérite d'avoir posé la première pierre du syndicalisme



aux Chemins de fer. C'est lui, en effet, qui autorisa la formation d'associations professionnelles d'agents appartenant à une même catégorie ou à une même fonction, avec autorisation d'introduire des demandes, au nom du groupement, et se rapportant uniquement à la situation de la catégorie d'agents que le groupement représentait.

Pour être reconnu, le groupement devait communiquer au Ministre ses statuts et la liste de ses dirigeants.

Cette décision fut accueillie par le personnel avec une grande joie, comme étant le signal d'une véritable délivrance morale.

Les esprits avancés regrettaient cependant la restriction fixée par le Ministre de ne pouvoir se grouper que par catégorie, mais ils avaient confiance dans l'avenir et ne doutaient pas que, le premier pas étant fait, des conceptions plus larges ne tarderaient pas à s'imposer.

Et c'est ainsi que se créèrent rapidement de nombreuses associations de personnel des Chemins de fer, comprenant, notamment :

- les chefs et sous-chefs de station;
  - les chefs-gardes et gardes;
  - les commis;
  - les commis auxiliaires;
  - les agréés;
  - les chefs de halte;
  - les agents de surveillance (brigadiers et contremaîtres);
  - les ouvriers de l'exploitation;
  - les ouvriers de la voie;
  - les hommes de métier;
  - le personnel technique
  - les machinistes et chauffeurs;
- et bien d'autres encore. Il y eut, en effet, à un moment donné, 167 associations reconnues.

Tous ces groupements s'empressèrent d'adresser au Ministre de nombreux rapports exposant les doléances et les demandes de la catégorie d'agents qu'ils représentaient et il fallut créer auprès du Ministre un service nouveau, celui des Associations Professionnelles, chargé d'étudier toutes ces demandes, de les coordonner et d'en faire la synthèse pour le Ministre.

Sous le régime politique de notre pays, un Ministre a rarement le temps, pendant la courte durée de son règne, d'étudier à fond des problèmes importants intéressant son département et d'y réaliser des réformes profondes. C'est la raison pour laquelle le Ministre Helleputte, après avoir pris sa décision de principe, n'eut plus l'occasion de décréter des améliorations effectives en faveur du personnel et c'est son successeur, le Ministre de Broqueville — Ministre de C.P.T. de 1910 à 1912 — qui accorda les deux premières améliorations importantes dont tout le personnel des Chemins de fer bénéficia, à savoir :

- octroi d'un an de bonification dans l'avancement, soit donc 1/3 de la promotion périodique de 3 ans;
- amélioration des barèmes d'un grand nombre d'agents des catégories de rang inférieur et moyen.

Puis vint la guerre de 1914 et la longue parenthèse pendant laquelle toute activité politique et syndicale fut suspendue.

Pas tout à fait cependant, car des dirigeants des associations professionnelles reprirent clandestinement contact entre eux pendant l'occupation allemande de 1914-1918 et, après la libération, dès que l'exploitation des Chemins de fer fut reprise par l'Etat belge, le personnel n'attendit plus le bon vouloir du Ministre pour solliciter de nouvelles concessions dans le domaine syndical, mais il plaça tout simplement le Ministre de C.P.T. devant le fait accompli.

Il fut informé de ce que le personnel de son département entendait jouir du droit d'association sans aucune restriction et qu'en vertu de ce droit le personnel avait constitué deux grands groupements réunissant toutes les catégories d'agents :

- le Syndicat National (socialiste) présidé par Renier — le machiniste révoqué—;
- le Syndicat Chrétien.

Ces deux syndicats groupaient surtout les ouvriers.

La grande majorité des fonctionnaires et des employés estimaient, d'une part, ne pas pouvoir se rallier au principe de la lutte des classes, auquel devaient adhérer les membres du Syndicat National, et d'autre part, ne pas devoir participer aux prières ou assister aux services religieux que le Syndicat Chrétien associait à ses réunions syndicales.

Les fonctionnaires et employés des Chemins de fer étaient d'avis que la politique et la religion sont des éléments de division, de morcellement des forces et que la solution idéale serait l'union de tous les cheminots dans une action commune se plaçant uniquement sur le terrain professionnel.

Vœu stérile, car les deux grands syndicats politiques restèrent sur leurs positions où ils avaient l'appui des partis qui leur étaient chers et d'où, à leur tour, ils soutenaient ces partis.

En effet, dès les premières élections législatives, qui eurent lieu après 1918, plusieurs dirigeants de ces deux syndicats furent élus députés ou sénateurs, et parmi eux, notamment, Renier, l'ancien machiniste révoqué.

En août 1919 fut constituée à Gand la Fédération Générale des fonctionnaires et employés, dont le but était d'unir tout le personnel non ouvrier en dehors de toute influence politique, philosophique ou religieuse. A ce moment, des 167 associations professionnelles d'avant 1914, il ne restait plus qu'une douzaine de groupements non encore concentrés dans un syndicat général, mais, l'un après l'autre, ces groupements s'affilièrent à la Fédération Générale qui, dans un manifeste exposant ses principes et son programme avait dit notamment ceci :

« La F.G. qui peut être considérée comme le syndicat des travailleurs intellectuels de notre Administration aura à remplir un rôle double et hautement important : d'une part la défense vigoureuse des intérêts matériels et moraux de tous les fonctionnaires et employés, et d'autre part, la solution saine et pacifique du conflit entre



l'Administration et le personnel, par l'instauration d'un système de **coopération constante** au service de laquelle nos délégués feront valoir le fruit de leurs études et de leur expérience.

» Notre revendication principale est de fixer nous-mêmes notre sort, d'accord avec l'Administration, par notre participation aux Commissions mixtes, Conseils d'appel, Conseils du Travail, Commissions d'avancement. C'est le seul moyen d'obtenir justice pour tous. C'est ainsi que nous réaliserons la réconciliation qui calmera les esprits et ramènera la paix et la confiance dans toutes les classes. »

On voit, d'après les termes de ce manifeste, que l'émancipation du personnel avait fait des progrès depuis le moment où il lui avait été permis d'introduire des requêtes collectives.

Et ainsi donc, l'appel à la **coopération** était lancé et cet appel fut entendu car, dès 1919, le Ministre Renkin institua une Commission Consultative mixte dont le rôle était défini comme suit dans un ordre du jour au personnel :

« Désireux d'assurer au personnel le moyen d'intervenir utilement dans la bonne solution des questions administratives qui l'intéressent directement, j'ai institué une Commission Consultative Mixte du personnel.

» Cette Commission servira de trait d'union entre le personnel et l'autorité administrative. Elle sera composée de délégués des administrations, choisis par moi et de délégués choisis directement par le personnel.

» Son but est de mettre ces différents délégués en contact dans des conditions propres à inspirer confiance et qui permettront de concilier les intérêts en présence.

» La **collaboration** dévouée et intelligente des délégués des administrations et des délégués du personnel choisis librement pour le représenter est nécessaire pour la marche régulière des services.

» J'ai le ferme espoir que les délibérations en commun sur les questions qui concernent les intérêts professionnels leur apprendront à examiner tous les problèmes complexes de l'heure actuelle en tenant compte non seulement de leur point de vue spécial, mais de l'intérêt supérieur de l'Etat qui est celui de tous les Belges. Tous les intérêts doivent s'harmoniser : de la prospérité de l'Etat dépend en définitive la prospérité de ses agents et de la population toute entière.

» Les nombreuses questions qui sollicitent aujourd'hui l'attention publique ne peuvent trouver de solution juste si elles ne tiennent compte des faits, si elles ne sont dictées par l'esprit de concorde, d'entraide et de justice distributive.

» La Commission Mixte peut constituer un puissant instrument de progrès. J'examinerai toujours avec la plus grande bienveillance et avec le désir de seconder les efforts sincères, les propositions bien étudiées qui sortiront de ses délibérations. »

Les principes généreux proclamés dans cet ordre du jour furent approuvés unanimement par tout le personnel et la Commission Mixte fut créée, mais cette heureuse initiative constituait un élément si neuf, si inattendu et surtout si important que ni l'Administration ni le personnel

n'en avaient fait une étude préalable suffisamment approfondie et n'étaient donc pas préparés pour que cette Commission pût être organisée comme elle aurait dû l'être et pour qu'elle pût donner tous les résultats qu'on attendait d'elle, de part et d'autre.

L'administration commit l'erreur d'admettre comme délégués à la Commission Mixte des représentants de groupements catégoriels insignifiants, au même titre que ceux des trois grands syndicats. Aucune condition de nombre de membres n'était prévue et il n'y avait donc pas de représentation proportionnelle.

A chaque séance, au lieu d'étudier et de discuter les points portés à l'ordre du jour par l'administration, des délégués demandaient la parole, soi-disant pour une motion d'ordre, mais en réalité pour faire de la surenchère démagogique et exposer des revendications de toute nature, manifestement exagérées.

Le président de la Commission faisait preuve d'un manque total d'autorité, laissait dériver les discussions, provoquait la confusion et était cause qu'aucun travail sérieux ne put être accompli, ni même entamé.

Cette situation mécontenta vivement les dirigeants des trois grands syndicats et, après avoir vainement protesté en des séances de la Commission Mixte, contre ce désordre lamentable, le Syndicat National — le plus important quant au nombre des affiliés — décida que ses délégués n'assisteraient plus aux séances de la Commission Mixte contre ce désordre lamentable, pas réorganisée sur d'autres bases.

Ces bases furent exposées au Secrétaire Général du Département par une délégation composée de deux représentants de chacun des trois grands syndicats et soumises au Ministre en insistant pour qu'il prenne une décision urgente au sujet de la réorganisation de la Commission Mixte.

Mais cette décision se fit attendre.

Néanmoins, le principe de la **collaboration** entre le personnel et l'autorité supérieure reçut une consécration dans deux autres domaines : celui de la répression des fautes et celui de l'organisation du travail.

Par arrêté du 17 mai 1921, le Ministre Neujean institua un Conseil d'appel ayant pour mission d'entendre à leur demande, les agents du cadre permanent se trouvant sous le coup d'une mesure disciplinaire grave, soit par une faute de droit commun : vol, soustraction, intempérance, indiscipline, etc., soit pour une faute professionnelle : dépassement de signal, accident de train, etc.

Ce Conseil d'appel était divisé en chambres suivant la nature du cas à examiner et la catégorie de personnel à laquelle appartenait l'agent en cause.

Chaque Chambre était présidée par un magistrat de Cour d'appel. Elle comprenait six ou huit assesseurs, la **moitié** de ceux-ci choisis par le Ministre, l'**autre moitié** par le personnel, à l'intervention des syndicats les plus importants.

L'agent en cause pouvait se faire défendre par un membre du personnel choisi par lui.



L'avis motivé du Conseil d'appel était soumis au ministre, pour décision.

Voici donc le premier organisme de **collaboration** dans lequel nous trouvons le principe de la représentation **paritaire**.

En exécution d'une autre décision du Ministre Neujean, il fut créé, en 1921, des Conseils de Personnel dans les ateliers centraux, de locomotives, wagons et voitures, dans les dépôts de locomotives, dans les gares importantes et dans les directions de service, Conseils de personnel chargés d'établir des rapports directs et permanents entre les travailleurs et leurs chefs immédiats et d'examiner et de régler éventuellement les questions d'ordre **local** se rapportant à :

- la protection de la santé et de la sécurité des travailleurs;
- l'hygiène des locaux;
- les mesures préventives contre les accidents et les maladies professionnelles;
- l'application de la réglementation du travail : durée, repos, congés, alternements, travail supplémentaire, travail dangereux, etc.
- l'amélioration du rendement, l'outillage, la qualité des matières premières, les procédés nouveaux, etc.

Après avoir entendu et examiné les propositions ou avis du Conseil du Personnel, le chef immédiat était autorisé à réaliser d'office les mesures auxquelles il se ralliait et dans la limite de ses pouvoirs et il soumettait les autres questions à l'autorité compétente.

Nouvelle forme de **collaboration** : l'administration soumet à l'avis des représentants du personnel des questions d'ordre local qui intéressent ce personnel ou, en sens inverse, les délégués attirés de ce personnel, choisis par voie d'élection parmi tous les agents d'un même chantier de travail, présentent au chef immédiat les doléances, demandes ou propositions de leurs mandants.

Le ministre dit qu'il compte sur la bonne volonté du personnel dans l'application de cette nouvelle mesure dont il attend avec confiance les plus heureux résultats.

Rappelons ici que, entretemps, dans le « Moniteur » du 28 mai 1921 fut publiée la loi du 24 du même mois, garantissant à tout Belge la liberté d'association dans tous les domaines.

Le Ministre Neujean ne tarda pas à se rendre compte des services que son administration, et par conséquent l'Etat, pouvaient attendre des groupements de personnel bien organisés, importants au point de vue des effectifs qu'ils représentaient et dont les dirigeants, conscients de leurs devoirs envers leurs mandants et envers le pays, pouvaient exercer une influence heureuse pour les deux parties intéressées en freinant des poussées excessives de la part du personnel, en réagissant contre la démagogie, en mettant de l'ordre, de l'harmonie et de la mesure dans le flot de revendications présentées par les nombreuses catégories d'agents, en aidant l'autorité supérieure à trouver les solutions les plus équitables se conciliant avec les possibilités budgétaires.

Pour permettre à quelques dirigeants des trois grands groupements syndicaux de remplir cette mission délicate, mais éminemment utile, le Ministre leur accorda des dispenses de service et des facilités de voyage reconnues indispensables.

A cette même époque, il avait fallu régler par bribes et morceaux la question des rémunérations du personnel, provoquée par le renchérissements du coût de la vie qui se manifesta après la guerre de 14-18.

A côté du salaire ou traitement de base préalablement relevé par rapport aux chiffres de 1914, l'Etat institua divers compléments : une indemnité de vie chère, une indemnité de résidence pour les grands centres et un supplément de salaire régional pour les ouvriers, là où l'industrie locale payait à ses ouvriers des salaires nettement supérieurs à ceux de l'Etat.

En juin 1921, le Ministre Neujean créa une commission **paritaire**, présidée par lui-même, et chargée de l'étude de la revision des barèmes. Elle était composée de cinq fonctionnaires supérieurs représentant les diverses administrations du département et de cinq délégués du personnel représentant les grands syndicats.

Le résultat des travaux de cette Commission paritaire fut la mise en vigueur, avec effets au 1<sup>er</sup> mai 1921, d'un relèvement général des barèmes de rémunérations, mais dans une mesure manifestement insuffisante et ne tenant pas compte de la nécessité, reconnue cependant, de redresser certaines situations particulières (Pour un index de vie chère de 450 à 500 p. le relèvement moyen des barèmes n'était que de 2,5 environ, avec maximum de 3,75 aux taux de début).

Dans le domaine des conditions du travail, mentionnons ici que, sous la poussée du vent de réformes qui soufflait après la libération de 1918, le régime de la journée de travail de 8 heures et du repos hebdomadaire fut instauré aux Chemins de fer dès la fin de l'année 1919. Ce régime fut légalisé et généralisé par la loi du 14 juin 1921.

Après la clôture des travaux de la Commission paritaire spéciale des barèmes, constituée en 1921, cette Commission fut dissoute et désormais, il n'existait plus d'autre contact organisé, depuis que la Commission Consultative mixte avait cessé de fonctionner pour les raisons déjà rappelées.

Cependant, plusieurs réunions eurent lieu chez le Secrétaire Général du Département et chez le Ministre Neujean, en vue de se mettre d'accord sur un nouveau projet d'organisation d'une Commission Mixte ou Paritaire; le Ministre en reconnut formellement l'utilité et même la nécessité, mais le restant de l'année 1921 et toute l'année 1922 s'écoulèrent sans résultat. En cette circonstance le Ministre Neujean, probablement mal conseillé fit preuve d'un manque d'énergie très regrettable.

Il va de soi cependant que malgré le non-rétablissement de la Commission Mixte, de nombreuses revendications furent introduites par écrit par les groupements de personnel. Quelques améliorations partielles furent ainsi obtenues, mais elles n'étaient pas de nature à calmer les esprits.



Le mécontentement grandissait parmi le personnel de tous les services publics, en raison de l'insuffisance des rémunérations et de l'augmentation continuelle du coût de la vie.

En 1923 une campagne énergique fut déclenchée par tous les groupements en vue d'obtenir une adaptation des salaires et traitements au coût de l'existence. Des démarches pressantes furent faites auprès des ministres et des parlementaires; des interpellations eurent lieu à la Chambre; les ministres reconnurent le bien-fondé de ces revendications mais regrettèrent de ne pouvoir y réserver une suite favorable, à défaut de crédits budgétaires.

Des signes d'impatience se manifestèrent parmi le personnel et en avril 1923 des agents d'une section locale du Syndicat National se mirent en grève, sans que les dirigeants de cet organisme leur en eussent donné l'ordre ou l'autorisation.

Le Syndicat National ne désavoua pas, cependant, le geste des grévistes et bientôt diverses autres sections se joignirent d'office au mouvement, et quelques services des Chemins de fer furent plus ou moins désorganisés pendant tout le mois de mai. Cette grève, non préparée, à laquelle 10 à 15 mille agents sur plus de 100.000 prirent part, ne pouvait qu'échouer. Les grévistes durent reprendre leur travail au début de juin, sans avoir obtenu du Ministre ni concession ni promesse. Bien au contraire, tous les dirigeants centraux et régionaux du Syndicat National soit environ 160 agents de tous grades furent révoqués; des centaines d'autres furent suspendus sans traitement ou salaire pendant un certain temps.

En outre, le Conseil des Ministres décida que les délégués permanents et semi-permanents de tous les organismes syndicaux — sauf les révoqués du Syndicat National — devaient immédiatement reprendre l'exercice complet de leurs fonctions.

\* \* \*

Depuis la libération du pays, en novembre 1918, l'idée d'industrialiser les Chemins de fer avait fait du progrès dans les milieux dirigeants et cette idée prévalait dorénavant sur celle, déjà émise avant 1914, qu'il serait utile de constituer les Chemins de fer en régie autonome.

Une Commission chargée d'étudier la forme d'industrialisation fut instituée par le Gouvernement.

A la suite des études de cette commission, le Ministre Neujean annonça au Sénat, le 12 février 1924, qu'il allait confier la haute direction des Chemins de fer à un ingénieur de l'industrie privée, en justifiant sa décision par ces mots :

« Les améliorations dans nos installations et dans l'organisation ne produiront leurs effets que si elles sont complétées par une meilleure coordination des efforts et par une exploitation plus méthodique et plus industrielle.

« Pour atteindre ce but, il m'est apparu que s'imposait la nomination d'un Directeur Général rompu aux affaires industrielles et capable d'imprimer une allure plus commerciale à l'organisme un peu vieillot qu'est l'Administration des Chemins de fer. »

Et c'est ainsi que M. François, ingénieur des A.C.E.C. fut nommé Administrateur-Directeur Général des C.F.B. avec des pouvoirs très étendus.

Cette nomination fut très favorablement accueillie par le personnel.

Elle fut suivie du dépôt d'un projet de loi tendant à l'instauration de l'autonomie financière des Chemins de fer, réforme qui devait permettre ensuite la réalisation de l'industrialisation du réseau.

M. François prit spontanément contact avec les dirigeants de la Fédération des F. et E., leur exposa son plan de réorganisation, s'enquit des vœux justifiés du personnel et promit tout son concours pour réaliser ce qu'il estimerait équitable, et « je compte, disait-il, sur la collaboration de tous pour m'aider à réaliser mon programme. »

A son avis, il y avait trop de personnel aux Chemins de fer; il fallait réduire les effectifs, obtenir de tous les agents un bon rendement, nommer aux postes dirigeants des chefs capables, responsables de leur gestion et mieux payer le personnel en général. Pour conclure, disait-il, — et ce mot est resté célèbre aux C.F. « il faut moins de galons, mais plus de galette ».

Une première mesure prise en vue de la réorganisation projetée fut la mise en disponibilité avec conservation de leur traitement, d'un certain nombre de fonctionnaires jugés trop âgés ou n'ayant pas les aptitudes voulues pour pouvoir s'adapter avec succès à la rénovation rapide des Chemins de fer envisagée par M. François.

D'autre part, une mesure de clémence fut prise en faveur des agents révoqués pour faits de grève en juin 1923 et la plupart de ceux-ci furent réintégrés.

Diverses entrevues avec M. François eurent encore lieu et ces contacts confirmèrent pleinement l'impression ressentie dès le début, à savoir qu'une nouvelle ère avait commencé pour le Chemin de fer et que les espoirs les plus optimistes étaient justifiés tant pour la modernisation des services, au bénéfice des usagers du Railway que pour une amélioration sensible du sort du personnel.

Le 22 juin 1924, le Ministre Neujean et le Directeur Général François ayant accepté l'invitation de la Fédération des F.E., assistèrent au banquet — oh ! très démocratique — qui eut lieu après le Congrès annuel de ce groupement et qui se tenait, cette année-là, à Malines.

Ici, se place un incident qui mérite d'être rappelé.

Le banquet avait lieu dans la salle des fêtes de la ville. Environ 400 personnes étaient à table, dont une centaine de dames. A l'heure fixée pour le commencement du banquet, le personnel du traiteur à qui l'entreprise était confiée se mit en grève et refusa de servir si l'augmentation de salaire qu'il réclamait n'était pas accordée immédiatement.

Se représente-t-on l'embarras dans lequel se trouvaient les dirigeants de la Fédération, et spécialement son président, assis entre le Ministre Neujean et le Directeur Général François, et cela précisément lorsque, pour la première fois, ces autorités avaient bien voulu, par leur



présence témoigner de l'intérêt qu'elles portaient à l'œuvre syndicale.

Après une heure de pourparlers, le traiteur, pour éviter un scandale public, céda à cet acte de chantage et le banquet se déroula de façon parfaite.

D'autres Syndicats, pour lesquels le Ministre et le Directeur Général étaient « les patrons » donc l'ennemi, critiquèrent ce fait inouï qu'un syndicat avait osé inviter de telles personnalités et le fait qu'elles avaient accepté prouvait évidemment, à leurs yeux, qu'il y avait connivence entre le Ministre et la Fédération.

Mais les discours prononcés à table, par le président d'abord, et par le Ministre Neujean, ensuite, les promesses faites solennellement par le Ministre et les heureuses réalisations qui suivirent immédiatement prouvèrent à tout le personnel ce que peut faire, pour le bien de tous, une **collaboration** sincère des deux parties : travailleurs et patrons conscients de leurs intérêts réciproques.

Le Ministre Neujean le reconnut sans ambages dans son discours en déclarant combien il était heureux de constater que les fonctionnaires et employés faisaient œuvre constructive et qu'il pouvait compter sur eux pour préparer un meilleur avenir.

Dans le courant de ce même mois de juin 1924, le Ministre Neujean convoqua à son Cabinet les délégués des grands syndicats de personnel et, en présence de la haute direction des Chemins de fer et de son Directeur Général M. Françoisse, le Ministre exposa aux délégués son plan de réorganisation en leur demandant de présenter leurs observations et suggestions éventuelles.

L'échange de vues qui eut lieu alors permit de préciser et de compléter plusieurs questions à la satisfaction des deux parties intéressées.

\* \* \*

Une nouvelle tragique se répandit dans le pays le 23 juillet 1924. M. Françoisse, Directeur Général, nommé depuis 5 mois à peine, en qui le personnel avait placé toute sa confiance et tous ses espoirs, qui aurait pu rendre de si grands services au pays, était décédé inopinément la nuit précédente.

\* \* \*

Au début d'octobre 1924 eut lieu, enfin, la publication des nouveaux barèmes promis depuis plusieurs mois déjà. Ces barèmes comportaient une adaptation automatique au coût de la vie et réparaient en partie l'injustice commise précédemment à l'égard des traitements dont le relèvement proportionnel avait été notablement inférieur à celui des salaires des ouvriers.

Ces nouveaux barèmes étaient applicables à partir du 1<sup>er</sup> juillet 1924. Ils étaient établis sur la base d'une partie fixe correspondant à l'index de vie chère de 300 points, à compléter par un système de tranches mobiles pour compléter l'écart de 300 à l'index réel qui était d'environ 500 points.

Préalablement à leur mise en vigueur la Fédération F.E. avait insisté pour que soient appli-

quées en même temps deux réformes importantes qu'elle avait réclamées à diverses reprises et sur lesquelles elle avait spécialement attiré l'attention du Ministre Neujean lors du Congrès de Malines; à savoir :

— la revision des carrières,

— la suppression du « titre personnel ».

Voici, en bref, en quoi consistaient ces réformes :

a) **Revision des carrières.** — Diverses améliorations obtenues depuis 1913 avaient eu pour effet, soit de réduire certains délais exigés pour obtenir une augmentation de traitement (p.ex. 1 an, puis 2 ans, puis encore 2 ans, au lieu de 2 ans, 3 ans, 3 ans — c'est-à-dire une accélération de 3 ans) soit de relever le traitement minimum d'un barème, soit de prolonger le barème au delà de l'ancien taux maximum.

Les agents ayant quelques années d'ancienneté ne profitaient pas de ces améliorations. Dans certains cas, les jeunes recrues atteignaient, par exemple en 5 ans, le taux de traitement que leurs collègues plus anciens n'avaient obtenu qu'après 8 ans d'ancienneté.

Ou bien, après 24 ans d'ancienneté ils n'étaient pas encore arrivés au taux maximum de leur barème, alors que leurs collègues plus jeunes atteindraient ce taux après 21 ans.

Le personnel demandait instamment que les carrières fussent revisées et que les barèmes et délais de promotion fussent appliqués fictivement à chaque agent comme si les nouvelles conditions de rémunération eussent toujours existé.

b) **Suppression du « titre personnel ».** — Lorsque, avant 1924, un agent subissait avec succès un examen pour un emploi supérieur ou accédait normalement à un emploi supérieur, son traitement de début était le taux minimum du barème de l'emploi nouveau. Or, si l'agent comptait déjà quelques années de service, son traitement ou salaire était supérieur au minimum de l'emploi nouveau. Pour ne pas réduire ses ressources il était nommé à ce taux minimum et conservait « à titre personnel » la différence entre ce minimum et le traitement ou salaire qu'il avait acquis dans l'emploi précédent. Par exemple un agrégé à 1.500 fr. ayant réussi l'examen de commis auxiliaire était nommé à 1.100 fr., plus un **supplément à titre personnel** de 400 fr. Un tel agent restait ainsi parfois pendant plusieurs années sans augmentation de ressources, car ces promotions successives se traduisaient par 1.100 + 400 fr. — 1.300 + 200 fr. — 1.500 fr. c'est-à-dire jusqu'au moment où le « titre personnel » disparaissait, étant absorbé par des augmentations fictives du barème de l'emploi nouveau.

Cette injustice criante fut corrigée partiellement, d'abord par une décision garantissant le bénéfice des augmentations que l'agent aurait obtenues dans l'emploi délaissé, ensuite par une autre décision lui accordant l'effet pécuniaire d'une demi-promotion, chaque fois qu'il obtenait une promotion fictive dans son emploi nouveau.

Le personnel considérait que ce régime était injuste et estimait que l'agent passant dans un emploi supérieur devait conserver sa rémunération acquise, obtenir une bonification à titre de



récompense et recevoir ensuite ses augmentations périodiques intégrales dans l'emploi nouveau.

Satisfaction complète fut donnée au personnel sur ces deux points et on peut dire que cette décision réparant des injustices du passé provoqua une plus profonde satisfaction que les nouveaux barèmes considérés comme une conséquence inéluctable du renchérissement de la vie.

\* \* \*

En décembre 1924. M. Foulon, administrateur (ancien style) c'est-à-dire Directeur du Service de la Voie, fut nommé Directeur-Général en remplacement de M. Françoisse, décédé.

Dans un ordre du jour annonçant sa nomination, M. Foulon disait :

« Je me fais un devoir d'exprimer au personnel à tous les degrés ma confiance dans son dévouement à la chose publique et dans sa **collaboration** à la bonne exploitation du réseau... »

Et plus loin :

« L'équipement du réseau doit marcher de pair avec des mesures nouvelles destinées à assurer une **coopération** étroite et efficace du personnel dans les diverses sphères de son activité... »

Malgré ces affirmations répétées de part et d'autre d'une volonté réciproque de collaboration et de coopération, le contact entre le personnel et l'autorité supérieure ne parvint pas à être rétabli au sein d'une Commission Mixte ou, ce qui valait mieux, d'une Commission paritaire et il n'y eut plus que de temps en temps des contacts officieux avec le Ministre, sur des questions de détail.

Telle était la situation lorsque, en juin 1925, M. Neujean cessa d'être Ministre des C.M.P.T.T. et fut remplacé par M. Anseele.

Celui-ci s'occupa immédiatement de la reconstitution de la Commission Paritaire, laquelle, après quelques réunions préparatoires fut officiellement installée par le ministre Anseele le 4 août 1925. Les délégués permanents des syndicats, avec dispense de service, furent rétablis, mais avec obligation pour les syndicats de rembourser leur traitement à l'Administration.

Le Ministre Anseele décida en outre de réintégrer en service les agents révoqués pour faits de grève qui n'étaient pas encore graciés et d'accorder aux ouvriers 6 jours de congé payé à partir de 1926.

La nouvelle Commission Paritaire était divisée en 4 sous-commissions, soit une sous-commission pour chacune des grandes administrations du département : Chemins de fer — Postes — T.T., — Marine.

La Sous-Commission Paritaire des Chemins de fer comprenait 6 fonctionnaires représentant l'Administration et 6 délégués des Syndicats, à savoir : 3 du Syndicat National, 1 du Syndicat Chrétien et 2 de la Fédération Générale des Fonctionnaires et Employés.

La Commission Paritaire Plénière comprenait 13 membres représentant l'Administration + 13 membres représentant les syndicats; elle était présidée par le Ministre ou son délégué.

La répartition des mandats réservés aux délégués du personnel se fit, d'accord avec les syndicats, d'après une évaluation du nombre approximatif des membres affiliés à chacun de ces groupements.

La Commission Paritaire s'occupa en premier lieu :

- de la mise au point de nombreuses questions relatives aux modalités d'application des nouveaux barèmes et de la revision des carrières;
- des conditions d'application aux Chemins de fer de la loi sur la journée de 8 heures, question très compliquée étant donné que beaucoup de services fonctionnent jour et nuit, d'autres pendant une amplitude de 16, 17, 18 heures par jour;
- de l'application aux ouvriers de ce qu'on appelait « le commissionnement » c'est-à-dire l'octroi aux ouvriers du même régime que celui des employés en matière de pension, congé, indemnité de maladie, mode de paiement du salaire, etc.;
- de la recherche d'économies devant compenser les dépenses à résulter des améliorations qui devaient être accordées au personnel;
- de la rédaction d'un Statut Syndical.

En séance du Sénat du 27 janvier 1926, le Ministre Anseele disait notamment ceci :

« Quand je suis venu à la tête du Département, je me suis aperçu que la volonté d'orienter les Chemins de fer vers la **voie industrielle** existait et agissait. Ce que j'apportais, c'est la volonté de faire **collaborer** à cette œuvre les travailleurs manuels et intellectuels et de tirer de ce trésor de forces tout ce qu'il contient au profit de la collectivité. »

Puis les événements se précipitent; nous nous acheminons rapidement vers le dénouement de cette situation confuse où l'on sent que le Chemin de fer n'est plus à la page au milieu des progrès techniques que l'on voit réaliser partout et où la volonté de collaborer se manifeste constamment, de part et d'autre, sans parvenir à s'organiser effectivement et à devenir une réalité agissante.

Le 1<sup>er</sup> mars 1926, les Ministres se réunissent en Conseil de Cabinet, sous la présidence du Premier Ministre Poullet. Le Conseil admet à l'unanimité le principe de la mise en régie des Chemins de fer en vue de permettre une consolidation de la dette flottante.

Après quatre mois d'agitation fébrile autour de cette question et de tractations politiques et financières dans tous les sens, le projet de loi tendant à instaurer la Société Nationale des Chemins de fer belges fut soumis au Parlement.

La situation financière du pays s'était aggravée de façon inquiétante. Il fallait d'urgence stabiliser le franc belge.

La loi fut votée par la Chambre, le 17 juillet, et par le Sénat le 22 juillet 1926.

Elle prévoit la création d'une Société ayant le droit d'exploiter pendant 75 ans le réseau des Chemins de fer de l'Etat.



La Société est administrée par un Conseil d'Administration composé de 21 membres, dont 18 sont nommés par le Roi et 3 sont nommés par le personnel.

Les 18 administrateurs nommés par le Roi représentent tous les grands intérêts généraux du pays : commerce, industrie, finance, etc.

En réalité, le personnel est représenté par 4 membres, au lieu de 3, le quatrième, nommé aussi par le Roi, étant celui désigné par les membres ouvriers et employés du Conseil Supérieur du Travail — lequel est un dirigeant de Syndicat de Cheminots. (Ces 4 mandats furent attribués comme suit : 3 au Syndicat National, 1 au Syndicat Chrétien. La Fédération des F.E. n'eut pas de représentant, sous le prétexte qu'elle ne groupait pas toutes les catégories de personnel.)

Le Conseil d'Administration a les pouvoirs les plus étendus pour gérer et administrer la Société.

Les administrateurs représentant le personnel ayant les mêmes droits et prérogatives que les autres membres du Conseil, il en résulte que la **co-gestion** du personnel a été officiellement et légalement instaurée par la loi du 23 juillet 1926.

En ce qui concerne la situation et les droits acquis du personnel de l'ancienne administration des Chemins de fer de l'Etat passé automatiquement à la nouvelle Société, la loi stipule ce qui suit :

**Art. 13.** — La situation du personnel actuellement attaché à titre définitif à l'Administration des Chemins de fer de l'Etat sera réglée en substance de la manière suivante :

Il sera créé une commission paritaire composée de vingt membres au plus, nommés par le Conseil d'administration et par les organisations groupant les membres du personnel.

Cette commission sera présidée par un juriconsulte désigné par le Roi sans voix délibérative.

La commission établira le statut du personnel.

Dans celui-ci elle prévoira l'existence d'une commission paritaire nationale composée de vingt membres nommés comme ci-dessus et présidée par le Ministre des Chemins de fer, président du Conseil d'administration, ou par son délégué.

Elle aura les pouvoirs suivants :

1° Examiner toutes les questions relatives au contrat du travail, à la sécurité, à l'hygiène et, en général, toutes les questions intéressant directement le personnel; questions qui lui seront transmises par le Ministre des Chemins de fer, le Conseil d'administration, la Direction générale ou les Commissions régionales dont il est fait mention ci-après;

2° Donner son avis sur toutes les questions d'ordre général que le Ministre des Chemins de fer, le Conseil d'administration ou la Direction générale estimeront devoir lui soumettre, notamment dans les cas où ces autorités supé-

rieures jugeraient que ces questions peuvent intéresser indirectement le personnel;

3° Participer à la gestion des institutions créées ou à créer en faveur du personnel.

Les statuts prévoient également la création de commissions paritaires régionales qui auront pour mission d'examiner les propositions et les réclamations du personnel, relatives à l'hygiène, la sécurité, l'organisation du travail et le perfectionnement de la production. Ces avis et réclamations, dans le cas où il n'y aurait pas été donné suite par l'autorité compétente, seront transmis, par la voie hiérarchique, au Conseil d'administration. Cette transmission sera faite sans retard de façon que l'administration supérieure puisse faire connaître ses décisions dans un délai maximum de quinze jours.

Les commissions régionales collaboreront avec les chefs de service, à l'établissement des listes de gratification, bonification d'ancienneté, chevrons et tableaux d'avancement. Ces commissions donneront, en outre, leur avis sur toutes les questions d'organisation du travail chaque fois qu'elles leur seront soumises par le chef régional et, notamment, dans le cas où celui-ci jugerait que ces questions peuvent intéresser indirectement le personnel.

La commission paritaire nationale et les commissions régionales se réuniront périodiquement.

Une fois les statuts du personnel arrêtés, aucune modification ne pourra y être apportée, sans le consentement de la commission paritaire, statuant à la majorité des deux tiers.

La Société Nationale des Chemins de fer belges étant une entreprise industrielle autonome sera soumise au droit commun quant à la durée du travail et la liberté d'association.

(Statuts, art. 24.)

La Commission Paritaire dite « constituante » parce qu'elle était chargée d'établir le Statut du Personnel était présidée par M. Gesché, procureur général à la Cour de Cassation. Parmi les 10 membres représentant la Société, il y avait 3 administrateurs dont M. Galopin, Gouverneur de la Société Générale, assassiné pendant la guerre, M. Vander Stegen, bourgmestre de Gand et M. Ithier.

Les 10 membres représentant le personnel comprenaient 6 délégués du Syndicat National, 2 du Syndicat Chrétien et 2 de la Fédération Générale des Fonctionnaires et Employés.

L'élaboration du Statut du Personnel exigea plus de 5 ans d'études et de discussions.

Son texte définitif a été adopté à l'unanimité le 14 octobre 1932.

Il comprend 16 chapitres réglant toutes les questions intéressant le personnel en matière de recrutement, rémunérations, nominations, prestations, maladies, pensions, etc.

Le Statut du Personnel, établi en exécution de la loi, lie légalement le personnel et la Société en ce qui concerne tous leurs droits et devoirs



réci-proques. Il sert de base pour l'examen de tout conflit entre les deux parties, porté soit devant les Conseils de Prud'hommes, soit devant les Tribunaux ordinaires.

A propos du Chap. XIII. Statut du Personnel, nous croyons qu'il est intéressant de dire un mot au sujet de la désignation des représentants du personnel au sein de la Commission Paritaire Nationale. Il n'y a pas d'élection. Les Syndicats, d'accord avec la Société, ont estimé que les cheminots non affiliés à un syndicat n'ont pas le droit d'intervenir dans la répartition des mandats. Cette répartition se fait sur la base des effectifs cotisants déclarés par les Syndicats. Les chiffres déclarés sont sévèrement contrôlés. Une fraude constatée expose le syndicat en défaut à son exclusion de la Commission Paritaire. Après vérification des effectifs, la répartition des mandats se fait suivant le mode de représentation proportionnelle appliqué aux élections législatives.

En exécution de la loi et conformément au Statut du Personnel, la **cogestion** existe maintenant dans les organismes suivants : Conseil d'administration : 4 membres sur 21 représentent le personnel; Comité Permanent se compose de 4 administrateurs dont 1 représente le personnel. Représentation Paritaire : Commission Paritaire Nationale; Sous-Commission Paritaire Nationale; Commissions Paritaires régionales (Direction, groupes et grands ateliers centraux); Comité des Assurances Sociales; Comité de gestion de la Masse d'Habillement; Comité de gestion de l'Enseignement Professionnel; Conseil d'Appel (mesures disciplinaires).

Les Commissions d'enquête qui ont été créées après la libération pour examiner les cas d'incivisme et qui étaient présidées par des magistrats comprenaient aussi un nombre égal d'assesseurs désignés par la Société et par les Syndicats. Au moins un de ces assesseurs était un résistant reconnu. (On peut rappeler ici : cogestion légale aux Chemins de fer depuis 1926, et Conseil d'entreprise dans l'industrie privée : loi de septembre 1948 seulement).

Il serait fastidieux d'énumérer et de commenter toutes les mesures heureuses qui ont pu être réalisées grâce à cette co-gestion sincère et dévouée, aussi bien dans l'intérêt des usagers des Chemins de fer et du budget de l'Etat qu'en faveur du personnel.

Les délégués du personnel ne se livrent pas à la démagogie. Ils ont conscience de leur devoir envers le personnel et envers le pays et ils s'acquittent de leur mission avec une compétence et une honnêteté professionnelle que les autres membres du Conseil d'administration reconnaîtront sans réserve, nous en sommes convaincu.

Si, dans l'industrie privée les représentants du personnel comprennent leur rôle de la même façon, les chefs d'entreprise ne doivent avoir aucune crainte au sujet de l'action des **Conseils d'entreprise** ni de la **co-gestion** qu'une étape ultérieure réalisera sans doute.

Aux Chemins de fer, le nombre d'agents qui dépassait 120.000 avant la création de la Société Nationale a été ramené progressivement à moins de 90.000 (1), grâce à une meilleure organisation du travail et à l'augmentation de la production. Des réformes et innovations importantes : généralisation du frein Westinghouse, travail à la chaîne, planning, mécanisation des écritures, électrification du réseau, ont rendu disponibles des milliers d'agents. Cet excédent a disparu par extinction — mise à la retraite et décès — et par l'adaptation des agents disponibles à d'autres fonctions. La réduction de l'effectif total d'environ 30.000 agents a pu se faire sans licenciement massif.

Grâce au concours des syndicats, il n'y a plus eu de grève aux Chemins de fer depuis la création de la Société.

Le calme et la confiance sont rétablis parmi les nombreuses catégories d'agents, parce qu'ils ont le sentiment d'être traités équitablement au point de vue : rémunération, conditions de travail, signalement, avancement. Les grandes inégalités de régime entre l'ouvrier et l'employé ont disparu.

Les délégués du personnel sont en mesure de s'assurer qu'aucune fraude ou irrégularité ne peut se commettre en matière de recrutement, examens de promotion, nominations ou mutations. Il n'y a pas de dossiers secrets. Tout se fait au grand jour. Les propositions de nominations sont publiées et chaque agent est à même de vérifier si ses droits sont respectés, son classement figurant à l'annuaire qui est réimprimé chaque année.

\* \* \*

Y a-t-il une joie plus profonde et plus pure que celle de pouvoir faire le bien, pour le bien lui-même ? C'est la douce émotion que l'on ressent lorsqu'un agent vient vous remercier, parfois avec les larmes dans les yeux, non pas de lui avoir accordé une faveur, mais d'avoir fait respecter ses droits ou d'avoir fait réparer une erreur dont il était victime.

Pour faire régner plus de justice, plus de confiance, plus de bien-être, parmi la grande famille des Cheminots, soit plus de 300.000 personnes (agents, femmes, et enfants) dont l'existence est liée au plus grand service public du pays, des hommes courageux, actifs et dévoués ont lutté pendant de longues années afin de réaliser, étape par étape, leur idéal de **collaboration**, de **coopération** et finalement de **co-gestion** consacrée par la loi.

Que les jeunes sachent et n'oublient pas ce qu'ils doivent à ceux qui leur ont permis de vivre dans des conditions tellement meilleures que celles qu'ont connues leurs prédécesseurs, il y a 50 ans.

(1) 87.570 à fin décembre 1951.