

MINISTÈRE DE LA RECHERCHE ET DE LA TECHNOLOGIE

CENTRE NATIONAL DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

CENTRE D'ETUDES SOCIOLOGIQUES

82, Rue Cardinet - 75017 PARIS Tél : 267.07.60



P A R I S - N E W Y O R K

ÉTUDE COMPARATIVE DES TRANSPORTS URBAINS DE MASSE

1900 - 1985

CDAT
1427

Pierre BOUVIER

LSCI/CNRS, Equipe

Socio-Antropologie du Travail

1986

- . Ministère des Transports - Service des Etudes, de la Recherche et de la Technologie. (Etude 8300002247501).
- . G.R.E.P. (Groupe de Recherche pour l'Education Permanente)
13-15, rue des Petites Ecuries 75010 PARIS

L'étude se propose de dresser un tableau interprétatif des systèmes de transports urbains en masse de Paris et de New York. Le point de départ choisi est la lecture comparative de ces deux systèmes en terme d'analogies et de différences. On s'appuie sur les résultats obtenus dans le contexte parisien afin de tester des concepts tels que ceux de "professionnalité", "sociabilité", "bloc socio-technologique" à l'aide d'une démarche socio-anthropologique et d'une mise en perspective historique.¹

(1) Pierre Bouvier, Technologie, Travail, Transports, Paris, Ed. Méridiens, 1985, 168p.

Idem, "Perspective pour une socio-anthropologie du travail," Sociétés, n°2, 1984.

Des recherches effectuées sur le système métropolitain parisien du début de sa mise en service (1900) à aujourd'hui, nous avons dégagé deux grands ensembles signifiants : un bloc socio-technologique "mécanique-électrique" perdurant, à des éléments près, jusque dans les années soixante-dix puis un bloc "automatique" émergeant et s'instituant dans la dernière décade. Ces deux blocs impliquent des pratiques et des représentations du travail et de l'entreprise spécifiques et relativement stables.

L'étude comparative du système newyorkais avait d'une part comme objectif d'en tracer les logiques organisationnelles et professionnelles ainsi que de tester les résultats "parisiens". Il apparaît que le réseau de transport de masse de New York présente de nombreuses analogies avec le bloc "mécanique-électrique" parisien (1900-1970) tout en terme de

processus et procédures techniques et organisationnels que de pratiques et de représentations des personnels y étant affecté : professionnabilité, sociabilité, auto-centrage. Les points de divergences tiennent d'une part à la distinction entre service Mouvement et service Commercial et d'autre part aux spécificités sociales et culturelles du contexte newyorkais. En ce qui concerne ces dernières, deux variables spécifiques marquent le système : l'ethnicité de ses populations et leur mode de syndicalisation.

De la comparaison il ressort que New York se présente comme, malgré les nombreuses tentatives de réhabilitation, une reproduction quasi à l'identique d'un bloc socio-technologique mécanique-électrique obsolète, celui là même qui prévalait à Paris jusque dans les années soixante-dix. Les particularités de la scène newyorkaise et plus généralement nord-américaine : séparation des pouvoirs décisionnels entre de nombreux acteurs, absence d'une implication forte du pouvoir central ... rendent compte de l'état anarchique de ce système et des contraintes qui freinent ses transformations.

Cette recherche a été commanditée par la Mission de la Recherche du Ministère des Transports/Service des Etudes de la Recherche et de la Technologie (SERT).

Nous tenons à remercier le Vice Président D. Scannel ainsi que J. Walker, R. Selsam, P. Derrick de la Metropolitan Transit Authority, les personnels de la New York City Transit Authority, dont particulièrement M. Swerdlow, G. McDonald et R. Wechsler. (Antérieurement, à Chicago, H. Geissenheimer de la Chicago Transit Authority.) Cette recherche doit également beaucoup à l'aide logistique apportée par le Département de Sociologie de l'Université de Columbia et plus particulièrement à l'accueil des professeurs P. Blau, R.K. Merton et H. Gans.

Cette démarche comparative a également profité de l'attention de responsables de la Régie Autonome des Transports Parisiens : MM. Guieysse, Banaszuk, Tissier, DeKindt ... ainsi que du suivi du responsable du Service des Etudes de la Recherche et de Technologie : Michel Bonnet.

Les problématiques et les méthodes poursuivies dans cette recherche s'inscrivent dans nos travaux "socio-anthropologiques".¹ Le croisement des questionnements sociologiques : qualification, sociabilité, anomie ... avec ceux de l'anthropologie appliquée aux sociétés industrielles : symbolisation, rites heuristiques ... doit permettre un renouvellement de notre compréhension des transformations sociétales dont celles liées au monde du travail.

Nous avons mené une observation participante de longue durée, en immersion partielle dans les processus de

¹P. Bouvier, "Pour une démarche socio-anthropologique," Sociétés, n°2, 1984.

production des transports parisiens. Dans le cas newyorkais l'immersion s'est faite, sur plusieurs mois, en tant qu'usager de cette "usine dans la ville" que constitue les transports urbains. L'observation, in situ, des postes de travail s'est accompagnée de suivis répétés d'itinéraires ainsi que d'une fréquentation des lieux et d'entretiens avec des interlocuteurs privilégiés.

INTRODUCTION

La recherche effectuée dans le contexte des transports urbains parisiens a permis de dégager un certain nombre de résultats.(1) Une des problématiques centrales portait sur l'étude des pratiques et des représentations des personnels dans leurs structurations et leurs transformations. Dans le cours de la recherche il est apparu que la compréhension de ces éléments était fortement dépendant de ce que j'ai appelé un "bloc socio-technologique". La modélisation de pratiques et de représentations du travail et de l'entreprise trouve son origine dans une structuration particulière des conditions techniques et organisationnelles prévalant sur le lieu de production. Un bloc socio-technologique est un ensemble stable de processus et de procédures techniques et organisationnelles induisant, interactivement, sur le long terme, des pratiques et

des représentations spécifiques.

L'analyseur et le révélateur de cette césure historique sous la forme de blocs heuristiques c'est-à-dire d'ensembles spécifiques de valeurs et de sens alloués au travail et à l'entreprise a été, dans le cas parisien, l'introduction de nouvelles technologies. Celle-ci a facilité l'étude des pratiques et des représentations antérieures. De fait son intervention a provoqué un effet déstabilisateur permettant de saisir et d'analyser les couches de sédimentation en terme de sens donné à la quotidienneté du travail.

Trois variables axiales sont apparues comme lignes de causalités et comme charpentes du bloc en désintégration sous l'effet des nouvelles technologies. Ce bloc nous l'avons défini comme reposant sur des processus et procédures techniques et organisationnelles de type "mécanique-électrique". L'utilisation de techniques relevant des principes mécaniques et électriques autorise et permet la production d'une force polyvalente capable de produire du transport de masse souterrain : système infrastructurel, système de propulsion, de contrôle, de communication ... L'organisation de ce bloc passe par un processus de travail constitué d'unités segmentées tout au long du processus tant de production effective que de transmission de l'information.

Ce modèle induit les trois variables axiales suivantes : professionnalité, socialibilité, autocentrage. De fait, et comme nous l'avons exposé antérieurement, les conditions d'effectuation du procès de transport mécanique-électrique, compte tenu de son invariabilité fondamentale, induisent des postes de travail bien définis et relativement qualifiés. A chaque poste correspond un certain type de professionnel. Des formations, souvent approfondies, sont requises pour pouvoir exercer l'emploi assigné ou espéré. La spécificité des postes, leur reproduction quasi à l'identique sur plusieurs générations, des pratiques et des représentations qui perdurent et se transmettent souvent sous une forme "ritualisée" par l'habitude et la coutume, tout ceci, dans ce contexte technique et organisationnel stable, détermine de fortes professionnalités. Les professionnels, qu'ils soient en ligne, dans les terminus, en ateliers ou aux postes de communication sont conscients de leur qualification, de leur spécificité. Ils le donnent à voir dans la constitution, par exemple, de regroupements catégoriels de type syndical (ex. le Syndicat Autonome Traction, organisation propre aux seuls conducteurs du réseau ferré).

Ces professionnalités sont bien définies. Elles évoluent peu dans un contexte stable. Elles sont également nombreuses et réparties tout au long du processus de production. Leurs relations sont à la fois d'autonomie - quant à

l'effectuation de la tâche - mais également de forte interdépendance quant au fonctionnement de l'ensemble. Ceci induit une sociabilité croisée importante et dense. Ainsi par exemple de la chaîne de transmission de l'information qui nécessite activement et réactivement une cohorte d'individus aptes à l'interaction sociale et professionnelle. L'échange n'est pas seulement individuel, de poste à poste mais collectif. La constitution, dans un continuum historique, de groupements professionnels et collectifs participe au bloc socio-historique mécanique-électrique. Ils innervent la vie sociale de l'entreprise, aussi bien en terme de filiation ou d'opposition - entre catégories de personnel - que vis à vis des Directions spécifiques et générales.

Dernier élément particulier au bloc mécanique-électrique du réseau parisien, en terme de pratique et de représentation du travail : l'autocentrage sur l'entreprise et sur sa proche périphérie. La densité de l'échange professionnel et social, ses ritualisations sur plusieurs décades ainsi que les nombreuses activités non-professionnelles qui coexistent dans le contexte de l'entreprise ou dans son voisinage, participent au centrage des pôles d'intérêts individuels et collectifs. Cet "autocentrage" incite les employés à consacrer non seulement leur temps de travail mais également une part importante de leurs activités privées dans ou par l'intermédiaire de

services directement liés à l'environnement du travail.(2)

Ces trois variables structurent le bloc socio-technologique mécanique-électrique. Elles vont imploser puis se recomposer lors de l'introduction des nouvelles technologies. La disparation du bloc mécanique-électrique donne lieu à l'émergence d'un ensemble "automatique". Celui-ci se constitue autour de processus et procédures techniques et organisationnels particuliers et aptes éventuellement, s'ils perdurent sur le long terme, à induire des pratiques et des représentations spécifiques du travail et de l'entreprise.

Ces résultats, obtenus dans le cours de la recherche effectuée sur les conditions propres au système de transport de masse parisien, il convient d'en apprécier la portée. Déjà des éléments de recherche comparative nationale permettaient de préciser les différences et les analogies, la pertinence du concept de bloc socio-technologique. En France, Paris est la seule ville possédant, depuis plusieurs décades, un réseau souterrain de transport de masse. Lyon, Marseille, Lille viennent de se doter d'un tel système. Les processus et procédures adoptés pour ces réseaux tiennent évidemment compte des derniers progrès réalisés. De ce fait, et compte tenu des avancées techniques en matière d'automatisation, nous ne sommes pas en présence d'un contexte apparenté à celui prévalant à Paris, c'est-à-dire aux conditions du bloc mécanique-électrique.

Lyon, Marseille et plus encore Lille participent directement des données nouvelles propres à des procès de production automatique de transport urbain. Il est cependant intéressant de retrouver, dans leurs mises en place et leur exploitation, ce qui, en certains points, est en émergence, à Paris, avec la constitution d'un nouveau bloc également à principe automatique. On y retrouve la polyvalence des fonctions, l'ubiquité de la transmission des informations, le nombre réduit des personnels, la pression usagère. Parallèlement à cette lecture, qui reste cependant limité au contexte national, il convient d'élargir l'approche comparative.

Le cas nord-américain présente de nombreux éléments intéressants. Parangon actuel de la "modernité", nation présentant de très nombreuses différences historiques, sociales, culturelles ... avec la France, les Etats-Unis possèdent, en matière de transports urbains de masse, une expérience indéniable.

NOTES - Introduction

(1)P. Bouvier, Technologie, travail, transports, les transports parisiens de masse (1900-1985), Ed. Méridiens, 1985, 168p.

(2)P. Bouvier, Travail et expression ouvrière, pouvoirs et contraintes des comités d'entreprise, Ed. Galilée, 1980, 197p.

HISTORIQUE DES TRANSPORTS URBAINS NORD-AMERICAINS

Les premiers transports collectifs urbains, au tout début du XIXe siècle, sont constitués par des voitures attelées à traction animale (boeufs et chevaux). Ainsi d'une ligne de char à boeufs circulant à la pointe sud de Manhattan et qui ne sera remplacé par des omnibus à chevaux qu'en 1827. Paris fut la première ville à disposer d'un service public de transport : "les carrosses à cinq sols" mis en place à l'initiative de Pascal, de 1662 à 1677. Au cours du XIXe siècle, et parallèlement à la croissance des villes sous le double effet de l'industrialisation et de la pression des vagues migratrices en provenance de l'Europe, se développent de nombreux réseaux urbains.(1) Les progrès accomplis dans les chemins de fer sont appliqués aux transports dans les villes. A coté des voitures à chevaux et des omnibus à traction animale circulant sur rail apparaissent les premières trains cablés propulsés par la vapeur qui sont construits en viaducs afin d'éviter les embarras de la circulation (1868). L'utilisation de la traction électrique se déve-

loppe, en ce qui concerne New York, à partir de 1887. La pluralité de ces modes de transport ne va pas sans poser de nombreux problèmes aussi bien aux autorités qu'aux compagnies exploitantes. A cote de la gêne occasionnée aux usagers par l'anarchie de ces modes concurrentiels, la recherche du plus grand profit, par les différentes compagnies, tend à consolider les positions acquises et à freiner le développement des nouvelles technologies.

L'Intervention des autorités publiques

Alors qu'à Paris les inconvénients dus à la multiplicité de la concurrence entre les exploitants conduit à la création, en 1855, de la Compagnie Générale des Omnibus, il n'en est pas de même aux Etats-Unis. La décentralisation administrative, la bipolarité entre les instances municipales et celles de chaque Etat ainsi que la logique du libéralisme économique et de la compétition commerciale incitent peu à un interventionnisme des autorités publiques. Ceci explique partiellement les difficultés rencontrés quant à l'adoption, par exemple, des lignes suspendus ("elevated") ou, plus encore, de la réalisation de réseaux souterrains. Les projets de métro annoncés par M.B. Wilson malgré un vote favorable de l'Assemblée de l'Etat de New York, en 1865, échouent face aux intérêts convergents du "baron américain" du rail Cornelius Vanderbilt

et d'un des dirigeants du parti Démocrate de New York qui possède de nombreux intérêts dans les compagnies de traction animale : W.M. Tweed.(2)

Une situation sensiblement différente mais conduisant à un retard cependant moins important avait prévalu, à Paris. L'opposition entre l'Etat central, soutenant les projets ferroviaire du baron Empain, et la volonté de la Ville de Paris de se doter d'un réseau souterrain spécifique et non compatible avec ceux des compagnies ferroviaires donna lieu à de vifs débats.

Au début du siècle les résultats obtenus à l'étranger (Londres, Budapest, Paris ...) et aux Etats-Unis même (Boston), ainsi que des progrès techniques tels que ceux touchant la motorisation électrique (F.J. Sprague) conduisent à réétudier le problème des transports souterrains. Ceci d'autant que l'on assiste à une crise des transports de surface due à une concurrence anarchique se traduisant par une gêne considérable pour les usagers et par de mauvais résultats financiers. Ces difficultés des transports de surface ne sont pas spécifiques à New York.(3)

De ce fait les autorités locales et les grands lobbys ne vont plus s'opposer directement à ce nouvel acteur de la scène urbaine : le métropolitain. D'autant qu'ailleurs il a

su prouver ses capacités à répondre aux problèmes de la croissance urbaine et du transport des populations.

En 1894 le Rapid Transit Act est voté. N'ayant pu trouver de sociétés prêtes à investir dans des travaux de construction en souterrain - d'un coût élevé pour des bénéfices incertains - la Ville s'engage à réaliser l'infrastructure puis à en confier l'exploitation à des compagnies privées. En réponse à l'appel d'offre, la Rapid Transit Subway Construction Company dirigé par l'un des financiers omniprésents sur la ville, Auguste Belmont, s'engage. Les travaux commencent le 24 mars 1900. La première compagnie appelée à réaliser et exploiter un réseau de lignes newyorkaises : l'Interborough Rapid Transit Company (IRT) est constituée en 1902. D'une façon sensiblement équivalente à ce qui avait prévalu, pour la CMP, à Paris, la Ville lui confie l'exploitation pour une durée de temps limité. Ainsi, quatre ans après Paris, New York va pouvoir inaugurer son métro.

Les tentatives de planification : le Dual System

Les difficultés de transport conduisent les autorités municipales à adopter un plan de développement urbain plus rational. L'extension de l'habitat dans Manhattan ainsi que dans les agglomérations périphériques tels que Brooklyn, le

Bronx, se traduit par des hausses importantes du nombre des résidents. De 1890 à 1920 New York City voit sa population doubler : de 2.507.414 à 5.620.048 (en 1800, Paris : 547.000, New York : 79.216).

Une telle expansion effectuée sur un laps de temps si court et dans un contexte administratif où règnent le libéralisme et la course au profit ne pouvait, à terme, que conduire à la spéculation. Celle-ci génère les pires conditions d'habitation et la saturation de tout déplacement. Au contraire des buts recherchés : l'expansion continue, on assiste au blocage des possibilités de développement commercial, industriel, financier.

Des responsables d'associations civiques et charitables constituent un groupe d'étude : le Congestion Committee qui se propose de réfléchir sur les problèmes soulevés par la surpopulation de certains quartiers et les conditions subies par leurs habitants. Ce groupe de pression aura un impact au niveau des instances municipales. Le Dual System reprend certaines de leurs idées dont la nécessité de promouvoir une planification urbaine. Ceci implique, entre autre, une extension du réseau de transport souterrain par la création de nouvelles lignes dans Brooklyn, Queens et le Bronx (324 miles sur cinq ans), confié à l'IRT et à la BRT (Brooklyn Rapid

Transit Company). Ceci devrait permettre une croissance et une répartition plus équilibrée des populations. Il implique également que le coût du transport individuel restera de 5 cents sauf décision conjointe de la Ville et des compagnies.

La signature du Dual System liant la Ville et les Compagnies privées dans le but d'un développement plus articulé du tissu urbain ne rencontre pas que des laudateurs :(4) Une partie de l'opinion ainsi que des personnalités officielles considère que la municipalité a fait la part trop belle aux compagnies. Elles auraient préférés une municipalisation totale, position qui préfigure, au nom de l'intérêt de la Ville et de ses habitants - et contre les profits et le service médiocre des exploitants privés - la mise en chantier du métro municipal : l'Independent Subway System en 1925.

Les Transports collectifs comme enjeu politique

Ce que montre les débats autour du Dual System, et plus généralement ceux portant sur l'inadéquation entre transport et urbanisation, c'est l'importance que vont prendre les transports collectifs dans la vie politique de New York.

Ceci est une des variables principales quand au fonctionnement des transports newyorkais. Elle l'est moins

sur le plan nord-américain. Les transports individuels prennent, du moins jusqu'aux années soixante-dix, le pas sur tout autre mode de déplacement urbain. Les années vingt vont voir l'élection d'un maire démocrate J.F. Hylan dont un des thèmes central de la campagne est la dénonciation des compagnies privées, les "Traction Interests." Chaque réélection du Maire (tous les quatre ans) et du gouverneur de l'Etat (tous les quatre ans également) comportera, ainsi, un chapitre important consacré aux transports collectifs. Jusqu'en 1948 le prix du voyage restera fixé à 5 cents, un "nickel". Toute augmentation est refusé par crainte de ses effets sur le vote des électeurs, quelque soit les évolutions du coût de la vie.

La crise des transports collectifs

Cette crise va se développer en deux temps. Elle affecte, en premier, les transports de surface.(5) Ceux-ci sont constitué pour l'essentiel, au début du XXe siècle, par les tramways électriques qui ont remplacé la traction animale. Ce transfert d'un mode à l'autre correspond au développement de l'industrie électrique, aux bénéfices qu'elle autorise ainsi qu'aux nécessités de la croissance urbain. L'extension des zones d'habitation et de travail doit pouvoir éviter l'engorgement des taudis des centres villes. Les transports en surface ne peuvent répondre à ce défi. Les pratiques auxquels ils

s'adonnent, tels, par exemple, une concurrence effrénée sur les axes à forte clientèle, le refus de desservir les zones à faible densité ou à bas salaires, la spéculation immobilière que détermine l'ouverture ou la fermeture d'une ligne, la corruption politique dans de nombreuses villes, autant d'éléments préjudiciable à leur expansion.(6) La première guerre mondiale, sous le double effet de l'augmentation des coûts et des salaires, marque le début du déclin de ces mode de locomotion. Cependant quelques réseaux sont bien gérés, particulièrement ceux liés directement aux compagnies électriques. La tendance centrale est aux difficultés de financement voire même à l'incapacité de trouver des capitaux. Ce mode de transport reste, jusqu'aux années trente, dominant. La concurrence de l'automobile individuelle et des transports par autobus à essence accentue cependant, d'année en année, sa pression.

La crise des transports collectifs souterrains est sensiblement décalé par rapport à celle qui affecte ceux de surface. Ceci tient à plusieurs raisons : leur mise en place plus tardive, le contrôle plus strict exercé par les municipalités sur les compagnies exploitantes, leur nombre réduit, le partage planifié des secteurs à desservir, l'importance des investissements nécessaires ainsi que, du moins au début, une meilleure image dans l'opinion que celle née de l'incohérence et des services défectueux fournis par les compagnies de tramways, omnibus, autobus, etc. ... L'intérêt suscité par le

métro va cependant, relativement rapidement, décroître. Alors que l'inflation est restée faible jusqu'en 1913, ce qui peut rendre compte de la fixation d'un tarif de 5 cents lors de l'élaboration du Dual System, il n'en sera plus de même à partir du conflit de 1914-1918. L'enjeu que constitue, à chaque élection, le maintien de ce tarif se traduit pour les compagnies exploitantes par de nombreux problèmes financiers. Désireuses d'obtenir un relèvement à 8 cents, celui-ci leur est refusé par la municipalité de New York. Les difficultés de trésorerie ne tiennent pas seulement à ce blocage mais également à l'augmentation des coûts et des salaires (une voiture de métro coûtait 14.000 \$ en 1914, elle en vaut 40.000 \$ en 1920). On assiste déjà à ce qui va devenir une des constantes du système métropolitain newyorkais : crise financière, politique d'investissement à court terme, économie sur l'entretien, dégradation des services rendus, mauvaise image dans l'opinion.

Alors que la BRT n'avait ouvert ses lignes que depuis un peu plus de trois ans, un très grave accident signifie la fin de son existence. Le 1er novembre 1918 un train s'écrase dans un tunnel entraînant la mort de 102 personnes. L'inexpérience du conducteur associé à l'état très relatif du matériel (voitures en bois, système de freinage obsolète) occasionne l'un des pires accidents de métro. Une enquête est conduite. En décembre de la même année, la BRT est mise en faillite.

Ceci s'effectue sous la pression de l'opinion publique et des autorités municipales peu amènes vis-à-vis des "subway barons", de leurs méthodes de gestion et d'exploitation et, a fortiori, des risques qu'ils font courir aux usagers. La même année l'IRT a également de sérieux problèmes financiers.

La Brooklyn-Manhattan Transit Corporation (BMT) remplace, en 1923, l'ex-BRT. Le Board of Transportation remplace la Transit Commission. On peut y voir la volonté des autorités de contrôler plus étroitement tout ce qui concerne les déplacements en masse.

Ces problèmes financiers n'incitent pas les compagnies à élaborer une politique d'investissement à long terme. Au contraire l'accent est mis sur la nécessité de réduire les coûts d'exploitation et de ne remplacer le matériel que lentement. Les conditions de travail des employés vont, de ce fait, se dégrader sensiblement. Cette conjonction de facteurs conduit à un service relatif en terme d'exactitude et de confort. L'image des réseaux souterrains tend à se rapprocher de celle qui était, précédemment, attribuée aux transports de surface. Elle va perdurer jusqu'à nos jours, tout comme les facteurs qui l'ont produites.

NOTES - Historique

(1) J. McKay, Tramways and Trolleys : The rise of urban mass transport, Princeton University Press, 1976.

(2) S. Fisher, Uptown - downtown, Hawthorn Books, New York, 1976.

(3) C. Cheape, Moving the Masses : Urban public transit in New York, Boston and Philadelphia, 1880-1912, Cambridge, 1980.

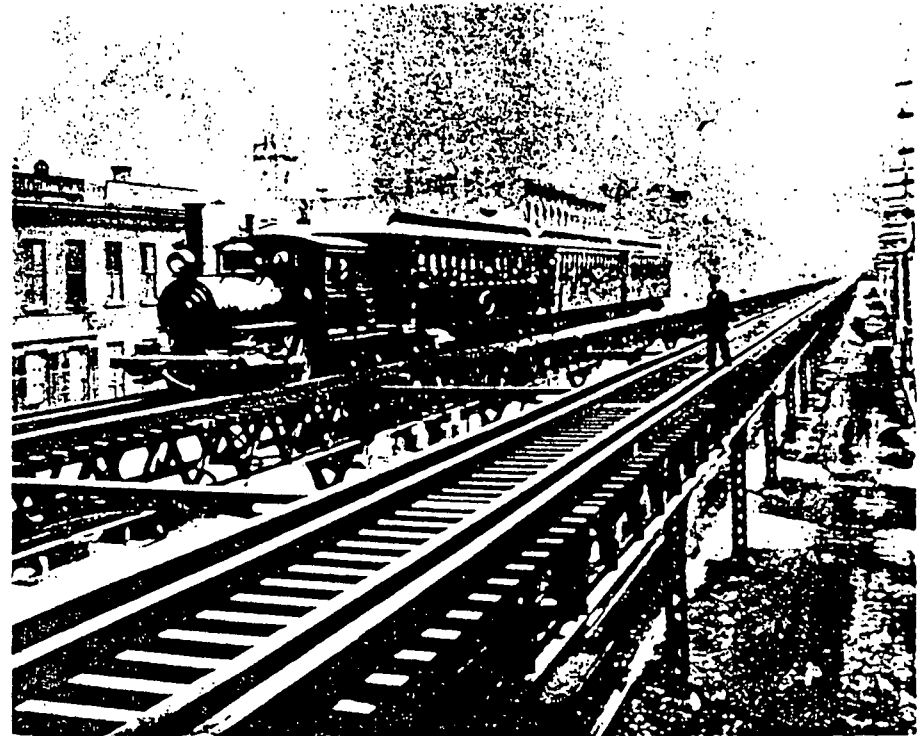
(4) P. Derrick, "The Dual System of Rapid Transit," 1979, City University of New York, N.Y.

(5) S. Mallach, "The Origins of the Decline of Urban Mass Transportation in the United States, 1890-1930," Urbanism, past and present, n°8, 1979.

(6) G. Smerk, Urban Transportation Policy, Bloomington, Indiana University Press, 1975.



New York City Transit Authority Photo 7/16



New York City Transit Authority

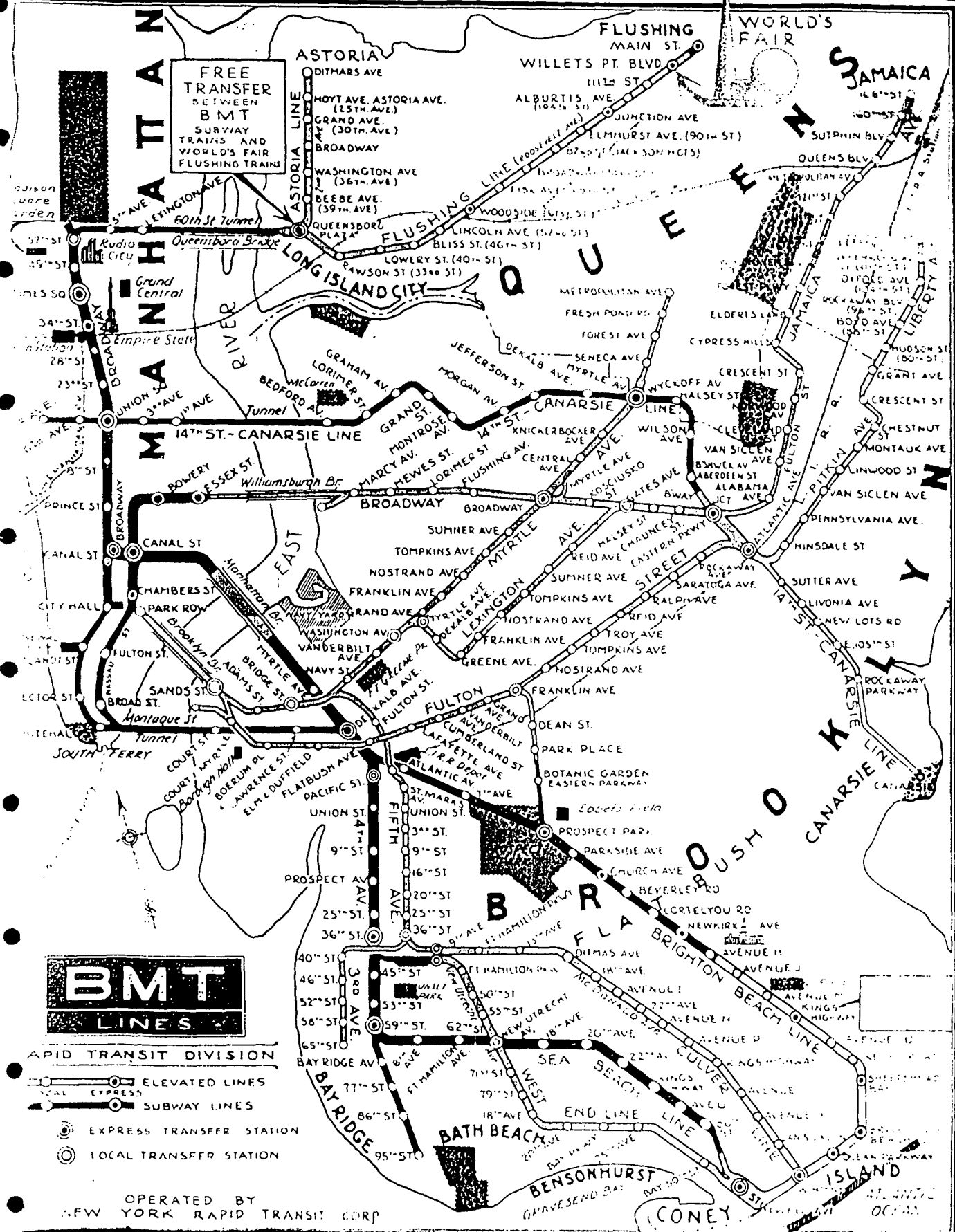
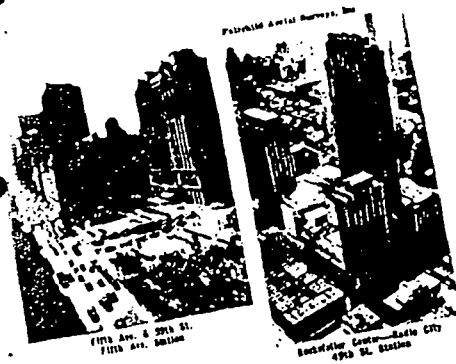


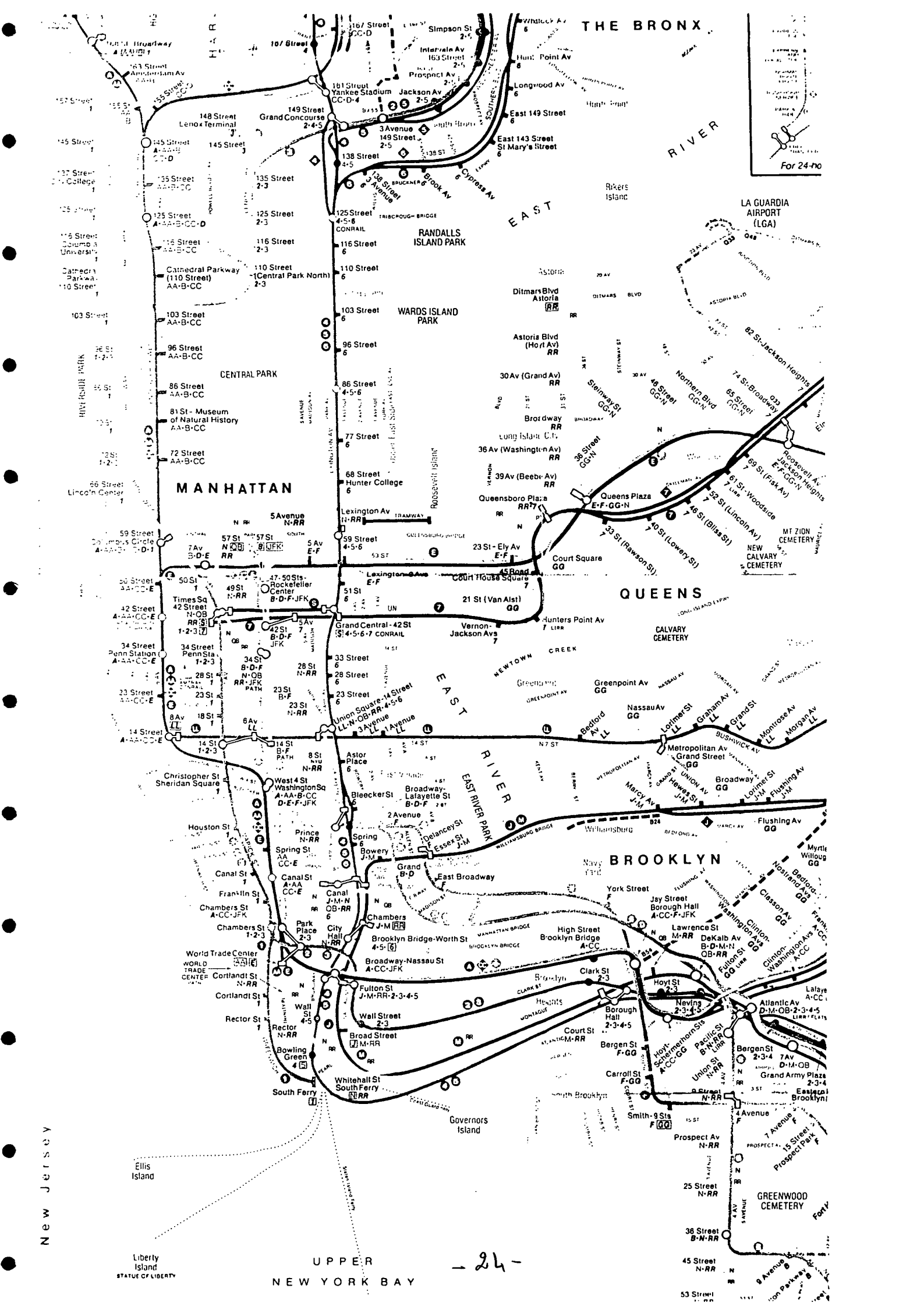
Historical Society

(Top) Relatively late with subways, New York City experimented with an elevated railway (1867) demonstrated by Charles Harvey. (Left) An inclined track was used to haul rolling stock from street level to the tracks of New York City's Gilbert Elevated Railroad.

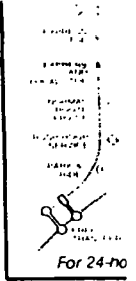


New York City Transit Authority





THE BRONX



MANHATTAN

QUEENS

BROOKLYN

NEW JERSEY

Liberty Island
STATUE OF LIBERTY

GREENWOOD CEMETERY

LA GUARDIA AIRPORT (LGA)

RANDALLS ISLAND PARK

WARDS ISLAND PARK

CENTRAL PARK

EAST RIVER
EAST RIVER PARK

Prospect Park

East Sag Harbor

Atlantic Av

Grand Army Plaza

Washington Av

Clarkson Av

Flushing Av

Myrtle Willow Gg

Brooklyn Bridge

High Street

Lawrence St

DeKalb Av

Brooklyn Bridge

Clark St

Borough Hall

Jay Street

York Street

Navy Yard

Greenpoint Av

Greenpoint Gg

Greenpoint

Newtown Creek

Hunters Point Av

Hunters Point Gg

Hunters Point

Queens Plaza

Queens Plaza

Queens Plaza

Queens Plaza

Queens Plaza

Queens Plaza

Queens Plaza

Queens Plaza

Queens Plaza

Queens Plaza

Queens Plaza

Queens Plaza

Queens Plaza

Queens Plaza

Queens Plaza

Queens Plaza

Queens Plaza

Queens Plaza

Queens Plaza

Queens Plaza

Queens Plaza

Queens Plaza

Queens Plaza

Queens Plaza

Queens Plaza

Queens Plaza

Queens Plaza

Queens Plaza

Queens Plaza

Queens Plaza

Queens Plaza

Queens Plaza

Queens Plaza

Queens Plaza

Queens Plaza

Queens Plaza

Queens Plaza

Queens Plaza

Queens Plaza

Queens Plaza

Queens Plaza

Queens Plaza

Queens Plaza

Queens Plaza

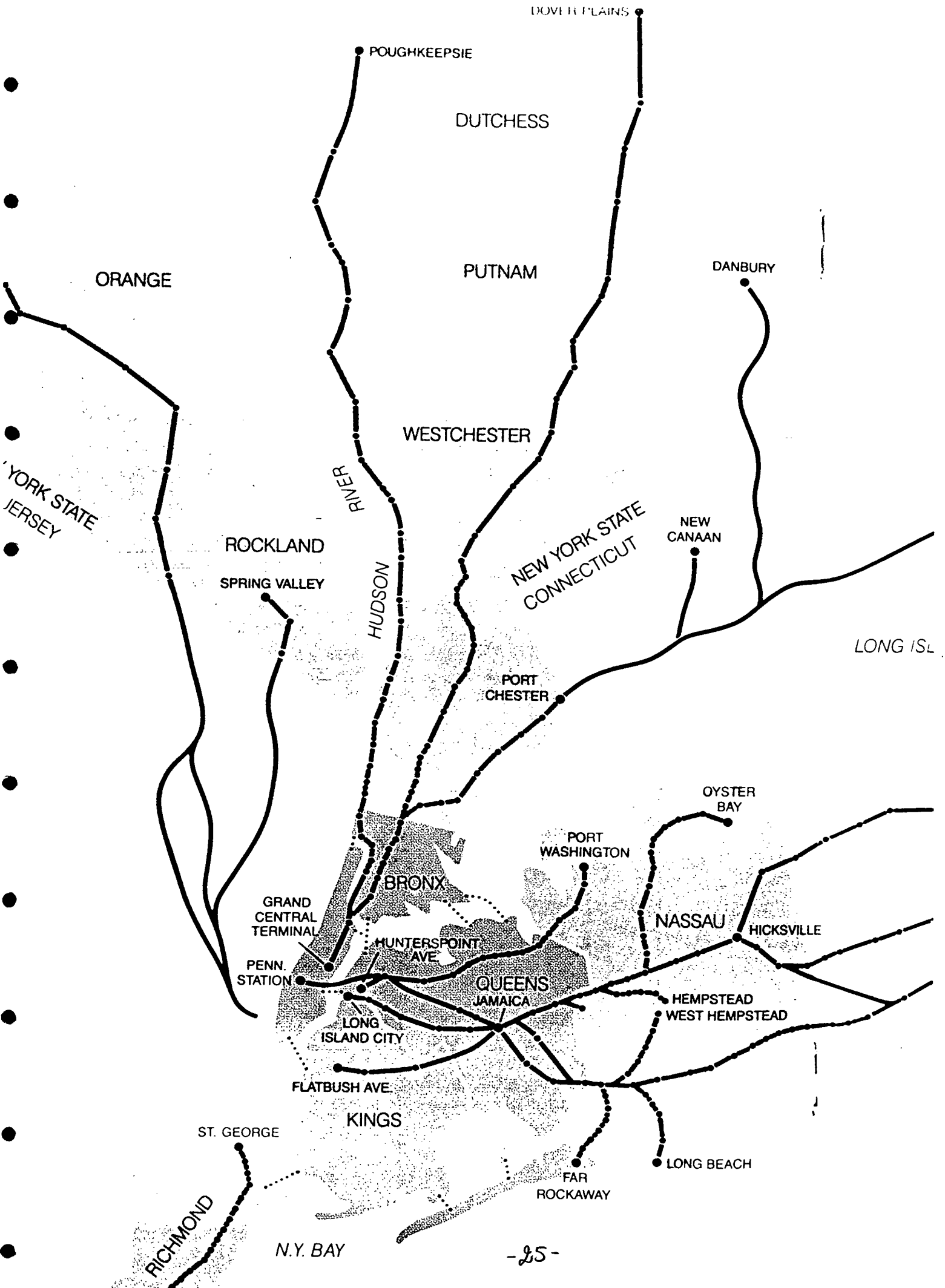
Queens Plaza

Queens Plaza

Queens Plaza

Queens Plaza

Queens Plaza



	<u>NEW YORK</u>				
	POPULATION	METRO	BUS	METRO + BUS	TARIF
1950	7.891.957	1.680.844	653.564	2.334.408	10c
1960	7.781.984	1.344.953	431.014	1.775.967	15c
1970	7.895.563	1.307.387	823.815	2.131.202	30c
1980	7.071.639	1.037.602	621.395	1.658.997	50c
1982	7.077.409(a)	990.849	504.435	1.495.284	75c
1984	6.958.7__(a)				90c

(a) estimation

Sources : MTA-NYCTA

LE BLOC SOCIO-TECHNOLOGIQUE MECANIQUE-ELECTRIQUE

Processus et procédures techniques

L'infrastructure du réseau métropolitain - voies, rails, ballast, signalisation - dont les travaux ont commencé en 1900, repose sur les principes prévalant pour les chemins de fer, système qui a fait ses preuves. La technique de construction s'inspire des méthodes adoptés à Budapest, c'est-à-dire de la tranchée couverte et donc de lignes proches de la surface. Celle-ci présente l'avantage sur les excavations en grande profondeur à l'aide d'un bouclier, système utilisé à Londres et partiellement à Paris, d'être d'un coût beaucoup plus réduit et d'une exécution plus rapide. Elles occasionnent cependant une gêne importante au niveau de la circulation puisqu'elles condamnent, pendant un certain temps, des portions importantes de la voirie.

New York, à l'inverse de Paris n'éprouvait pas la crainte de voir circuler sur son réseau les trains des "barons

du rail". La centralisation parisienne d'où irradie toutes les lignes est sensiblement différente de la localisation excentrée de New York et de son statut politique.

Comme à Londres ou à Berlin le métropolitain est exploité comme un chemin de fer de banlieue. Il faut cependant distinguer, surtout au début du siècle et particulièrement pour Paris, les spécificités des uns et des autres. Le métropolitain dessert les zones à très forte densité de population des centres urbains (Paris ou Manhattan, par exemple). Il implique des voies en souterrain - ou viaduc - nombreuses et entrecroisées, des stations rapprochées et des passages fréquents, alors que les réseaux de banlieue sont beaucoup plus proches des chemins de fer classiques : zone à densité de population moyenne, réseau étendu géographiquement, stations éloignées, horaires moins rapprochés mais plus réguliers ...(1)

Dès l'ouverture du réseau IRT il est prévu le dédoublement des voies, dans la zone la plus habitée. (11 km. sur 120). Celles-ci permettront le passage des trains express s'arrêtant environ que tous les 2.500 mètres (600 m. pour les omnibus). Les stations (de 70 à 115 mètres) auront ainsi parfois quatre quais au lieu de deux. Elles sont dotés d'un bureau de recette et, au début, d'accès disposant d'une boîte où le voyageur dépose son titre de transport. Des avertisseurs

d'alarme sont disposés dans les tunnels, et sur les quais des stations. Leur déclenchement actionne un système de télégraphie en morse qui transmet au service central, par impression sur bande, le numéro matricule du bouton concerné. Ceci permet la localisation de l'incident.

Le matériel roulant, compte tenu des progrès effectués, est composé de voitures (13 x 2,60) à caisse en bois encastrée dans un châssis métallique. La propulsion est non plus à vapeur, comme à Londres ou sur les lignes ferroviaires de surface du "el" (mise en service de machine électrique à partir de 1901), mais électrique : moteurs Westinghouse ou General Electric, équipement Sprague (comme à Paris), fonctionnant sur 600v. Ces éléments, comme la signalisation le long des voies et dans les dépôts à voie normalement libre, à commandes électro-pneumatique suivant les principes du bloc automatique (feux tricolore, arrêt automatique en cas de franchissement), sont proches des techniques utilisées à Paris.

L'extension du réseau et les technologies complémentaires

Les difficultés et les multiples contraintes rencontrées par les compagnies puis, après leur mise en liquidation, par la Ville, vont, en quelque sorte, figer le système. Le bloc socio-technologique mécanique-électrique ne pourra pas être radicalement transformé. La qualité des processus et des

procédures des premières décades perdent peu à peu de leur pertinence et de leur fiabilité. D'un système moderne on passe insensiblement, faute de décisions radicales, à un site archéologique de type industriel. (Un certain mode d'exploitation du charbon, par exemple, alors qu'il était performant dans les années trente n'est plus adéquate aux conditions des années quatre-vingts et se traduit, faute de transformations, par des crises techniques, professionnelles et sociales successives.)

Ce lent immobilisme n'est cependant pas total. Des améliorations ponctuelles et séquentielles sont apportées.

Il faut d'abord noter l'extension rapide du réseau. Il atteint ses dimensions actuelles, ou presque, dès les années vingt : 26 lignes sur 4 "boroughs", soit 230 miles (380 km), en 1985 (832 miles si l'on y compte les voies doubles et les voies de garage). Aucune mise en chantier importante ne sera effectuée ultérieurement si ce n'est, en 1972, une ligne sous la Seconde Avenue et vers le Queens (63 St. - Queens) dont les travaux ont été suspendus.

Parmi les améliorations, on peut retenir la mise en circulation dès 1906 de rames de sept à huit voitures (au lieu de cinq en 1905), à ouvertures latérales (1909) dotées de caisses entièrement métalliques (1934). Des tourniquets méca-

niques en batterie remplacent, dès 1920, les boîtes à tickets. En 1965 les premières liaisons radiophoniques sont installés sur des trains de l'IRT. En 1967 apparaissent des voitures climatisées (IND). Le renouvellement du matériel roulant s'effectue partiellement en 1973-75 avec la mise en service des R-44 et des R-46 (plus d'un millier). Les années quatre-vingt voient, compte tenu de la disparition ou du retrait du marché des constructeurs habituels, l'arrivée de voitures construites ou conçues à l'étranger. Japonais, québécois, français participent au renouvellement de la flotte de la Transit Authority. Le contrat le plus important échoit à Bombardier (825). Kawasaki fournit, en 1984, les premières des 325 voitures destinées au réseau IRT (plus étroit que l'IND et le BMT). Francorail obtient la commande de 225 voitures. Le choix de ce matériel "étranger" pose de nombreux problèmes aux décideurs. R. Ravitch, Président de la MTA lors de ces décisions, rapporte les débats houleux qu'ils suscitèrent. Le Gouverneur, critiqua l'achat de matériel non "Made in New York"!(2) Un des éléments ayant joué en faveur de Bombardier peut avoir été l'assertion de ce dernier que 16% des composants proviendrait d'entreprises newyorkaises. Francorail, pour ne pas être en reste, élaborera une annonce publicitaire insistant sur le fait que les voitures commandées seront travaillées à New York même, dans un ancien arsenal ayant servi pendant la seconde guerre mondiale.

La mise en service de ces nouveaux matériels devrait, et a déjà pour les R-62 japonais, améliorer l'allure et le confort de certaines lignes. Les garanties anti-graffiti semblent cependant moins effectives que prévue. Mais plus fondamental est le contexte infra et superstructurel dans lequel vont évoluer ces matériaux modernes. Faire circuler des véhicules neufs sur des voies obsolètes peut, à juste titre, apparaître comme un pari de représentation plus que de gestion à long terme. C'est partiellement dans ce sens qu'iront les critiques des personnels et de la Direction mise en place en 1983-1984.

Il faut cependant souligner l'acquis, à l'instigation des responsables précédents (R. Ravitch-J. Simpson), que représente le plan quinquennal de modernisation du réseau, compte tenu des enjeux politiques que recouvre tout choix important dans un contexte où se juxtaposent des instances décisionnelles concurrentes face aux suffrages de leurs administrés : Maire, Gouverneur, Etat fédéral. Le fait qu'il s'agisse de la capitale officielle de la nation ("vitrine internationale") n'est pas pour simplifier la complexité de ces enjeux.

Cette situation explique les non-choix précédents, c'est-à-dire la doctrine à la fois de maintien des tarifs les plus bas possible et en corollaire non seulement de non-inves-

tissement mais également de réduction des coûts de fonctionnement et d'entretien. La logique de la Ville semble avoir été de faire en sorte que l'ensemble puisse continuer à s'autoreproduire. La crise fiscale de 1975 n'aura été que l'épitomé de cette logique. L'entretien atteint un plancher. Les réparations ne sont que des bricolages successifs. On entre véritablement dans l'ère de l'archéologie industrielle. Le système fonctionne sur sa lancée historique. Le poids des décennies semble être son principe de propulsion. Il est constitué, en particulier, d'un ensemble de pratiques et de représentations professionnelles et sociales qui, tout en s'épuisant lentement, permet cependant un certain fonctionnement. La solidité du bloc socio-technologique mécanique-électrique, à l'instar de son homologue parisien des années soixante, conditionne cette survie.

A - Les pratiques et les représentations "au travail"

Les analogies rencontrées dans l'histoire technique et institutionnelle surtout en ce qui concerne les deux blocs mécaniques-électriques : Paris (1900-1970), New York (1904-...) sollicite en corollaire, des attitudes socio-professionnelles ayant fait également prise, liant. On est en présence d'une reproduction, sur des décades, d'un processus en très faible évolution. Il apparaît, à l'analyse, que les variables isolées dans le cas parisien sont, à New York, partiellement pertinentes. Elles renvoient, plus généralement, à des constantes propres au monde du travail tel qu'il s'est constitué au cours du siècle. Professionnalité, sociabilité, autocentrage sont des paramètres fondamentaux du processus d'industrialisation, des composantes socio-professionnelles, des grandes entreprises où taylorisme et fordisme exercent leurs influences.

1 La professionnalité

Nonobstant les différences qui distinguent le réseau newyorkais de son homologue parisien, il convient de remarquer que la spécificité d'une certaine infrastructure et des processus/procédures techniques et organisationnels qui conditionnent la production du transport sollicite également des caractéristiques du travail humain marquées au sceau de la professionnalité. Celle-ci implique des qualifications pointues, des formations particulières, une autonomie de l'homme sur l'outil, une multitude de postes donc de personnel, une codification poussée des attributions de chacun et une dépendance étroite entre les différents segments professionnels, liaison en chaîne qui conditionne la production même du transport. Nous avons repéré puis analysé ces éléments constitutif du bloc mécanique-électrique parisien.

Les filières trains et stations

Il faut cependant souligner qu'une différence majeure distingue les deux blocs. Il s'agit de la nette séparation entre les filières trains et stations. Contrairement à la situation prévalant à Paris, les stations n'ont pas ou très peu de fonction ferroviaire. Elle constitue également une chaîne

mais son intégration à l'ensemble est beaucoup moins présente qu'à Paris. Elle s'exerce en fait aux deux extrêmités : principalement dans la liaison entre les commandements de ligne train/station et, ponctuellement, sur les quais ("platform conductor"/"station clerk") en contact direct avec le public.

On peut remarquer que cette forte distinction entre ces deux filières n'est pas sans rappeler les demandes des personnels conduite de la CMP. Ils obtinrent une autonomie toutefois beaucoup plus relative, avec la mise en place d'un commandement Traction spécifique pour les trains : les chefs de secteur dont les conducteurs allaient dorénavant relever se distinguent de la filière Mouvement. L'accident survenu aux Buttes-Chaumont aura été l'un des évènements accélérant cette émergence Traction qui subsistera tout au long du bloc mécanique-électrique, c'est-à-dire, jusqu'aux années soixante-dix. Ultérieurement les services fusionneront.

A New York, stations et trains sont bien distingués. Les chefs de trains ("conductors") ne sont pas rattachés aux stations mais au service Transportation, tout comme les conducteurs ("motormen" ou "train operators"). Les régulateurs ("dispatchers"), aiguilleurs ("towermen") et chefs de dépôts ("guardmasters") dépendent du Superintendent of Transportation qui, placé sous l'autorité du Directeur de l'Exploitation (Superintendent of Operations) a la responsabilité du bon

fonctionnement de la chaîne. Chaque décision est piloté par un "Trainmaster" (chef régulateur) qui, du Poste de Commande Centralisée ("command center") située à Brooklyn, suit, à l'aide d'un tableau synoptique et de liaisons téléphoniques, l'avance des rames. C'est lui qui intervient lors d'incidents. Il prévient les "towermen", "dispatchers", "motormen" et "conductors" en cas de modification apportée aux marches types prévues. Les chefs aiguilleurs et chefs conducteurs ont principalement des fonctions de formation et d'encadrement des nouvelles recrues.

En ce qui concerne les stations, le Superintendent of Stations aidé d'un Station Supervisor par division et d'un Chief Clerk suit, par l'intermédiaire des "stationmasters", les personnels des guichets de vente. Il s'agit des "station clerks" ou "boothmen", des agents de quais ("platformen") et des personnels d'entretien ("porters," "cleaners"). Cette dernière catégorie, qui à Paris est du ressort du privé, dépend, ici, directement de l'entreprise. Sa présence enrichit les fonctions de la filière stations.

Cette distinction formalisée entre trains et stations a participé à la sédimentation des pratiques et des représentations du bloc mécanique-électrique newyorkais. Non seulement les qualifications exercées mais l'absence de passerelle entre

ces deux filières contribuent à renforcer les particularismes et les volontés d'autonomie des agents concernés.(4)

Les qualifications, compte tenu des divers matériels utilisés et de leurs composantes mécaniques/électriques qui nécessitent une intervention humaine, sont pointues et spécifiques. Ainsi, par exemple, de celle de conducteur ("motorman"/-"train operator") : la marche du train, comme son arrêt, ne dépend que de lui. Sa compétence professionnelle est essentielle à la production du transport. Autre qualification spécifique, celle du chef de train ("conductor"). Il dépend de celui-ci que les usagers descendent et montent des rames sans danger et que le train se conforme à la signalisation. Le fonctionnement de celle-ci est du ressort des "dispatchers" et "towermen". Leur professionnalité est nécessaire. Dans les stations la tâche de comptabilisation des jetons ("tokens"), des fonds de caisse et de la bonne tenue des comptes se fait "à la main." L'obsolescence des ateliers de réparation : petite et grande revision implique, paradoxalement une forte qualification des mécaniciens, électriciens, tourneurs, etc. Ils leur faut déployer plus que leurs connaissances usuelles pour réussir à faire fonctionner des matériels qui souvent n'en peuvent mais. Dans ce dispositif, peu d'automatismes supplée l'effort humain.

Comme dans d'autres secteurs, aujourd'hui ana-

chroniques, de l'industrie, la haute professionnalité du personnel est la condition nécessaire et imparable quant à la production d'un bien ou d'un service dans des conditions de désuétude.

Ceci se vérifiera, comme l'ensemble des acteurs le reconnaissent : Direction, syndicats, observateurs extérieurs, lors du départ accéléré, dans les années soixante-dix, d'un personnel ancien non seulement rompu aux nécessités du "bricolage", de l'astuce technique mais ayant, d'une certaine façon, intégrés, dans ses pratiques et dans ses représentations, ces conditions mêmes car, quelque part, elles étaient productrice d'une professionnalité "unique." Ces attitudes ne sont pas sans rappeler l'image de l'ouvrier de fabrication de la phase A. tourainienne (travail à la pièce, sur établi, tâche autonome et sollicitieuse d'intelligence), qui tend à se reproduire compte tenu de la permanence des processus et des procédures techniques/organisationnelles.(5) Elles s'inscrivent "nolens volens" non seulement dans les "coups de main" codifiés lors des formations mais, plus encore, dans les pratiques et les rituels quotidiens. Elles font partie des valeurs aptes à permettre la mobilité ascendante. Face à l'obsolescence, celui qui sait trouver des solutions endogènes se distingue et se valorise non seulement vis-à-vis de ses compagnons mais face à la Direction.(6) Pour l'agent "astucieux" les capacités à résoudre des

difficultés contingentes peuvent déterminer, à terme, un classement avantageux dans la hiérarchie des commandements.

Cette forte professionnalité des différentes fonctions s'articule en chaîne, chaque segment dépendant fortement de son amont. Des postes tels que ceux des "conductors" (chefs de train), "dispatchers" et "towermen" (régulateurs, aiguilleurs) sont redevables de l'interaction amont-aval car ils se situent en cours de processus. Le "motorman" (conducteur) est en bout de chaîne. Il intervient, activement, sur le matériel et réactivement vis-à-vis du chef de train ou du régulateur, par le biais de la téléphonie sans fil. Ces liaisons radio entre les trains et les tours ou le poste de commande central ("command center") il faut souligner qu'elles sont relativement peu fréquentes. Ceci ne tient pas seulement aux nombreux points sourds où les liaisons ne peuvent s'établir à cause de l'environnement sonore mais également aux représentations de la fonction de conducteur. Les difficultés de la tâche, la vétusté du matériel portent peu au dialogue avec des commandements lointains. Ils sont, peu ou prou, tenus responsables de l'état des lieux ainsi que du bon ou du mauvais déroulement de la carrière.

La professionnalité des personnels trains et à un degré moindre celle des stations, fonctions peu valorisantes, est intimement lié aux sociabilités qui innervent l'entreprise.

Les postes des personnels du réseau routier constituent peu, et moins qu'à Paris, des échelles de valeurs pouvant solliciter des comparaisons, particulièrement en terme de professionnalité. Ils dépendent d'une structure : la Manhattan and Bronx Surface Transit Operating Authority (MaBSTOA), filiale de la Transit Authority. Les conditions sont, à priori, différentes et les passerelles rares.

2 La Sociabilité

Les représentations induites par le bloc mécanique-électrique ne sont pas seulement celle d'une forte professionnalité des agents. Le type d'organisation, en chaîne, du travail; la multitude des agents; le nombre et la spécificité des fonctions; l'ancienneté des coutumes et des rituels; l'interaction usagère : autant d'éléments qui concourent à générer des sociabilités, porteuses d'effets heuristiques et, en cela, proches du cas parisien.

Les industries de transport ont toujours été fortement consommatrice de main d'oeuvre. Les transports publics de masse souterrain s'inscrivent dans cette tendance. Les technologies utilisées - du moins avant l'introduction des automatismes des années soixante-dix/quatre-vingt - ainsi que le mode organisationnel de production, supposent un personnel d'autant plus nombreux que le procès fonctionne en chaîne segmentée. Cette caractéristique va perdurer depuis les années d'ouverture du réseau jusqu'à aujourd'hui, du moins pour un réseau tel que celui de New York. La modernisation du métropolitain parisien réduira, un temps, la masse salariale, principalement par suppression de segments professionnels : chefs de train, chefs de station, agents surveillants ... Des systèmes entièrement

nouveaux, tel que celui du VAL à Lille, vierge de toute histoire, réduiront, d'une façon drastique, le volant de main d'oeuvre supposée nécessaire. Une nouvelle définition du transport de masse est en cours d'élaboration (le VAL présente une certaine similitude avec une ligne ferroviaire nouvelle telle que celle du TGV qui, incompatible avec la circulation de tout autre train, permet l'intégration poussée des automatismes d'où la réduction sensible des segments humains).

A titre indicatif l'ensemble des trois compagnies : IRT, BMT et IND, unifiées dans le New York City Transit System (NYCTS) représente, en 1941, 23.782 agents d'exécution ("hourly-rated employees") provenant pour 11.472 de l'IRT (réseau le plus ancien et dense) ; pour 5.656 du BMT et pour 6.654 de l'IND. Pour une longueur de réseau à peu près identique (230 miles) mais un nombre d'usagers en baisse, la New York City Transit Authority utilise, quarante ans plus tard, 26.021 agents d'exécution. Il y a eu lieu cependant de tenir compte de nouveaux facteurs tels que, par exemple, la réduction du temps de travail (48 heures en 1940, 40 heures en 1980), les déplacements démographiques conduisant à une diminution de la population de Manhattan, la plus dense, à l'avantage de la proche et lointaine banlieue.

Cette entreprise implique donc une forte population, par ailleurs bien segmentée. La professionnalité en chaîne

induit les postes définis et autonomes, compte tenu des processus et procédures du bloc mécanique-électrique. D'amont en aval, et rétroactivement, cette main d'oeuvre se distingue et se complète. Nous ne sommes pas en présence d'une chaîne à fonctions identiques telle que celles de l'industrie automobile (ouvriers spécialisés interchangeable) mais face à un bloc sophistiqué car nécessitant, pour sa bonne marche, l'exécution de tâches spécifiques, successives et complémentaires.

La transmission de l'information donne à voir ce maillage des spécialités, leur complémentarité mais également leurs spécificités. Du Command Center de Jay Street (Brooklyn) les "deck trainmasters" (régulateurs) sont en communication avec un ensemble de segments qui, en cas d'incidents, interagissent. Ainsi des informations ou ordres donnés, suite à la réception d'un message en provenance par exemple d'un conducteur, aux différentes instances tels que terminals, "towers", maintenance ... leur signifiant certaines interventions. Ceux-ci pourront, par un jeu de signaux lumineux, retenir un train en station. D'aval en amont, le "conductor" peut verbalement prévenir son "motorman", lequel fera part de l'incident éventuel aux instances hiérarchiques. A la différence du bloc mécanique-électrique parisien il n'y a pas de service Mouvement distinct du service Traction. Ils sont intégrés. La nécessité d'un chef de station à fonction ferro-

viaire, véritable pivot de la transmission de l'information, est exclue. On est proche du cas de figure actuel, celui du bloc automatique parisien où les stations n'ont plus qu'un rôle commercial.

Cette complémentarité, moins dense qu'à Paris pour les raisons que nous avons souligné, s'exerce également aussi bien dans les ateliers de réparation et d'entretien que dans les stations de production de l'énergie. Le service "commercial station" (bureau de recette) apparaît relativement isolé. Toutefois le rattachement à sa juridiction du nettoyage des stations et voies (un millier de "cleaners") et le cotoiement des forces de police propre au système (plus de 3.000 en 1983) peuvent resocialiser un secteur relativement marginal.

Cette diversité des fonctions - et leur nombre - s'exprime dans la nomenclature des "job titles". Celle-ci fonctionne à la fois comme contrainte mais également - et peut-être plus encore - comme "juge de paix" des devoirs mais également des droits de chacun. En phase ascendante : mise en place du système, réunification, elle a pu paraître contraignante car elle imposait un certain nombre de règles quant à l'accession aux grades et fonctions supérieurs. En période de stase alors que la population ne fait, quantitativement et professionnellement, que se reproduire, cette classification va, au contraire, être interprétée comme une sauvegarde face à toute tentative de

déstabilisation des équilibres sédimentarisés entre les divers segments professionnels. Les luttes de classements (P. Bourdieu) se sont comme épuisés sur le long terme. La part rituelle qui est reconnue à chaque fonction ne suscite, a priori, plus de débats particuliers. Les instances représentatives, telles que le syndicat, s'en tiennent au consensus historique. En 1937, le TWU (Transit Workers' Union) s'était appuyé sur les ouvriers qualifiés des ateliers dans sa marche vers le statut d'organisation représentative pour l'ensemble des agents d'exécution. Aujourd'hui, on veillerait plutôt à ne pas remettre en cause ce qui s'est solidifié dans le cadre du bloc mécanique-électrique. Ainsi, par exemple, et comme à Paris, d'un léger avantage reconnu aux conducteurs. Ils jouissent d'un salaire légèrement supérieur à d'autres catégories. L'accès à cette catégorie se fait par promotion interne et non par concours extérieur comme c'est le cas pour les autres fonctions d'exécution dont également celles de machiniste au réseau routier.

L'importance de ce classement et de sa relative fixité s'exprime, par exemple, lors des refontes récentes proposées par les Directions. Contre la remise en cause des attributions et des modalités de ces attributions ("work rules"), contre les notions de flexibilité voire de dérégulation, les personnels réagissent nettement. Les discussions, généralement tous les trois ans, autour de la signature du contrat engageant

les deux partenaires : Direction et Syndicat portent, à côté des augmentations salariales, sur les tentatives directoriales de transformer les pratiques ritualisées et fortement intégrées de telles ou telles fonctions. La position défensive - voire corporatiste - du syndicat recoupe d'assez près le désir des personnels de ne pas voir leurs quotidiennetés remise en cause. Ils ne perçoivent pas forcément la pertinence des motifs avancés par la Direction. Depuis des décades, ils connaissent les problèmes de ce système archaïque comme les discours souvent volontaristes des Directions successives. Les améliorations très relatives voire l'accélération de la dégradation de certains segments tels que, récemment, les voies, les portent peu à se motiver pour des réformes qui peuvent leur paraître aléatoires.

Cette sociabilité professionnelle et fonctionnelle où chacun construit ses pratiques, ses représentations et ses rites suivant son classement catégoriel, son appartenance à telle ou telle Division est renforcé - ou du moins spécifié - vis-à-vis de l'homologue parisien - par deux facteurs particuliers : un syndicalisme unique et l'appartenance ethnique.

La Transport Workers Union

L'une des particularités de la scène d'entreprise nord-américaine tient au mode de représentation des personnels. Contrairement à d'autres pays industriels démocratiques où plusieurs syndicats peuvent représenter les personnels des diverses catégories, le syndicalisme, ici, fonctionne généralement à la majorité exclusive. Lorsqu'une organisation obtient l'assentiment d'une moitié des personnels, elle devient leur unique instance représentative. Il ne peut y avoir plusieurs organisations s'appuyant sur tel ou tel pourcentage électoral. Cette particularité est dénommée "union shop" ou, en l'occurrence, lorsqu'il s'agit d'entreprise para-étatique dans le sens large et dépendants de municipalités, d'Etats de l'Union, ou directement du pouvoir Fédéral ... "agency shop." Dans le laps de temps qui sépare la signature de deux contrats entre Direction et Syndicat, celui-ci jouit d'une hégémonie institutionnelle indiscutable. Les prochaines élections peuvent susciter des impétrants mais une fois le verdict des urnes rendu, la règle du jeu est à l'uniparité.

Cette caractéristique va influencer sur les sociabilités endogènes des personnels de l'entreprise. Il convient cependant de préciser que le syndicat "Transport Workers Union" ne concerne que les personnels d'exécution y compris ceux du réseau de surface. Ceux-ci n'en représentent pas moins plus

des trois quarts de l'ensemble populationnel de l'entreprise (36.344 sur 44.432 en 1983).(8)

Certaines catégories ont des organisations spécifiques. Ainsi, par exemple, des corps de police, de cadres, d'employés ou de certains secteurs d'agents d'exécution très minoritaires, implantés particulièrement sur une base géographique et représentés par l'Amalgamated Transit Union (Réseau de surface du Queens et de Staten Island, acquis par la Ville en 1947).

L'histoire du TWU suscite, du moins lors de ses débuts et dans le contexte nord-américain, une forte odeur de souffre du fait de ses accointances communistes.(9) La figure de proue du syndicat, M. Quill, simple "ticket-agent" de l'IRT, en 1934, marquera profondément le développement de l'organisation. Celle-ci, qui, aujourd'hui, compte des adhérents dans tous les secteurs des transports et au-delà, a débuté dans les compagnies privées des transports publics newyorkais. Dès 1935 M. Quill devient President (position proche de celle de secrétaire-général des syndicats français), puis, en 1939, suite à l'affiliation de la TWU à la confédération syndicale C.I.O. (Committee for Industrial Organization) International President. Ceci implique que l'organisation a des représentants à l'extérieur, quasi essentiellement au Canada.

La présence active de membres de l'American Labor Party (communistes ou sympathisants) durera jusqu'en 1948. A cette époque une lutte interne au Local 100, c'est-à-dire, au syndicat des personnels des transports urbains de masse newyorkais, oppose d'une part la vieille garde communiste et d'autre part des nouvelles générations conduites par M. Quill. L'avantage (expulsion et réorganisation du Bureau exécutif) reviendra à ceux-ci. Le contexte est celui de la loi Taft-Hartley (1947), de la réduction des droits syndicaux et du début du maccarthysme dont la paranoïa inquisitoriale touchera l'ensemble des secteurs industriels et de service. (Le cinéma en est l'un des exemples les plus connus.)

Le développement de l'organisation syndicale s'associe à certains succès tels qu'en 1951 l'obtention de la semaine des 40 heures sans réduction de salaires (48 heures). Les élections de 1954 permettent, à la TWU, de recueillir 75% des votes exprimés (20.441 sur 27.315) à l'avantage du TWU. Comme à chaque scrutin d'autres organisations peuvent se présenter. Il est intéressant de noter que ce sont, entre autre, les conducteurs ("motormen") qui, du moins alors, et pour les personnels d'exécution, essaieront de marquer leurs spécificités. Sur les trois mille cent cinq votes exprimés, lors de cette élection, 1.752 vont à la TWU, 1.344 au Brotherhood of Locomotive Engineers (syndicat catégoriel représentant les

conducteurs et déjà présent sur la scène newyorkais au début du siècle - d'origine ferroviaire - Il deviendra ensuite le Motor-man's Benevolent Association), 9 à diverses listes dont 3 pour celle présentée par les Teamsters.

Il apparaît ici que, malgré les différences de contextes socio-culturelles, la spécificité de la professionnalité d'un poste tel que celui de conducteur : pivot de la production du bloc mécanique-électrique se retrouve aussi bien à New York qu'à Paris. Malgré la moindre distinction faite dans le contexte newyorkais - et le système de l'"agency shop", syndicat unique, y est pour beaucoup - les conducteurs persisteront à défendre leur particularisme (salaires les plus élevés à Paris comme à New York pour les personnels d'exécution, aujourd'hui comme hier).(10) Il est intéressant de remarquer que ce qui perdure à New York et "légitime" ces avantages n'existe plus vraiment à Paris où le bloc mécanique-électrique, ses contraintes et valeurs, a fait place au bloc automatique. Les conducteurs y savent cependant maintenir, particulièrement à travers le corporatisme d'une organisation essentiellement tournée vers leurs problèmes : le Syndicat Autonome Traction, sinon le statut d'"aristocrate du métro" dont on a voulu, un temps, les affubler, du moins une position avantageuse.

Il n'en sera pas exactement de même à New York où,

dès 1958, la Motorman's Benevolent Association, compte tenu du contexte représentatif, rejoint le TWU sous condition cependant de pouvoir constituer une section spécifique et d'avoir des représentants aux différentes instances de l'organisation.

Alors qu'antérieurement l'encadrement pouvait adhérer au même syndicat que les personnels horaires, depuis octobre 1954 ceci ne leur est plus possible. Ils peuvent cependant se faire représenter par des instances spécifiques. Trente ans plus tard la NYCTA s'opposera, cette fois, au nom de la flexibilité, de la productivité et de l'obéissance à toute syndicalisation de l'encadrement.

En 1960 le contrat négocié porte les congés payés de deux à trois semaines sous condition d'avoir effectué cinq ans de service. Après une menace de grève, le syndicat obtiendra les quatre semaines de congés (cinq ans de service) en 1964.

Une grève sévère oppose, en 1966, pendant douze jours, syndicat et Direction. Des responsables de la TWU sont emprisonnés, dont M. Quill. Ce sera la dernière action de ce personnage haut en couleur et auquel se réfère toujours la TWU. Un an après son décès est signé la loi "Taylor" (1967) visant à interdire toutes grèves des personnels des services publics et à instituer de lourdes pénalités financières pour les contrevenants.

La crise fiscale de 1975 conduit, un an plus tard, à l'adoption d'un contrat qui ne stipule pas d'augmentation de salaire, ce qui est, apparemment, un fait nouveau pour la NYCTA. Les années suivantes seront marquées par une réactivation de la lutte syndicale, non pas tant extérieur qu'interne à la TWU. Les listes dissidentes "radicales" gagnent, en 1979, la moitié des sièges au bureau exécutif. Cette mobilisation des personnels conduit au rejet des propositions de la Direction en 1980 et à une grève qui va durer onze jours du premier au quatorze avril 1980. Les tensions internes entre, d'une part les modérés, et, d'autre part les dissidents-radicaux vont peu à peu se résorber. Un des courants dissidents se rallie à l'ex-majorité (Concerned Transit Workers, G. McDonald). Un fort désappointement s'installe durablement, dû aux résultats limités de cette grève dont les amendes importantes infligées et la perte du "dues checkoff" (c'est-à-dire des prélèvements automatiques, à la source des cotisations syndicales reversées ensuite à l'organisation).(11)

Avant même ces événements, compte tenu de la dégradation accélérée du système, les Directions avaient essayé d'obtenir, lors des contrats, une certaine révision des pratiques habituelles (réduction du temps de repas, de pause, etc.) afin d'obtenir une meilleure productivité des hommes et des

machines.

En 1985 le renouvellement du contrat est l'occasion d'un recours - procédure qui n'a cependant jamais cessé(12) - à la scène politique. L'appui du Gouverneur M. Cuomo, Démocrate, permet au syndicat, qui n'est plus en position de force, de retarder les échéances et de pouvoir arguer éventuellement de la procédure de "binding arbitration" c'est-à-dire non plus seulement de la négociation en tête-à-tête avec la Direction mais du recours à un arbitrage extérieur. Celui-ci pourrait permettre à la TWU de mieux résister aux pressions patronales. Les attendus électoraux, dans une année de renouvellement des postes de Maire (E. Koch, Démocrate) et de Gouverneur (M. Cuomo, Démocrate) s'inscrivent en filigranne, comme ils l'ont fait antérieurement. Les maires ou gouverneurs démocrates se sont montrés généralement plus à l'écoute des forces syndicales que leurs concurrents républicains.

Cette vie syndicale participe aux riches sociabilités internes à l'entreprise, même si elle ne s'exprime que par un nombre beaucoup plus restreint d'instances. L'importance du fonctionnement du procès de transport de masse pour une ville comme New York fait que les attitudes des personnels - et de leur principale organisation - ne passe jamais inaperçues. Sans retrouver le renom atteint par M. Quill, les Présidents de la TWU sont, par le fait même qu'ils peuvent bloquer les dé-

placements de millions d'individus, parmi les personnalités influentes de la scène newyorkaise. Ceci est beaucoup moins le cas à Paris ne serait que par le fait que la représentation syndicale y est multipolaire. Il faut cependant se souvenir de la grève de 1971 déclenchée à l'initiative du Syndicat Autonome Traction.

On est ici à New York en présence d'une sociabilité interne/externe fortement ancrée dans l'histoire urbaine par l'intermédiaire entre autre de cette représentation syndicale "univoque."

Il est moins de tradition, ici, que les organisations syndicales prennent en charge ce qui ressort, en France, du pouvoir des comités d'entreprise.(13) A ses débuts, la TWU mettra en place un certain nombre de services tels que des prêts à taux d'intérêt réduit, un service médical et des consultations gratuites, des cours d'éducation générale et de syndicalisme, des activités sportives, l'organisation de bals annuels, un service de pensions pour les veuves d'agents, etc. Ces activités tendront plutôt à s'estomper soit qu'elles soient prises en charge par la municipalité ou par les acquis des contrats négociés ultérieurement. De plus une certaine bureaucratisation de l'organisation semblerait conduire à leur désuétude, ce que certain militants syndicaux regrettent au-

jourd'hui.(14) Il faut cependant indiquer que ce syndicat né à l'IRT, dans les années trente, est devenu une organisation présente dans tous les secteurs des transports nord-américains et que le Local 100 n'en est plus qu'une des expressions.

La question ethnique

New York est, par excellence, une ville d'immigration, le port de débarquement des paysans pauvres de Sardaigne comme des chomeurs de Rhénanie, des réfugiés d'Irlande ou de ceux de Pologne (le Maire E. Koch est de première génération polonaise comme la candidate malheureuse à la Vice-Présidence G. Ferraro, de parents italiens). Une entreprise de main d'oeuvre relativement peu qualifiée comme celle du transport urbain ne pouvait qu'attirer ces populations migratrices.

Le premier groupe national qui marquera durablement la sociabilité du réseau sera d'origine irlandaise. Ceux-ci investiront, par filière, cooptation et parentèle, non seulement les transports mais également les services de la police et de la protection contre les incendies. Ils occuperont des postes intermédiaires, leur qualification et leur niveau d'instruction justifiant souvent cette situation.

Le syndicat TWU sera l'un des points d'ancrage de cette irlandisation en ce qui concerne les transports publics.(15) Rompus aux luttes de leur pays d'origine, ils contribuent fortement à l'émergence et la réussite de la TWU. M. Quill est lui-même irlandais tout comme le seront tous les Présidents successifs du Local 100. En 1985, alors que J. Law remplace R. Lindner à la tête de la Présidence Internationale,

pour la première fois en 51 ans un non-irlandais lui succède. Sonny Hall non seulement ne vient pas du ferré - ex-machiniste à la MaBSTOA - mais est d'origine allemande.

Le renouvellement ethnique de la population de la NYCTA sera fortement influencé par des circonstances extérieures telles que, principalement, les époques de crise de l'emploi. Avant la guerre, mais également à la fin des années soixante-dix, des membres de la communauté juive pourront préférer un emploi stable plutôt que de continuer à postuler, comme leur niveau d'instruction les autorise souvent, sur un marché dépressif. Ainsi de ce bachelier entré, en 1940, comme "station clerk" (receveur) puis devenant successivement "collecting agent", "assistant supervisor" et, en fin de carrière, "station supervisor" (encadrement d'un secteur : stations, entretiens ...)

Ces modifications pourraient également être le fait de changements internes. Dans les années soixante-dix l'amélioration du régime des retraites (age de départ : 60 au lieu de 65 et taux : 60% du salaire) conduit à un départ en masse de générations anciennes, principalement d'origine européennes.(16) En touchant particulièrement les ateliers de réparation et d'entretien, à main d'oeuvre hautement professionnalisée et homogène, le renouvellement va concourir à la crise du

bloc mécanique-électrique. La quasi-banqueroute de la Ville se traduit par des réductions budgétaires drastiques. Tous les services sont touchés dont la NYCTA. La pression s'exerce d'une part sur les employés, auxquels la Direction demande un certain nombre de sacrifices, et d'autre part, sur le fonctionnement du système et plus particulièrement sur l'entretien courant des infrastructures et du matériel. Le résultat de cette opération aura été non seulement de précipiter l'obsolescence du système mais également de bousculer les pratiques et les représentations des personnels. Dans ces conditions, une carrière à la NYCTA présente de moins en moins d'attrait. D'où d'une part ces départs massifs en retraite des personnels anciens - et rompus au système - et d'autre part un recrutement qui change de nature. Ces modifications permettent ainsi à des membres de la communauté d'origine hispanique (relativement récente : Cuba, Saint-Domingue, Jamaïque) et africaine (plus ancienne mais jusqu'alors cantonnée dans des emplois subalternes) de gravir les échelons et d'accéder aux postes dorénavant vacants ou non-sollicités. Cette main d'oeuvre sensiblement moins qualifiée devra de plus se confronter à des infrastructures et des outils de travail en rapide désuétude.

L'encadrement, fortement professionnalisée, est également en cours de renouvellement. Ceci conduit à une rupture de l'expérience antérieure, des savoir-faire, des rituels techniques mais également sociaux qui permettaient au

système de se maintenir à un niveau minimum. Comme l'indique un ancien dissident, ayant rejoint la majorité syndicale, les personnels des ateliers moins expérimentés se sont vus assigner la tâche de réparer des matériels alors même que pour des raisons budgétaires le Contrôleur de l'Etat de New York refusait, en 1975, le réapprovisionnement des pièces.

Le chômage croissant du début des années quatre-vingt suscite de nouveaux des candidatures d'origine européenne. Ainsi de ce chef de trains diplômé de l'université mais ne réussissant pas à trouver un emploi dans l'enseignement. La stabilité de la fonction mais également l'aura revendicative des personnels du métro peuvent interférer dans leurs choix.(17) L'amélioration du marché de l'emploi et les opportunités qui commencent de nouveau à se présenter devrait résorber ce type de recrutement.

Ces couches ethniques successives mais croisées ont pu, à une certaine époque, susciter des tensions internes. La coordination entre leurs montées ou leurs départs - liés au marché du travail - n'a cependant pas déterminé de heurts spécifiques - à partir du moment où les rôles, les statuts et les rituels des uns et des autres étaient tacitement observés. Ainsi, par exemple, d'une présence forte de personnel féminin et noir dans les bureaux de recette(18) et, a contrario, d'agents

masculins et blancs à la conduite des rames ainsi que, surtout, dans l'encadrement supérieur. Les effets "positifs" des crises des années soixante-dix auront été de faciliter l'accession des noirs et des hispaniques non seulement aux multiples fonctions d'exécution, mais également à des responsabilités telles que, par exemple, "trainmasters" au Command Center, etc. La TWU, tout en préservant sa parentèle irlandaise, jusqu'en 1985, aura cependant marqué, à de nombreuses occasions, son soutien aux luttes des minorités ainsi qu'à leurs promotions internes.

La question ethnique, incontournable, n'aura cependant pas été l'occasion d'une socialisation "conflictuelle" compte tenu de l'insertion de la NYCTA dans une ville, par excellence, d'immigration et du renouvellement constant et souvent "objectivement" coordonné des populations. Ceci n'exclu pas toutefois les fratries spécifiques mais celles-ci s'expriment, dans ce contexte du moins, par des festivités et des échanges non hégémoniques plutôt que par des rivalités ouvertes.

B - L'image de l'entreprise : La désocialisation rampante

Parmi les facteurs qui contribue à la sociabilité du système (nombre et diversité des postes, spécificités organisationnelles et ethniques), les représentations que les personnels se font de leurs fonctions et celles que le monde extérieur leur attribue, constituent une variables importante. La cohérence et la cohésion représentative du procès de production dépendent de ses potentialités heuristiques positives. Pour faire sens, il faut le double assentiment "moral" des personnels ainsi que du public, c'est-à-dire d'abord et principalement des usagers.

Jusqu'à la fin des années cinquante un certain modus vivendi prévalait quant aux conditions de travail et de sociabilité endogène ou au service rendu pour les usagers. Des membres du personnel, proches de leur départ en retraite, se souviennent, avec nostalgie, de la fierté qui a pu être celle des agents de la NYCTA.(20) Les salaires corrects, l'appartenance au "civil service" donc la sécurité de l'emploi, les avantages divers de la fonction supportaient bien la comparaison avec d'autres secteurs économiques. Plusieurs interlocuteurs citent un élément apparemment anecdotique mais en fait chargé de sens : le port de l'uniforme. Tout agent y était tenu. La plupart veillait non seulement à l'adéquation de leur mise avec les normes établis mais également le portaient sans

complexe, à l'extérieur de l'entreprise. La connotation MTA et TA n'attirait pas de critiques voire d'altercations avec les habitants de New York, qu'ils soient ou non des usagers. Dans les mobilités ascendantes éventuelles, un poste à la NYCTA pouvait susciter l'envie.

Cette double représentation interne/externe renforçait l'image de l'entreprise et l'attachement potentiel d'un certain nombre de ses agents.

La cassure des pratiques et des représentations antérieures du bloc mécanique-électrique entraîne la transformation des processus d'identification. A l'augmentation des incidents techniques correspond un désinvestissement des personnels. L'idéologie latente de "service public" est confronté, dorénavant, à l'acrimonie des usagers puis à la vindicte des médias : presse écrite, parlée, audio-visuelle qui ne se font que l'écho de leurs clientèles. Les salaires et les conditions de travail honorables auxquels avaient droit les agents apparaissent, aux yeux du public, de moins en moins justifié, compte tenu des incidents - ou accidents - qui retardent ou bloquent le procès de transport.

Des associations d'usagers ou de consultants prennent en charge les revendications croissantes : "Straphangers' Cam-

paign," "Committee for Better Transit," "Permanent Citizens' Advisory Committee" ...

Les Directions, comme les personnels, font l'objet de critiques virulentes de l'ensemble des moyens d'information. Ces interpellations s'adressent également aux instances de tutelles : l'agence inter-transports MTA, la Mairie, le Gouvernement. Les implications de politique locale, voire nationale, ne peuvent laisser indifférents ces acteurs de la scène décisionnelle. Aux critiques antérieures faites aux personnels, telles qu'elles ont pu s'exprimer lors, par exemple, de la grève de 1966 puis de l'adoption de la loi Taylor (1967) s'associent celles, plus larges et indifférenciées, du public dont la principale revendication est un mode de transport sur et rapide.

Le plan fiscal de cinq ans mis en place, non sans difficulté, par les Directions au début des années quatre-vingt n'a pas encore réussi à redresser une situation critique. L'archéologisation du réseau tend à s'accroître. Parmi les incidents les plus fréquents il faut citer les incendies d'ampleur variable dus à des fusibles ou aux moteurs même. En 1983 et 1984 une moyenne de 250 incendies par an a été recensés par l'entreprise. Ces incidents peuvent déterminer l'évacuation du train ou l'appel des services d'incendies/ Ainsi, par exemple du 6 octobre 1984 : 500 personnes sont évacuées ou, plus excep-

tionnel, le 12 octobre de la même année : 13.000 usagers sont incommodés et également évacués suite à six incendies dont quatre à Manhattan. Les moteurs ou les fusibles ne sont pas seulement en cause. Les débris de toute sorte qui gisent sur les voies peuvent, pour telle ou telle raison, être également à l'origine de ces feux et donc d'arrêts prolongés du trafic. La vétusté des voies occasionnent également un certain nombre de déraillements. Le 18 mars 1984, cinq wagons d'un train de l'IRT sortent des rails. Cet accident détermine l'évacuation de 1.500 personnes.

Ces incidents graves sont cependant moins fréquents qu'un ensemble de détails qui concourent à ternir l'image du réseau et qui, incidemment, rejaillissent sur les personnels : portes refusant de se fermer ou de s'ouvrir, éclairage défectueux, plans illisibles, destinations erronées affichées en tête des trains, etc. ... L'entreprise indique qu'alors qu'en 1974 un peu plus de 30% des trains étaient en retard sur l'horaire, ce pourcentage s'élève, en 1984, à 60%. De même la fiabilité des voitures était de 17.546 miles parcourus en 1974 et seulement de 9.000 en 1984 (6.823 en 1980) ...(22)

Tous les partenaires s'accordent à reconnaître la gravité d'une telle situation. Les agents d'exécution, qui cotoient quotidiennement les usagers, en viennent à dissimuler

le plus possible leur appartenance à un tel système. Le port de l'uniforme devient de plus en plus aléatoire. Les conducteurs ("motormen") n'y sont déjà plus astreints. Seuls le sont, principalement, les agents les plus exposés : les chefs de train situés en milieu de voiture, en contact direct avec le public.

L'insécurité

A ces données touchant plus précisément l'aspect technique du procès de transport se juxtapose un fort syndrome insécuritaire. Une criminalité croissante et multiforme se développe. Le graffitage en est l'une des formes les plus spectaculaires. Un temps, elle a même retenu l'attention d'artistes et d'intellectuels (N. Mailer). Elle continue à susciter l'intérêt des touristes pour qui la descente dans le métro newyorkais constitue une des étapes de leur bref séjour. (On raconte la déception de représentants d'un pays étranger auxquels la Direction n'avait fait emprunter que les nouvelles rames encore immaculées.) L'employé ou le cadre supérieur qui, chaque jour, utilise ce mode de transport a forcément une vision différente de cet "art populaire" dont les exécutants se distinguent, à des exceptions près, par une monotonie de facture certaine.

Moins "supportable" est la violence aux personnes : ainsi de ce chef de train penché à sa guérite pour observer le quai alors que la rame démarre et frappé par un inconnu ou des diverses agressions potentielles dont l'usager peut être victime. La criminalité a suivi l'archéologisation du réseau. Elle ne fait qu'accentuer la désocialisation endogène et exogène. Les personnels tendent à s'écarter le plus possible d'un

public potentiellement dangeureux. Pour Dave, conducteur, les usagers constituent un ensemble où se cotoient "délinquants, drogués et chômeurs." Compt tenu de l'attitude des Directions "toujours prêtes à donner raison au public," il ne cherche qu'à éviter tout contact. De nombreux faits divers justifient partiellement cette représentation négative du système. Ils expliquent, également, la chute importante de fréquentation qui ne tient pas qu'au relatif dépeuplement du centre ville ou à la hausse des tarifs.(23) Cette situation pourrait conduire certains à légitimer des actes d'auto-défense tels que, par exemple, ceux accomplis par un usager d'allure "ordinaire," B. Goetz, blessant par balle, le 22/12/1984, des jeunes noirs qui l'importunaient. Ce "justicier du métro," dont l'archetype avait déjà fait l'objet de nombreux films, n'a pas encouru la vindicte du public.

Il faut cependant mettre en perspective cette insécurité latente qui poigne, à un moment ou l'autre, personnels et usagers. Une étude récente conduite à Paris permet, toute proportion gardée et pour des raisons différentes - émergence d'un bloc automatique n'ayant pas trouvé son équilibre en terme de sociabilité et non déliquescence du bloc mécanique-électrique - de voir comment des représentations incontrôlables peuvent surdéterminer une scène sociale.(24) Alors que les pratiques effectives de violence sont statistiquement très rare compte tenu des masses concernées, les représentations faites

de rumeurs et de documentation de seconde main génèrent une typification idéologique incontournable : "Le métro, ce n'est pas sur." E. Durkheim a bien montré la pregnance des représentations collectives non réductibles aux pratiques et valeurs individuelles ou aux pré-notions du sens commun. La construction et l'analyse des faits sociaux passent par leur mise en "extériorité par rapports aux consciences individuelles."⁽²⁵⁾ L'insécurité se présente comme un de ces objets sociaux apte à retenir l'attention car, en l'occurrence, prévalant, au niveau des pré-notions individuelles, sur des données tangibles telles que, par exemple, celles de la collecte et du traitement de données chiffrées. A contrario les déplacements en automobile, beaucoup plus meurtrier, apparaisse moins sujet à caution. La plasticité dans le temps et l'espace de ce mode de transport suscite une satisfaction qui en occulte la dangérosité effective.

Ce syndrome insécuritaire se nourrit de l'ensemble des problèmes qui affectent le système.⁽²⁶⁾ Parfois même en apparent contre-sens avec les initiatives prises. Le renforcement constant des forces policières - tant à Paris qu'à New York mais sur des échelles différentes - a pu, paradoxalement, activé ce syndrome.⁽²⁷⁾ La présence policière conforte l'appréhension d'un danger en amont ou en aval de celle-ci. Son absence suractive ces craintes. Vouloir contrôler des réseaux

aussi étendus, complexes et denses est apparemment hors de portée. On revient, par là, au problème de la socialisation de l'entreprise et de sa relative réussite, lors du bloc mécanique-électrique, par une segmentation professionnalisée enchaînée des différents moments du procès de transport. L'utilisateur était, de l'entrée à la sortie, pris en charge, du moins d'une façon latente.

Il n'est pas exclu, comme semble le montrer un système tel que le VAL, qu'un réseau fortement automatisé puisse réussir là où le maillage professionnel avait obtenu de bons résultats. La taille et l'âge de ce réseau apparaissent, cependant, comme des facteurs importants. Paris, automatisé à partir des années soixante-dix, n'a pas retrouvé la tranquillité qui prévalait antérieurement alors que Lyon, Marseille ou San Francisco, Washington semble avoir réussi, peut-être du fait de leurs tailles et de leur taux de fréquentation et, plus encore de leur nouveauté - facteur d'attraction à contrario de l'obsolescence facteur de répulsion - à dissuader le vandalisme et à contrôler la délinquance.

La criminalité, pris dans son sens large - anglo-saxon - recouvre également des délits mineurs tels que la fraude, le jet de déchets divers sur les quais ou la voie, le fait de fumer, etc. ... Elle constitue le parangon de cette désocialisation durablement installée à partir des années soixante-dix à

New York. L'adhésion à une entreprise au service défectueux et, de plus, source de dangérosité n'est, pour les usagers comme pour les personnels, pas évidente. De nombreux efforts vont cependant être déployés pour essayer de remédier à cet état "anémique" caractérisé par un dysfonctionnement des solidarités organiques que devrait solliciter une division sociale du travail et de l'usage adéquate.

Les opérations de sauvegarde

Tant que le bloc mécanique-électrique, sur sa lancée, a fonctionné d'une façon acceptable les autorités de tutelles ne sont intervenues que pour assurer le minimum nécessaire. Il faut signaler cependant que l'obsolescence remonte loin dans le temps, au delà même de l'acquisition des réseaux par la Ville et de leur unification. Les compagnies BRT et IRT - à l'opposé des résultats bénéficiaires de la CMP - font faillite en 1918, pour la première, et en 1932, pour la seconde, ce qui peut laisser présumer déjà de l'état relatif de leurs installations, de leur mode d'organisation et de gestion.

En 1951 le projet d'extension du réseau (2d Avenue) est retardé. Les budgets qui devaient lui revenir sont affectés à l'entretien et à l'amélioration du système existant.

En 1953, lors de la création de la New York City Transit authority (NYCTA) il est stipulé que celle-ci pourra décider de ses tarifs afin de s'assurer les fonds nécessaires à son auto-financement. Cette décision renverse, du moins apparemment, le blocage des prix antérieur. En fait leur fixation continuera à dépendre des instances politiques : Mairie, Gouvernorat, Municipalité ... compte tenu de l'incidence électorale des hausses éventuelles.

L'archéologisation rampante conduit l'Assemblée de l'Etat de New York à autoriser l'achat, par la NYCTA, de près de mille voitures, en 1962. L'insécurité croissante suscite la mise en place, dans les rames et les stations, de forces de police pendant les heures creuses, la nuit (20h - 4h) dès 1965.

Les années soixante-dix voient, malgré les crédits importants alloués au fonctionnement voire à l'extension éventuelle du réseau, les déficits continuer à croître et le service à se dégrader. Ceci détermine, de la part de différentes instances, les refus, de plus en plus fréquents, d'accorder les sommes demandées (1971, 1973).

Le devenir des transports urbains de masse de brouillé devient, aux yeux des contribuables, opaque sinon sans issue.

La crise budgétaire qui touche la Ville prend la forme d'une réduction drastique des subventions et une coupe dans les crédits des différentes entreprises dépendant de son autorité. Parallèlement aux modifications apportées dans l'entretien des infrastructures et du matériel, dont nous avons analysé antérieurement les effets socio-professionnels, la fréquence et le volume des services assurés sont nettement réduits soit par un espacement plus long entre les rames (5% de

tours en moins sur l'IND-BMT) soit par un arrêt total de certaines dessertes ou sections de lignes (K, EE, AA ...). Des rames plus courtes sont mises en place. Des tronçons ferment, un service d'autobus les doublent aux heures creuses, la nuit.

Toutes ces mesures d'économie sont cependant accompagnées de décisions plus constructives. Le remplacement du matériel le plus ancien, parfois d'avant 1930 (p.e., ligne LL de la BMT), s'accélère.(28) Les premières voitures climatisés entrent en service régulier, ce qui, compte tenu de la température très élevée des mois d'été, représente un début d'amélioration des conditions de transport.(29) Des plans et horaires permettent de se faire une idée des heures de passage des rames. Les trains spéciaux circulant sur la ligne A établissent une liaison rapide entre Manhattan et l'aéroport de J.F. Kennedy ... Le réseau de surface est doté d'autobus flexible ("kneeling buses") facilitant l'accès des personnes âgées ...

Ces améliorations ne sont possibles que par la prise de conscience, au niveau fédéral, de la décrépitude des transports urbains de masse. Le "National Mass Transportation Assistance Act" de l'administration Ford (1974) puis le "Surface Transportation Act" de l'administration Carter (1978) apportent un répit aux multiples problèmes auquel sont confrontées la NYCTA et sa structure de tutelle : la MTA. Des nouvelles

sources de financement sont développées telle que des taxes perçues auprès des compagnies pétrolières ou auprès des automobilistes utilisant les ponts et tunnels reliant Manhattan au reste de l'Etat.

Les années quatre-vingt, malgré ce sursaut, ne débutent pas sous un jour très favorable. On assiste, en fait, à la recondiction des difficultés antérieures. A côté des problèmes que soulèvent l'achat et la mise en service de plusieurs centaines d'autobus qui se révèlent rapidement incompatibles avec l'état défectueux de la voirie newyorkaise, le manque de moyens financiers met en danger toute tentative de redressement du système.

Les opérations de sauvetage

La croissance sensible des accidents techniques, tout comme l'affaire des autobus accompagnent la désocialisation accélérée du système. Pour lutter contre la criminalité il faut recourir à des équipes policières accompagnées de chiens-loups.

Les Directions se succèdent à la tête de l'entreprise. La dernière en date conduite par R. Ravitch, président de la MTA, autorité de tutelle et secondé par J. Simpson, directeur de la Transit Authority, consacre ses efforts au montage d'un plan financier pouvant permettre de refaçonner l'avenir. Pour cette opération vont interférer, vu les sommes considérées : milliards de dollars, les autorités fédérales, étatiques et municipales. En s'appuyant sur ses avoirs mobiliers : terrains, immeubles, ... la Direction réussit à placer des emprunts gagés sur les recettes potentielles ultérieures. Elle joue sur divers avantages fiscaux et convainc de l'incontournabilité d'une institution telle que la Metropolitan Transit Authority dont le fleuron est, principalement, l'agence "Triborough Bridge" (péage des véhicules à essence sur les ponts et dans le tunnels).(30) L'efficacité de ces interventions multiples et croisées, la connaissance du marché financier ainsi que l'irréductabilité d'une entreprise de transports

de masse pour l'économie même de la région newyorkais se concrétise par l'adoption d'un plan sur cinq ans. Son budget s'élève à plus de huit milliards de dollars. Il est destiné aux réseaux ferrés et de surface dépendants de la MTA : NYCTA, Long Island Rail Road Company (LIIR), Metro-North Commuter Railroad Company, MaBSTOA.

Une "mission suicide"

C'est en ces termes que le nouveau Directeur de la NYCTA, D. Gunn, a donné ses premières impressions. Courant 1984, R. Ravitch puis J. Simpson ont démissionné de leurs postes respectifs (MTA, NYCTA). A la présidence de la MTA prend place R. Kiley.

Le plan de cinq ans prévoyait entre autre concernant le réseau ferré de la Transit Authority : l'achat de nouvelles voitures, la réfection des voies et des stations, la modernisation des ateliers d'entretien, des gains de productivité ...

On va assister à un double phénomène relativement paradoxal fait de la conjonction d'améliorations et de dégradations. Comme nous l'avons précisé il y a, d'une part, en 1983, 1984, 1985, perpétuation sinon aggravation à la fois des incidents techniques (incendies, déraillements, services défectueux) et des taux de criminalité (dont

l'apparition d'une violence réactive illustré par l'affaire Goetz) et, d'autre part, émergences de facteurs relativement positifs. Des voitures japonaises anti-graffiti et silencieuses entrent en service. Des zones sécuritaires, près des guichets de recettes, tendent à rassurer la clientèle. La mise en service d'ordinateur peut permettre de commencer à suivre, dans les ateliers, pièces et machines (réapprovisionnement nécessaire, pannes et solutions apportées ...) Les voies sont inspectées et des travaux sont entrepris - ce qui n'est pas sans occasionner des interruptions de service, des déroutements de trajets et des encombrements en surface. Mais le sauvetage du réseau est, au moins, à ce prix.

Sur la scène sociale, les nouvelles Directions cherchent à renforcer leur contrôle sur l'encadrement en remettant en cause sa possibilité de se syndiquer. Vis-à-vis des personnels d'exécution, les demandes portent sur un accroissement de la productivité impliquant des changements dans les pratiques quotidiennes du travail : recrutement à l'extérieur de certaines hiérarchies et non plus promotion interne, réduction ou disparition de certaines primes liées aux heures supplémentaires, plus grande flexibilité des agents ... Ces transformations, présentées, entre autres, dans les propositions du contrat 1985 rencontrent de vives oppositions. Celles-ci viennent justement de la force des

rituels et des représentations quotidiennes que des décennies d'un certain type technico-organisationnel ont lentement sédimentés. Les valeurs professionnelles, sociales et culturelles des générations successives d'agents, empreintes d'un certain scepticisme, tendent à faire écran.

Le sauvetage du système peut apparaître comme la pénultième édition d'un feuilleton redondant. L'adoption "no-lens volens" du plan de modernisation, à Paris, par les personnels de la RATP, a pu en partie se faire grâce à un accord avec les organisations syndicales prévoyant aucun licenciement mais des mobilités horizontales ou ascendantes (chef de train vers conducteur, agents de surveillance vers agents recette-contrôle, ...). De même un certain nombre d'améliorations ont accompagné ce plan et permis de le faire accepter plus facilement : augmentation sensible des jours de repos, service en une fois ... Le coup de semonce suscité par la grève des conducteurs d'octobre 1971 a, dans ce processus, certainement joué un rôle non négligeable. De plus le bloc mécanique-électrique parisien n'avait pas atteint l'obsolescence de son homologue newyorkais. Il apparaissait cependant que des améliorations importantes devaient lui être apportées. Le discours technique et moderniste des Directions a pu rencontrer l'écoute d'organisations syndicales. Ce type d'argument fait partie de leurs cultures idéologiques (particulièrement en ce qui concerne la CGT). Les corporatismes et les rituels antérieurs ont ainsi,

non sans résistance, et compte tenu du respect d'acquis socio-professionnels concomitants au plan de modernisation, permis le passage d'un bloc à l'autre. L'automatisation s'est mise en place sur près d'une décade. Des effets destructurant "objectifs," car ne tenant pas à une volonté marquée de refus de la part des agents, apparaissent néanmoins : déprofessionnalisation effective de nombreux postes, désertification du réseau et montée de l'acteur usager, pour le meilleur et surtout pour le pire : fraude, délinquance ...

On peut donc avancer que même un passage négocié et relativement peu conflictuel entre réalités technico-organisationnelles bien distinctes détermine des bouleversements professionnels, sociaux et culturels aux ondes de choc imprévisibles. La montée du syndrome insécuritaire à Paris en aura été l'une des expressions.

Les rapports sociaux prévalants, du moins récemment, à la NYCTA présage difficilement d'un accord entre les acteurs de la scène d'entreprise quant aux modalités et aux concessions réciproques propre à faciliter voire à simplement dresser un plan commun ou au moins partagé. Alors que les Directions précédentes tendaient plutôt à ménager la TWU, il semblerait que cela soit moins le cas aujourd'hui.

La "mission suicide" nécessiterait un resserrement de la hiérarchie, une stricte obédience aux directives (d'où la remise en cause de la syndicalisation). Le recrutement externe ainsi que l'appel à des consultants extérieurs à la NYCTA pallierait à la routinisation latente. Vis-à-vis des personnels d'exécution ("hourly-rated") la Direction met l'accent sur un contrôle plus stricte des niveaux de productivité, un renforcement de la discipline et de la réglementation - particulièrement dans les ateliers où, précédemment, fonctionnait un système tacite de quotas - ainsi qu'un souci de mettre fin à des avantages officiels ou officieux acquis. Cette politique s'attaque, peu ou prou, à des pratiques et à des rituels sédimentarisés dans les représentations des agents (p.ex., la possibilité d'effectuer le plus grand nombre d'heures supplémentaires l'année de départ en retraite car le taux de la pension dépend du niveau des derniers salaires). Les remises en cause, même plus incidentes (p.ex., laps de temps accordé pour la douche), peuvent apparaître à certains, compte tenu des conditions générales et dominantes propre à l'état "comateux" du système, plutôt comme des brimades que comme des impératifs essentiels à la sauvegarde de l'ensemble.

Avec le syndicat, le dialogue apparaît difficile. Les propositions de la Direction, consignées dans le contrat en renouvellement en mars 1985, reprennent des éléments maintes fois exprimés antérieurement : productivité, flexibilité ...

Ils n'en apparaissent pas moins, pour le TWU, comme particulièrement univoques. La modification des conditions de travail constituait, aux dires de J. Lawe, un problème plus crucial que les données proprement financières concernant les hausses de salaires. En contrepartie la Direction proposait principalement une augmentation de 2%, taux peu attractif, ainsi que certains aménagements ponctuels.

Ce hiatus entre les attentes des uns et des autres ainsi que les difficultés de communication rendent compte de la stratégie utilisé par la TWU. Face à une Direction volontariste, le syndicat préfère avoir recours à un arbitrage extérieur. Ce choix stratégique révèle également les difficultés d'un syndicat fortement pénalisé, après la grève de 1980, et par ailleurs, affaibli par les résultats de ce mouvement auprès de ses mandants. De plus les tensions internes ont renforcé une certaine défiance vis-à-vis de l'organisation. Les menaces potentielles de grève sauvage mises en avant par la TWU, en mars 1985, conduise le Gouverneur à faire adopter des mesures autorisant la procédure de "binding arbitration." Ce soutien, dont les attendus implicites, en cours d'année électorale, sont patents, comme le souligne le New York Times, va à l'encontre de l'attente de la Direction de la NYCTA.(31)

Il convient de souligner cette nécessité du dialogue par lequel semble-t-il passe toute solution à long terme. Le contexte plus général des relations sociales se prête, il est vrai, moins qu'à d'autres époques à la concertation. L'accent mis sur la déréglementation et la dérégulation trame la toile de fonds des relations industrielles.

Ces relations semblent cependant s'améliorer. En juin 1985, un accord, après négociation et sans avoir eu recours à la "binding arbitration", est signé. Il stipule l'augmentation, sur trois ans, de 5,6 et 6% des salaires. Certaines règles non-écrites vont être réexaminées. Les taux appliqués aux heures supplémentaires (travail de nuit) seraient bloqués à leur niveau actuel. Par ailleurs les nouveaux agents devront attendre plus longtemps pour atteindre le salaire nominal de leurs fonctions.

En perspective, on peut supposer qu'au minimum le réseau préservera une fonctionnalité critique mais effective. Il n'est cependant pas exclu, compte tenu de l'incontournabilité du problème, que peu à peu une remontée s'opère. Les progrès obtenus à Paris, dans un contexte socio-historique voisin en de nombreux points, peut augurer, à terme, de transformations effectives. La NYCTA y a tout à gagner, tout

comme la Ville et l'Etat de New York ainsi qu'en dernier res-
sort, l'une des grandes puissances de l'époque.

NOTES - Bloc Socio-technologique

(1) H. Ruhlmann, Les chemins de fer urbains, étude économique et sociale, Paris, 1936.

(2) J. Lardner, "A Reporter at large," New Yorker, 25/6/1984.

(3) Mass Transit, 6/1983.

(4) A un degré moindre, on peut se remémorer les débats et le "patriotisme" des filières du bloc mécanique-électrique parisien : Traction, Mouvement. Cf. J. Tissier, "L'agent de station, le métro et la ville", Temps libre, n°10, 1984.

(5) A. Touraine, L'évolution du travail ouvrier aux usines Renault, CNRS, 1955 ; C. Sabel, Work and Politics, MIT, 1982.

(6) En 1984, des agents de train pourront tirer une certaine fierté de leur capacité à faire fonctionner leurs matériels vétustes sur des lignes difficiles (p.ex., la 4 de la BMT).

(7) McGinley, Labor Relations in the New York Rapid Transit System, 1904-1949, New York City, 1949.

(8) NYCTA, Transit Fact Book, 1982-83.

(9) J. Freeman, "The Transport Workers Union in New York City, 1933-48," Ph.D., Rutgers University, 1983.

(10) En 1904, à l'IRT les conducteurs touchent les salaires les plus élevés du personnel d'exécution (à l'exception des "towermen") : \$2.10 pour 10 heures de travail la première année contre, p.ex., \$1.70 pour les "guardsmen" (garde train), in New York State Department of Labor, 5th Annual Report (1905), vol. 1. En 1985 la situation a peu changé ; "Conductor" - \$12.76-3/4, "Bus operator" - \$12.00,

"Railroad clerk" - \$10.49.

(11) S. Burghardt, "The New York Transit Strike of 1980," Against the Current, fall 1980.

(12) S. Aronowitz, False Promises, McGraw-Hill, 1973.

(13) P. Bouvier, Travail et expression ouvrier : pouvoirs et contraintes des comités d'entreprises, Paris, Ed. Galilée, 1980, 192p.

(14) Cf. Bulletin réalisé par des syndicalistes critiques : Hell on Wheels.

(15) S. Aronowitz, op. cit., p. 160 ; J. Freeman, "Irish Workers in the Twentieth Century United States," Soathar, n°8, 1982.

(16) 70% des ouvriers qualifiés appartenant aux ateliers de révision aurait pris leur retraite entre juillet 1968 et juin 1970 alors que le taux habituel tourne autour de 5 à 6%. Sources NYCTA.

(17) M. Swerdlow, "The Impact of Technological Change upon the Jobs and the Lives of NYC Subway Workers," New York, 1984.

(18) La discrimination envers le personnel féminin est ancienne. Ainsi d'agents travaillant un minimum de 12 heures par jour en 1918 dans les tâches les plus subalternes. The Message, vol. V, n°18, 11/10/1918.

(19) A un autre niveau on pourrait se référer aux couches régionales du réseau parisien : limousins, bretons, corses ... P. Deval, Le personnel de la Compagnie des chemins de fer métropolitains de Paris, Evreux, 1939.

(20) On peut voir encore aujourd'hui, sur les wagons fatiguées de la Long Island Rail Road (filiale de la MTA) inscrit le slogan "We serve with pride" à côté du drapeau national.

(21) Ces informations circulent dans, entre autre : Notes (Committee for Better Transit), News in Transit (Community Information of the MTA) ...

(22) Sources NYCTA, 1984.

(23) 7.895.563 en 1970 ; 7.071.639 en 1980, 6.958.700 en 1984 - estimations, Annual planning information, NYC, Department of Labor, 1983; cf. annexe.

(24) J. Marion, "Sentiment d'insécurité," Entre les lignes, n°82, avril 1985 ;

Journopolitain, n°6, mai 1985 ;

Egalement sondage effectué en 1984 auprès de 2.698 utilisateurs du métro newyorkais : "Our Fears Unfounded ?" Daily News, 1/4/1985.

(25) E. Durkheim, Les règles de la méthode sociologique, PUF, 1973.

(26) Un sondage effectué par le New York Times en 1981 révèle que, à la question de savoir ce qui manquerait le moins aux habitants de New York en cas de départ de la Ville : 31% place, en premier, les crimes et la violence et en second le métro - 14% (ex acquo avec divers) - New York Times, 21/12/1981.

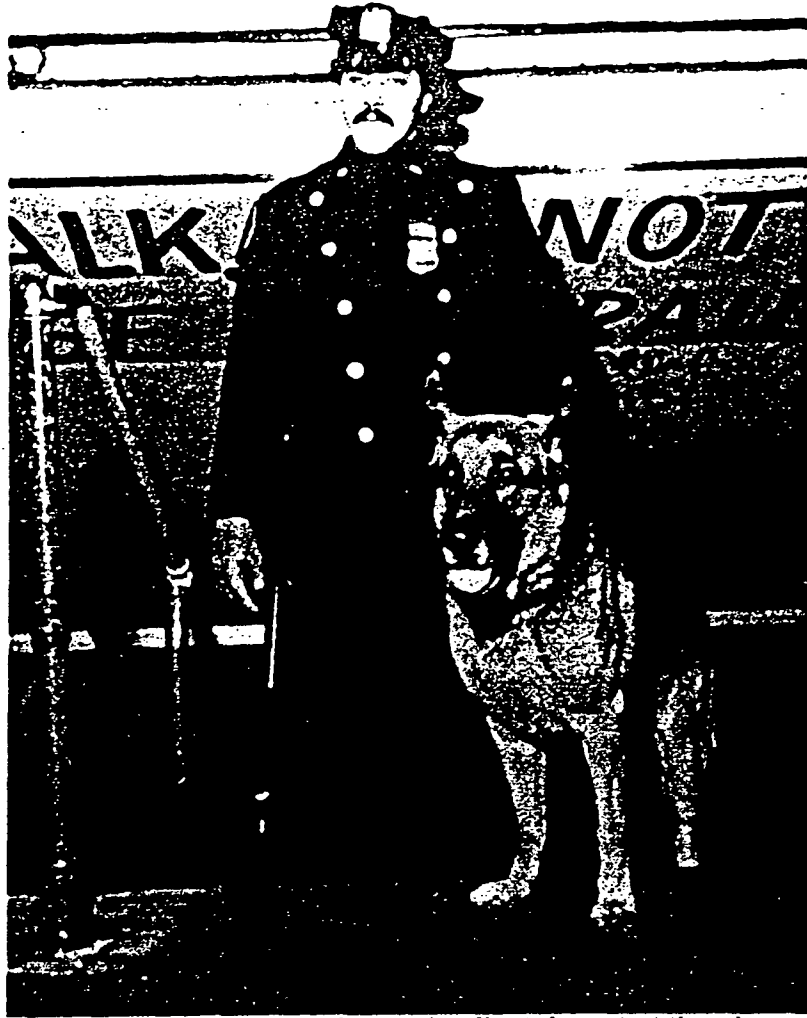
(27) Police du métro newyorkais : 3.381 agents en 1984, Paris : 618 en 1985.

(28) En 1984 on peut encore voir des rames où le chef de train doit se placer, à l'air libre, entre les voitures centrales pour fermer successivement les deux portes du convoi (p.ex. ligne GG à Brooklyn).

(29) L'infrastructure des lignes newyorkaises, dont un nombre important est en viaduc ou en tranchée ouverte, fait que le micro-climat au lieu d'atténuer les températures extérieurs, renforce leurs tendances extrêmes : vent glacial et neige l'hiver, moiteur suffocante l'été.

(30) Pour une chronique détaillée de ces opérations complexes, cf. J. Lardner, "A Reporter at Large," op. cit.

(31) M. Oresker, "Maneuvers by the TWU," New York Times, 2/4/1985.



ANGEL FRANCO/VISION FOTOS

Dogs command respect, say the transit police, who protect the subways.

SUBWAY ODYSSEY

By Paul Theroux

Exploring the labyrinthine wildness of New York's subway system, the globe-trotter and author of 'The Great Railway Bazaar' discovers an 'alien land' that is 'beat up, with great beauty, like a cityscape in China or India — futuristic in a ruined and unpromising way.'

New Yorkers say some terrible things about the subway — that they hate it, or are scared stiff of it, or that it deserves to go broke. "I haven't been down there in years," is a common enough remark from a city dweller. Even people who ride it agree that there is more original sin among subway passengers. And more desperation, too. You think of choruses of "O dark dark dark,

You can wait a long time for some trains and, as in T. S. Eliot's "East Coker," often

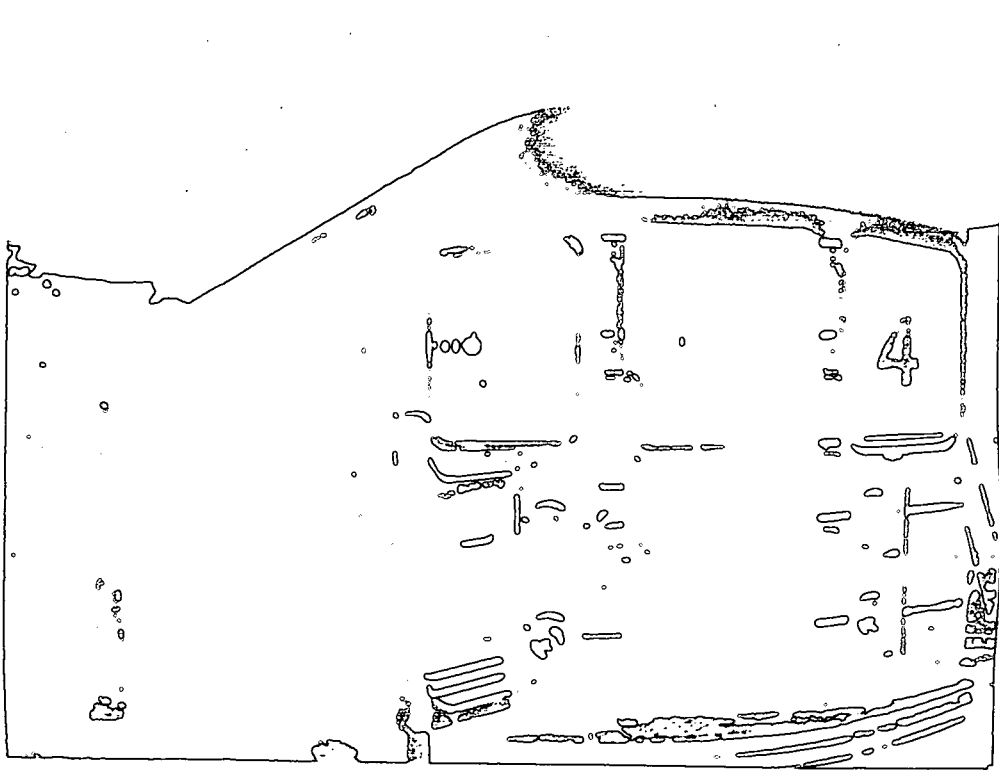
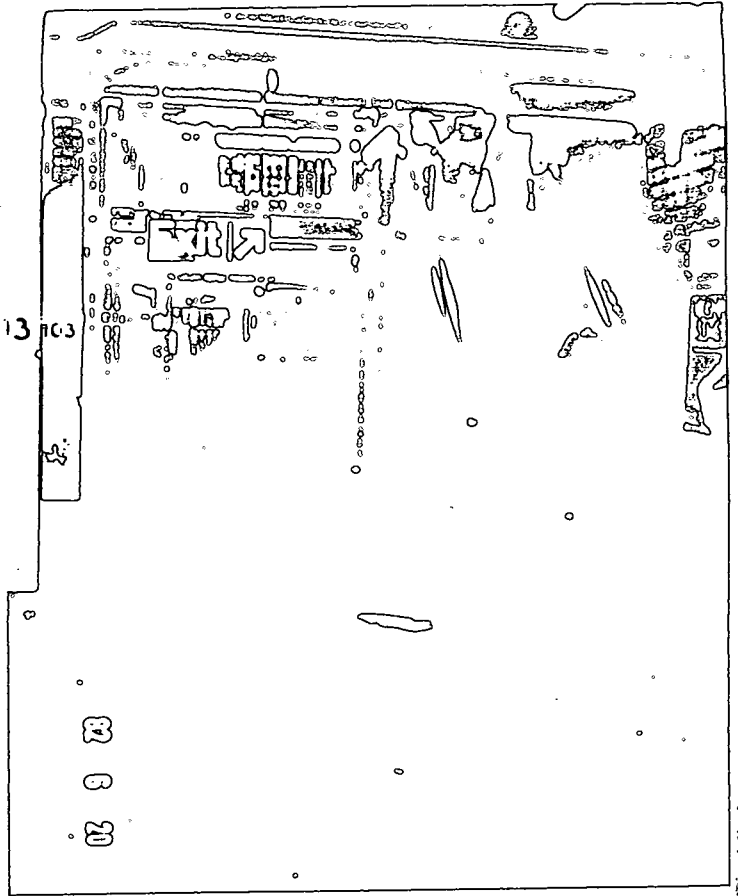
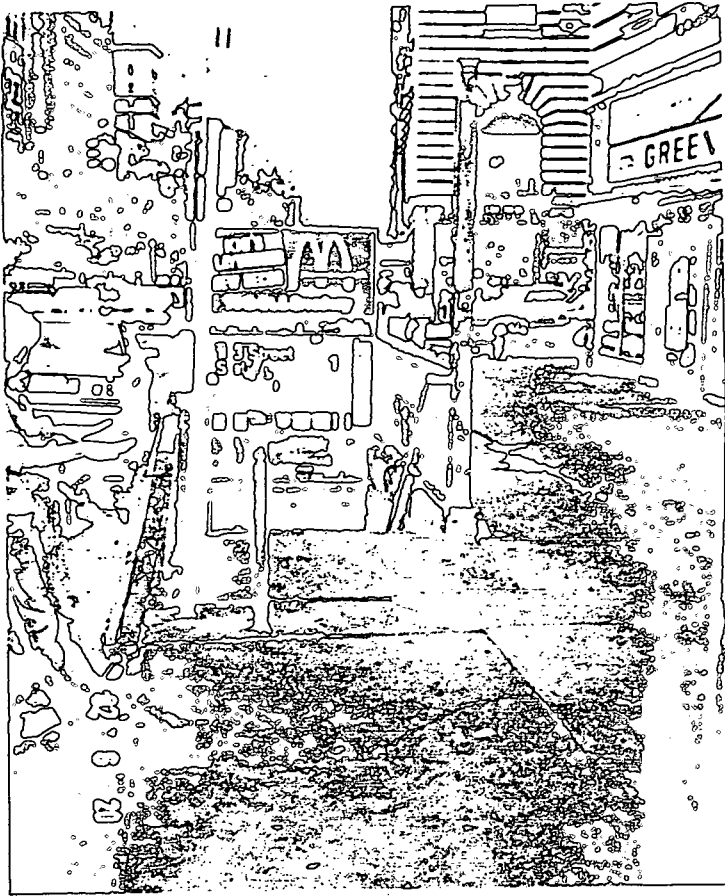
... an underground train, in the tube, stops too long between stations

And the conversation rises and slowly fades into silence

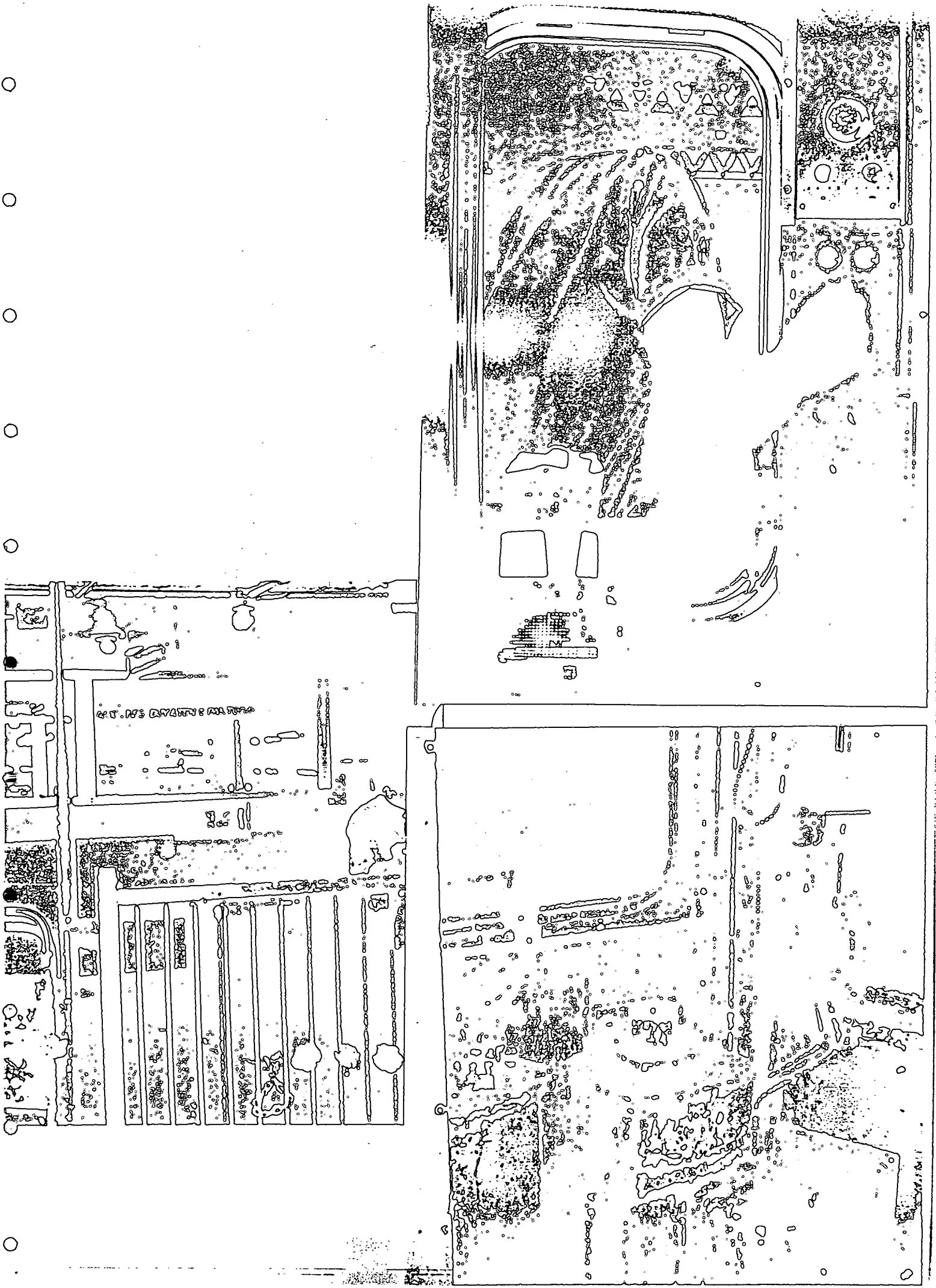
And you see behind every face the mental emptiness deeper

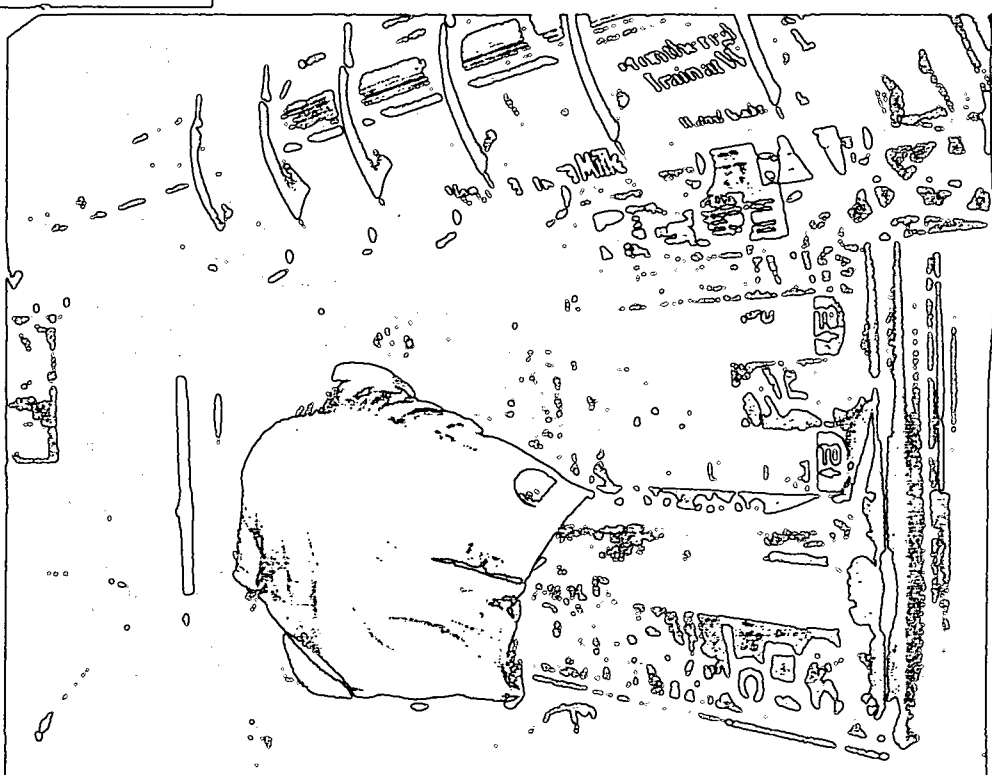
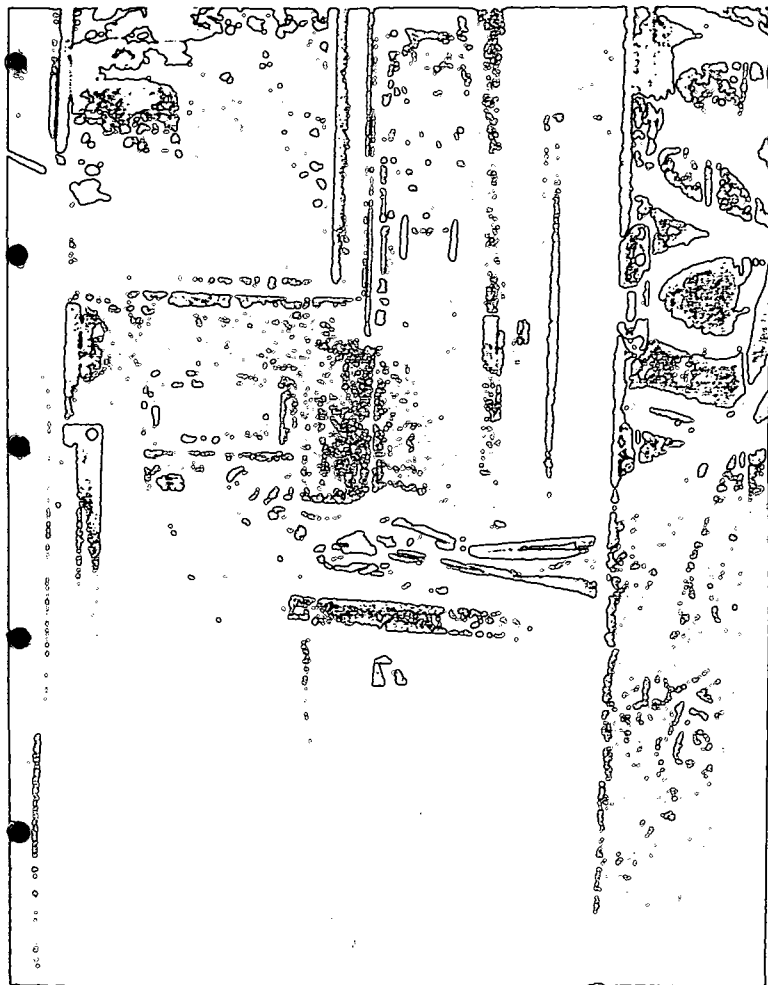
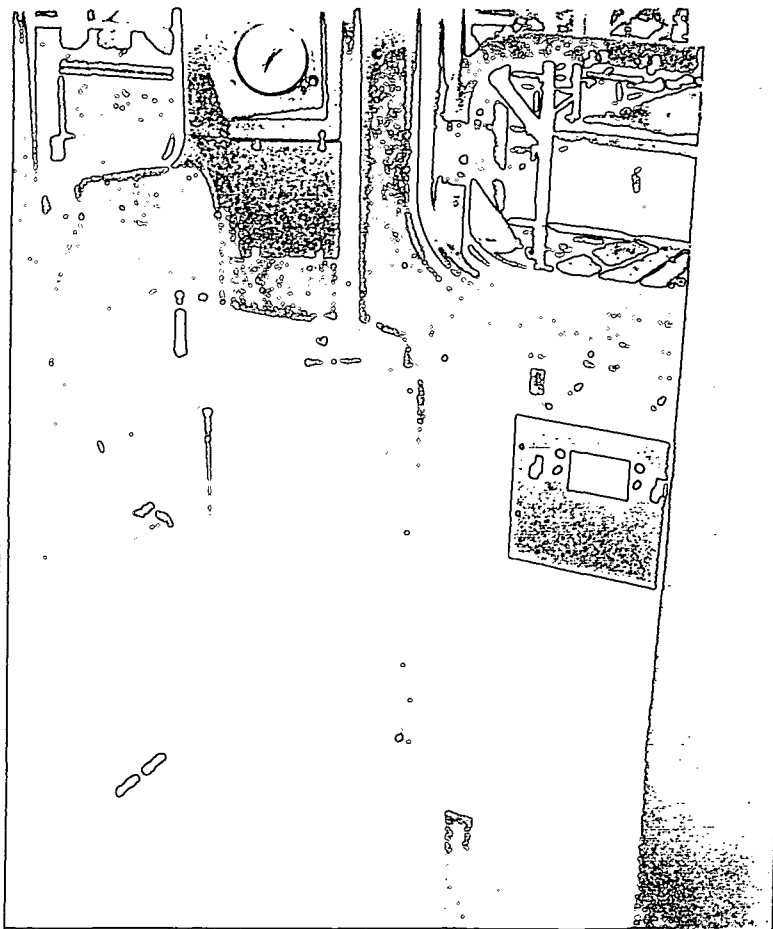
Leaving only the hollow error of nothing to

The subway is frightful looking. It has signatures all over its aged face. It has been sized from end to end. It smells so hideous that you have to put a clothespin on your nose, and it sounds actually hurts. Is it dangerous and, without thinking, he will tell you about two murders a day on the subway. You have to ride it for a while to find out and who takes it and who gets killed on it. ... Reading Week in December









WIN **BIG** WITH \$3M WINGO! Page Three

TONIGHT
Partly cloudy, low 20s

TOMORROW
Partly cloudy, mid 30s

Details, Page 2

NEW YORK POST

FINAL
SPORTS EXTRA

TV listings: P. 63 TUESDAY, MARCH 6, 1984 30 CENTS

© 1984 News Group Publications Inc. Vol. 182, No. 9
AMERICA'S FASTEST-GROWING NEWSPAPER

ABC AVERAGE
SALES EXCEED

960,000

OPEN-DOOR BMT HORROR

NEW YORK POST, TUESDAY, MARCH 6, 1984

***** 5

★ TURMOIL IN THE TUNNELS ★ TURMOIL IN THE TUNNELS ★

VANDALS' BOOBYTRAP DERAILS IND IN QUEENS

By CY EGAN & MIKE HECHTMAN
THREE people were thrown to a Manhattan platform last night when doors flew open on a moving BMT RR train — and another derailed in Queens as mechanical problems continued to plague the subways.

Shortly before midnight, three passengers narrowly escaped injury when they tumbled out of a moving BMT RR train at 57th Street and 7th Avenue.

Several doors opened on the Astoria-bound train as it was rolling to a stop, transit police said. The eight-car train was immediately taken out of service.

The incident was the 33d time doors have opened on moving trains in the last 22 months.

Less than three hours later, at 2:23 a.m., a Rockaway-bound IND A train jumped the tracks in Queens, derailing

BMT doors fly open, 3 riders take a fall

wheels on the first car went off the tracks just north of the Aqueduct Park station.

Vandalism was blamed for the derailment — the fourth this year on the subways — when steel bolts were found wedged into the tracks.

The front car stopped only inches from a steel signal pole that could have crushed the motorman in his cab.

The accident occurred a short distance from the Rockaway Boulevard station where vandals boobytrapped tracks and derailed an



A crewman tries to force a wheel back on the track after a boobytrap crippled an IND train in Queens today. The derailment marred service.

cial shuttle was set up That derailment oc- to take passengers from

Bridge repairs spell trouble in the tubes

THE Williamsburg Bridge is being closed to non-rush-hour subway traffic beginning with the end of March, the Transit Authority announced yesterday.

Tracks on the 29-year-old bridge will be replaced over a five-month period — sharply curtailing M and J train service through August.

And repairs on the Manhattan bridge will throw B, D, and N train service into disarray for two weeks beginning Saturday.

Here are the alternative routes the TA has set up.

• While weekend tests are conducted on the Williamsburg Bridge from March 10-24, a special J train shuttle will run over the bridge from Myrtle Avenue in Brooklyn to Broad St., Manhattan, every half-hour between 8 a.m. and 9 p.m.

M-line riders coming from Metropolitan Avenue in Queens are urged to take the LL-Crossing line at the Wyckoff Ave-

nue station to get into the city.

J-line passengers should use the Eastern Parkway station to switch to either the L or the A train.

• Beginning March 24, track replacement will continue throughout the summer on weekends and during midday hours.

Alternative transit plans for that period have yet to be announced.

• Between March 10-24, B trains will operate via the N-train line between Pacific Street, Brooklyn and 57th Street in Manhattan.

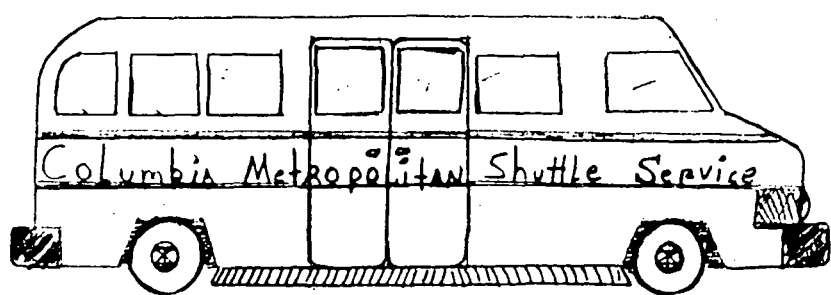
During that period, D trains will make N-train stops between DeKalb Avenue, Brooklyn, and 57th Street, Manhattan.

The Grand St. and Broadway-Lafayette stations in Manhattan will have no B or D service.

N trains will run over the EE line between the 59th St.-Fourth Av. station in Brooklyn, and 57th St., Manhattan.

PRACTICAL ALTERNATIVE TO L.R.T.

COLUMBIA METROPOLITAN SHUTTLE



**AVOID: CROWDS
CRIME. HEAT DELAY...**

ROUND TRIP FARE QUEEN'S
\$15⁰⁰/WK. BROOKLYN
NEW JERSEY
TO BRONX
\$30⁰⁰/WK. MANHATTAN

FOR RESERVATIONS OR INFORMATION CALL:
(212) 569-8928 (212) 569-8928
Between hours of 6pm-11pm.

'Mayor': the runaway best-seller that's the talk of the whole nation



11-DAY WALKOUT CAN'T SQUASH SPIRIT OF N.Y.

THE 1980 transit strike had dragged on for 10 days, with New Yorkers doing their best to cope with a paralyzed city. As the strike was approaching Day 11, the city faced a new threat, a possible stoppage of PATH service. In today's installment from "Mayor," Ed Koch provides a look at the tense negotiations that averted a devastating PATH strike and finally got the MTA trains and buses rolling.

By EDWARD I. KOCH with WILLIAM RAUCH

FACED with a midnight PATH strike, I called Jack Watson [domestic affairs advisor to President Carter] on April 10 and said, "Look, Jack, we need this cooling-off period."

He said, "We're working on it. But don't tell anybody. We don't want the labor people to think the President is stepping in on the side of management. But if it is needed by midnight, it will be done."

At our 10:30 a.m. labor meeting, [Corporation Counsel] Allen Schwartz agreed that I should put Gov. Carey on notice that I would oppose the offer that MTA Chairman Richard Ravitch would be making to the TWU.

When we got Carey on the phone I said, "We have computed the settlement, having gotten the details from Wagner, [Robert Wagner Jr., Deputy Mayor for Policy and a member of the MTA board] who got them from Ravitch, who was trying to sell it to the MTA board, and it comes to a 21 percent increase, and in addition to that there are a whole host of extras which they are not even including as a part of the settlement cost."

The Governor said, "That is not my understanding as to the figures. But in any event," he said, "Look, good friend, I knew that you would have to get off of any settlement at some point because of the piranhas outside" (meaning the municipal labor unions).

AFTER I hung up with Carey, I called Wagner and instructed him to make a statement on my behalf so that the MTA board would know my position: this settlement was too expensive for the MTA and should be voted down.

Wagner said, "It looks

now like Dick Ravitch will have to break a tie, because the vote without Ravitch is seven to seven. The seven against are your four members and Carol Bellamy, Stephen Berger and John McAlevy [the three were Carey appointees to the MTA board].

"Ravitch does not want to have to do that. But the Governor is at this moment talking to Bellamy and Berger to get

them to agree to a settlement. It is my feeling that both Bellamy and Berger will ultimately succumb to the Governor's request."

Then Nat Leventhal [Deputy Mayor of Operations] came in and said that Jack Watson had heard that the strike was being settled and the White House now didn't want to issue the injunction on the PATH matter. So I called Watson again.

I said, "Jack, that would be terrible."

He said, "Well, there are these negotiations toward ending the MTA strike."

"Sure," I said, "we have been negotiating for 11 days. Nobody knows that it will be ended today. But even if it were ended you should issue the injunction. Why discommodate 180,000 people?"

He said, "180,000."

I said, "Look, let me say just one thing to you. You will ultimately have to do it. You will do it next week maybe. And the President is going to look like an ass. It will be just like Iran. What you should have done early you did too late. I could hear him gritting his teeth. I guess they didn't like to hear Carter described as an ass."

He said, "Well, I understand. We will think about it."

Ultimately they issued an injunction and it was no problem for them.

Bob Wagner called from the Sheraton Hotel to say that Ravitch had asked him if I would re-



TWU president John Laws and MTA chairman Richard Ravitch (above) announce news of the pact that ended the 11-day strike. Some New Yorkers (right) capitalized on the walkout — selling T-shirts (for \$5 and up) that read: "I Survived the 1980 Transit Strike."

lease one City member to vote for the settlement.

I said, "Absolutely not; under no circumstances."

Wagner said that [MTA President] John Simpson and Ravitch were up front in describing the settlement as a 23-percent increase, but as a result of alleged productivity savings they were saying it was a settlement of 7% percent in each year.

Ravitch then called and said, "I told you from the very beginning that I respected your position, and I know that your position has not changed. The Governor said in his call to me that if I don't get a substantial vote the Governor will disavow the deal and it will become my settlement. What I would like you to do is release one vote."

I said, "No."

He said, "I don't mean one of your four. Have one of your four speak to the other three and ask one of them to vote for it."

I said, "No."

Then Wagner called again and said, "At the present time Steve Berger will abstain, instead of voting against the settlement. According to Berger, he and the Gov-

ernor had a heated conversation on the phone and Berger offered to resign because he did not want to vote for it. Then he agreed to abstain. Ravitch now has the vote."

Ravitch then called to say that the vote was cast and it was now 9-4 with one abstention. And that was the end of it.

CAROL Bellamy said it was a "s---y settlement," but she voted for it.

Berger said it was "a bad settlement" and then he abstained. Both said they did not think the MTA could get a better deal if there was a continuation of the strike.

At about 4:45 that afternoon the Governor called again. He said, "Ed, I want to speak to you just as you speak to me and tell you my complaint. I understand that some of your people are going around saying that Bob Morgado [secretary to the governor] and I have undermined the City with the municipal coalition."

"I have always said that I will only enter into a responsible settlement



and that it will always be a matter of the MTA board's judgment as to what is responsible. I have always said I want to know what the costs of the buybacks are."

"I will put those actual costs in the budget. They have to be costed out and I told that to Ravitch and I am depending on his figure, which is different than yours. I want you to know that this settlement is computed at five and a half percent a year."

I said, "Governor, is that what they told you?"

HE said, "Yes. That is what they say the settlement costs if you figure in the givebacks. And I want you to know that Bob Morgado is one

of the finest men I know. And it is wrong of your staff people who are telling the press that he is duplicitous."

I said, "I have never said that to the press or to anyone else. But I do want you to know when we were together at your office, I was very upset when Morgado said to me, 'I don't care what you think.' I then said to Morgado, 'You will care what I think.'"

The Governor said, "I don't believe that a member of my staff would even say that he doesn't care what the Mayor of the City of New York thinks."

I said, "It was said in front of you."

He said, "I don't remember it."

I said, "There were 10 people in that room. Go ask Morgado. He won't

deny it. And then go ask Felix Rohatyn."

Our conversation ended in a friendly way, each of us saying "yes, we were friends even when we couldn't be in accord."

But even as I was speaking with the Governor, Morgado was calling the editorial board and giving them the Carey Ravitch line that this was the best that was attainable and that it had somehow been destructive to the atmosphere of the negotiations by being, in their words, "a cheerleader." What was the alternative? "roll over and sit out" without?

NOW I wasted a lot of time in expressing my disdain. At 7 p.m. on April 11, the television lights and photographers and reporters were crammed into the basement conference room at Gracie Mansion.

The strike had seemed to last longer than its 11-day life. Nonetheless, the atmosphere was not one of relief when at 7:05 I stood before the cameras. My formal statement clearly articulated the City administration's mood:

"I have to state at the beginning -- and I regret to have to say it -- the people of New York deserved a better settlement. The people of this city faced the terrible disruption of the transit strike with courage and great spirit."

"By doing so they gave the MTA an unparalleled opportunity to negotiate a reasonable contract. I am sorry to have to say that a majority of the MTA board proved to be of weaker resolve than the people..."

The editorials, as they appeared, were lukewarm. For us that was a victory. Up to that time, in every dispute between me and Carey, the editorial boards had taken the State's side. The Governor was, after all, the one who had rescued the City in 1975.

The real report card was out on the streets. All that weekend of the 12th and 13th I was on the sidewalks. What politician wouldn't have been?

People jaywalked across avenues to shake my hand and thank me for standing up. New Yorkers were in a kind of euphoria that week end. They had been called upon to run the gauntlet, and they had done it with style.

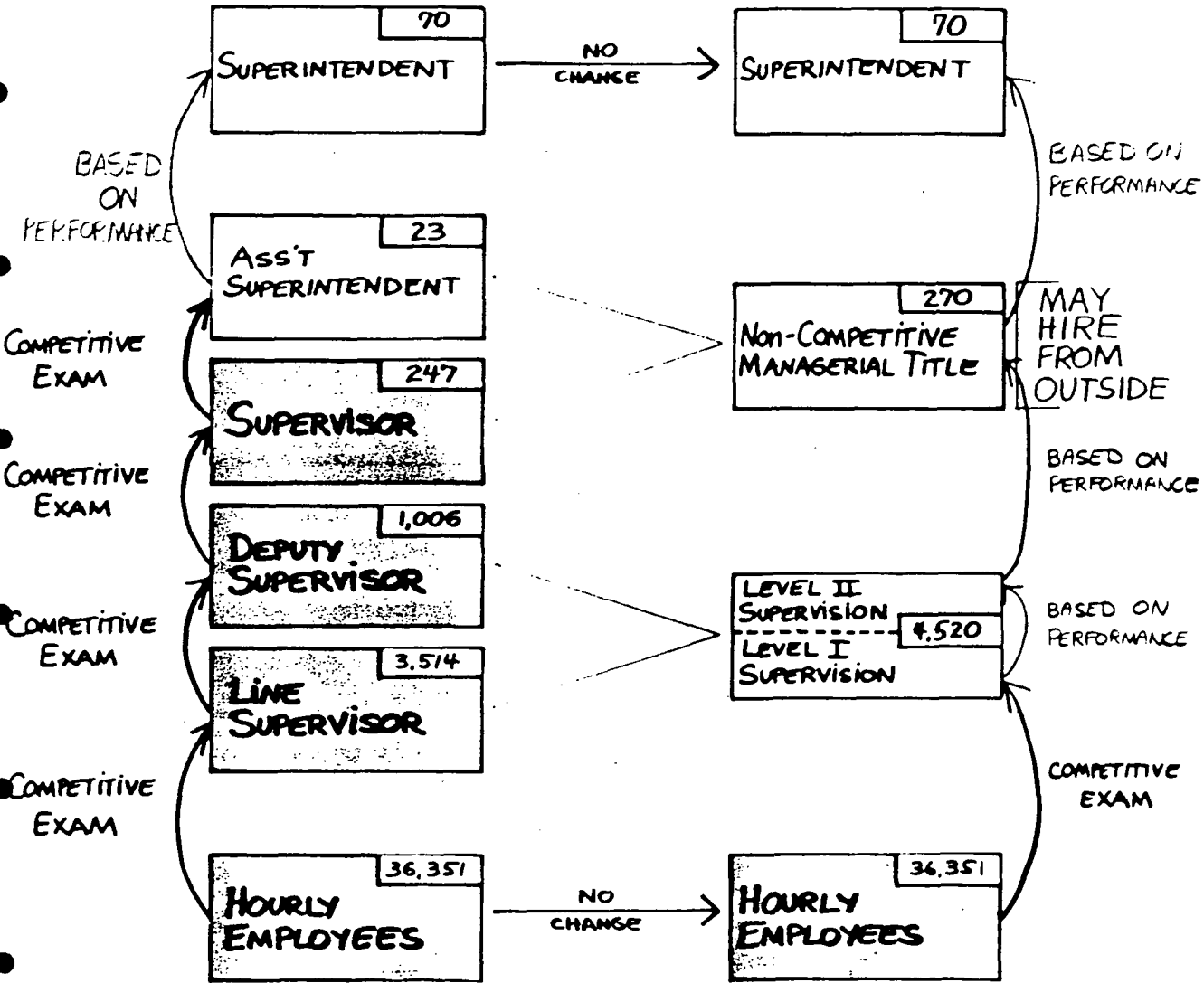
TOMORROW: THE WILD RACE TO ALBANY

FROM "Mayor" by Edward I. Koch with William Rauch. Copyright © 1984 by Edward I. Koch. Reprinted by permission of Simon & Schuster.

What the Proposed Changes Would Mean

NOW

PROPOSED



NON-UNION UNIONIZED EMPLOYEES

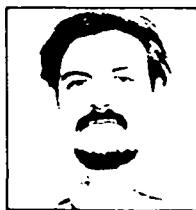
OF OPERATING INCUMBENTS AS OF 1-1-84

DON'T GAMBLE WITH YOUR VOTE ELECT THE MEMBERSHIP SLATE TO THE 17TH TWU CONSTITUTIONAL CONVENTION

UMD MEMBERSHIP SLATE



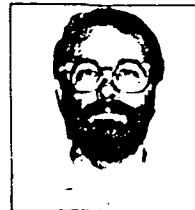
FRANK BOONE
Frank has been on the job for 18 years. He was elected to the Exec. Bd. in 1979. He has been active in the union for many years.



MIKE SCOTT
Scotty was elected 3 times to the Exec. Bd. he was elected to the 16th Convention. He was the UMD Chairman from '82-'83. He's now a shop steward with 14 1/2 years on the job in the 'B' Div. Scotty opposes the car wash.



RAY LYONS
Ray has 17 1/2 years on the job on the IRT. He advocated the 10 A.M. meeting. Ray is a member of the Nubian Society, has a B.A. from Hunter College and is a Vietnam veteran.



STEVE DOWNS
Steve is a B Div. Trans. Steward. He was hired as a C/R in Mar. 1982. He has been active in Albany against Tier III. Steve is a co-founder of HELL ON WHEELS.



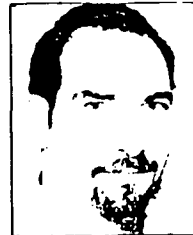
TIM SCHERMERHORN
Tim was hired as a C/R in 1983 and is now a T/O. Tim is a co-founder of HELL ON WHEELS.



KEN CARL
Ken has been on the job since 1961. He's attended every union meeting since 1963. Ken is a 'B' Div. T/O. He was a member of the Queens Democratic County Comm. from '74-'82.



RAY SHEPARD
Ray has been on the job since 1970. He has worked with the union on voter registration drives and has run for past conventions and union offices. Ray served in Vietnam in Big Red One (1st Inf. Div.). Ray is a member of the Nubian Society.



ROY SCHULMAN
Roy is a fighter on and off the job and a T/O for 5 years. He's enrolled in and trying to get rid of Tier III. Roy is a shop steward and opposes the car wash.

C/R T/R MEMBERSHIP SLATE



MARION SWERDLOW
Marion has been a shop steward for 2 1/2 years. She has a Post Graduate Degree in Sociology. Marion is a co-founder of HELL ON WHEELS.



WALTER RICHARDSON
Walter has been on the job since January 1971 and is a shop steward in Construction Flagging. Walter is a former Exec. Bd. member and a member of the Nubian Society.

PROGRAM

This convention will establish the policies, politics, and programs for our UNION for the next four years

- **SOUTH AFRICA:** We would like to see economic, political, diplomatic and cultural sanctions against the racist South African Government. Particularly the withdrawal of all holdings in Citibank which includes all holdings in pension and payroll funds of the NYC Retirement System and the N.Y.C. Transit Authority, respectively, because Citibank is a major supporter of Apartheid. **FREEDOM FOR ALL DETAINED LABOR LEADERS AND ALL ANTI APARTHEID FIGHTERS!**
- **NICARAGUA:** Lift the U.S. Trade embargo and all sanctions against Nicaragua. No military intervention and no aid to the Contras.
- **BINDING ARBITRATION & TAYLOR LAW:** End binding arbitration since it is contrary to the spirit of the TWU International Constitution which guarantees the membership's right to vote on all contracts. The Taylor Law must be repealed by developing a coalition of all City, State, and County public workers that fights for this one issue.
- **TIER III:** Eliminate the Tier III pension and replace it with a pension comparable to the Tier I pension. Here again a coalition should be formed. Not many can survive 30 years of service under the type of stress T.A. workers are under.
- **HEALTH & SAFETY:** We want all the laws that protect the health and safety of TWU members at the work place enforced. Especially the ones that deal with the dangerous chemicals used in the car wash.
- **EQUAL RIGHTS:** In all TWU contracts the demands for fully paid maternity leave and company paid day care should be made. All work places must have separate toilets, wash-up and locker facilities for women.
- **CIVIL RIGHTS:** We would like to see the TWU continue to lead the way in supporting the gains made through affirmative action and equal pay for comparable work. A strong stance must be taken against Kiley and Gunns racist assaults on all those employed by the T.A.
- **SHOP STEWARDS:** An Article to the TWU Constitution must be added to provide for the election of shop stewards in all local unions. Many shop stewards are just appointed in Local 100.
- **BACK DUES:** Amnesty for all Local 100 members who are not in good standing because they owe \$10 or less.
- **GOOD CONTRACT:** Eliminate and do not except any company demand for a two tier wage and benefit structure. Newer workers should not work for less or get the short end of the stick in benefits. This creates disunity.

COMPARAISONS INTRA-AMERICAINES

La situation newyorkaise représente, dans le concert des transports urbains nord-américains, l'une des extrêmes.

De la première génération des réseaux il convient d'isoler deux types : d'une part, ceux qui ont su préserver le minimum et aménager leurs systèmes pour les conduire à la veille du XXI siècle dans un état de fonctionnabilité peu ou prou satisfaisante et, d'autre part, ceux qui, à l'exemple de New York, ont atteint la phase d'archéologisation sinon de totale disparition (réseau tramway de Los Angeles).

Dans la première catégorie on pourrait ranger les transports urbains de masse de Boston et de Chicago. Boston a été la première ville quant aux déplacements maillés et ferrés en souterrain (1897). Les dimensions du site urbain et le nombre de ses habitants, qui n'a pas connu une explosion aussi importante que New York, Los Angeles ou Chicago, expliquent, en partie, le fait que le réseau bostonien ne se tienne pas trop mal malgré son ancienneté. Il croise un système de tramways en souterrain (comme de nombreuses villes européennes, par exemple, Bruxelles) avec un réseau typiquement métropolitain.

Ce dernier constitue l'axe central sur lequel viennent se greffer, pour la banlieue, les lignes d'autobus.

Pour des raisons proches de celles qui ont prévalu à New York, les tarifs sont également restés bloqués jusqu'aux lendemains de la seconde guerre mondiale. Ceci conduisit à la mise en faillite de la compagnie privée Boston Elevated Railways en 1918 et à l'instauration d'un régime d'exploitation para-municipal. Ces données administratives intéressent un système qui se rattache, par ses composantes techniques et organisationnelles, au bloc mécanique-électrique. Récemment le réseau a subi des améliorations sensibles tant dans ses matériels que dans son infrastructure. Il continue cependant à reproduire des segments typiques du bloc mécanique-électrique nord-américain, tels que par exemple la présence de deux personnes à bord, tout en s'appropriant des données des réseaux de la seconde génération, celles des automatismes intégrés (p.e. Poste de Commande Centralisée).

Le fait qu'il ait pu se maintenir relativement à l'écart des multiples difficultés du réseau newyorkais ne l'empêche cependant pas de présenter des comptes en déficit constant. Après un passage difficile au début de cette décennie, le réseau semble avoir retrouvé un second souffle. Fait rare, les tarifs ont baissé de 75 à 60 cents (1984). (La fréquenta-

tion quotidienne s'élevait à 532.900 utilisateurs pour l'ensemble métro-bus en 1982.)

Chicago s'inscrit également dans cette catégorie : celle du bloc mécanique-électrique nord-américain. Son réseau a d'abord été constitué, au tournant du siècle (1892) essentiellement en voie aérienne. Il faudra attendre la seconde guerre mondiale (1943) pour que les lignes souterraines soient mises en service. Elles ne représentent qu'un faible part : 16 km. sur les 143 km. de lignes ferrées de la Chicago Transit Authority (CTA).

Près de la totalité du réseau s'inscrit, compte tenu des variantes propres à une circulation en voie extérieure et non souterraine, dans des processus et procédures mécaniques-électriques tels qu'ils se présentaient et se sont imposés sur le marché au début du siècle. Le système traite environ 150 millions d'usagers par an, 556.000 par jour ouvrable sur 200 miles (140 stations, 1100 voitures, 12.500 employés ferré + routier) en 1983. L'organisation socio-professionnelle implique également une segmentation très spécifiée des fonctions ainsi que des interactions importantes entre les diverses postes. Cependant des créneaux automatiques (Poste de Commande Centralisée, liaison radio avec les conducteurs, contrôle automatique des trains ...) transforment peu à peu le système et, apparemment, le préserve de l'obsolescence, malgré

les nombreuses difficultés financières qu'il traverse.(1)

On peut rattacher à cet ensemble de système ancien, encore qu'il présente de nombreuses affinités avec celui de New York, celui de Philadelphie : le Septa.

La crise qui touche le réseau newyorkais ne lui est pas fondamentalement spécifique. Il faut tenir compte du fait qu'aucun réseau de transports urbain de masse au monde ne réussit à couvrir ses propres frais. Tous, à des niveaux il est vrai variable, doivent avoir recours à la des subventions aux formes divers : municipales, nationales, para publiques, locales ... Au mieux, dans certaines des villes ayant, préalablement, effectuées les investissements lourds (principalement l'infrastructure du réseau : voies, stations, ateliers, centrales de production de l'énergie ...) des compagnies privées ont pu réussir à équilibrer leurs dépenses voire parfois à être bénéficiaire. Telle aura été le cas de la Compagnie du Métropolitain de Paris dans les années trente. La stabilisation du bloc mécanique-électrique, l'amortissement des matériels ainsi qu'une population relativement stable aura déterminé cette situation enviable. Cependant à quelques exceptions déjà anciennes, la notion de système bénéficiaire grâce à la seule vente des titres de transport auprès des usagers se révèle plus qu'hypothétique.

Cette situation, on peut en trouver, et particulièrement en Amérique du Nord, les raisons dans l'importance accordée aux transports individuels sur les systèmes collectifs. Les stratégies - comme nous l'avons exposé, des industriels liés à l'automobile (travaux publics, pétrole, ...) se sont associées avec celles des commissions régionales planifiant les déplacements non seulement sur une échelle urbaine mais sur des zones étendues franchissant parfois les limites des différents Etats. L'équipement autoroutier reliant ville à ville et pénétrant au coeur même de celles-ci trouva des soutiens non seulement dans l'industrie privée mais également auprès des responsables des Etats et du pouvoir fédéral. Ces décisions rencontrent un écho favorable auprès des populations des centres villes et également parmi les couches migrantes. Elles suscitent cette dispersion de l'habitat dont Los Angeles est l'un des cas type.

La crise urbaine, comme a pu l'analyser M. Castells repose sur la détérioration des services minimums (dont celle des transports publics), sur les problèmes fiscaux rencontrés par les centres urbains et sur la quasi absence de contre propositions de la part des résidents. La prise de conscience des années soixante-dix, fortement aidée par la crise pétrolière, a suscité l'émergence d'une seconde génération de transports collectifs.

Les possibilités techniques et l'attente sociale a pu permettre ce renversement des tendances dominantes. Les autorités fédérales ont participé à ce renouveau. La possibilité de disposer de budgets considérables à la condition d'avoir comme objectif une amélioration des transports urbains d'où la construction, ex nihilo, de nombreux réseaux métropolitains.

Les mises en services ne semblent cependant pas avoir suscité tous les bienfaits attendus. Les dépassements des coûts sont la règle générale tant au point de vue infrastructurel qu'en terme de matériels. L'un des systèmes les plus ambitieux, le Bart (San Francisco) connaît de nombreuses difficultés techniques de mise au point : Incendies, freinage défectueux, ordinateurs peu fiables ... Ce système ne couvre que la moitié de ses dépenses mais en cela il n'est pas une exception.

Plus récent, le réseau de Miami "Metrorail" dont les crédits ont été approuvé en 1978, n'atteint pas le niveau d'affluence espéré alors que les chiffres annoncés en prévoyaient dix fois plus (environ 10.000 passagers par jour, 1985). Pour les uns, il convient de renforcer les dessertes en construisant de nouvelles lignes, pour le Fédéral, ces résultats dissuadent de continuer à soutenir financièrement de tels projets.

Washington, une nouvelle génération

Le réseau de Washington est particulier à plus d'un titre. Il appartient à cette nouvelle génération mise en place dans les années soixante-dix. Les études conduites dans les années cinquante et soixante sur les déplacements dans la zone urbaine de Washington, ainsi que l'obsolescence du réseau de tramway et d'autobus, ont incité les autorités à s'engager dans la construction d'un réseau de transport ferré souterrain, du moins dans le centre ville.

Le National Capitol Transportation Agency (NCTA) a été créé par le congrès, en 1960, avec pour mission d'étudier la réalisation d'un réseau ferré. Il faudra cependant attendre le 27 mars 1976 pour assister à l'ouverture de la première ligne de métro. Ce laps de temps s'explique du fait que les décisions doivent tenir compte non seulement des autorités fédérales (Washington est la capitale fédérale) mais également des Etats, Comtés et Ville que le système est appelé à desservir. Il s'agit, en l'occurrence des Etats du Maryland, de Virginie, et de leurs comtés et villes concernés (7), et du District de Columbia.

En 1968 la Washington Metropolitan Area Transit Authority (WMATA) succède à la NCTA. Un referendum dans les

régions touchées montre que 71,4% des personnes consultées approuvent la construction du Métro. La WMATA acquière les lignes privées de transport de surface.

Aujourd'hui, la WMATA gère les transports ferrés souterrains : Métrorail ainsi que les réseaux de surface : Métrobus. Métrorail représente 47 "miles" de lignes (1983) et 51 stations (Projet d'extension portant sur 101 "miles"). Le nombre de passagers s'élève à 83,7 millions (1983), environ 340.000 par jour. L'ensemble fer et route transporte un total de 177,6 millions d'usagers (1983).

Les effectifs employés à temps plein par la WMATA étaient, au 30 juin 1983, de 7.393 personnes. Plus du tiers dépend du réseau de surface, l'exploitation du réseau métropolitain ne nécessitant directement (conducteur et agent de station) qu'environ 500 personnes.

Les technologies mises en place justifient ce petit nombre. Les rames circulent avec une seule personne embarquée : le "train operator". La marche du train : accélération, freinage, arrêt est automatique. Le conducteur a pour fonction principal le service voyageur, c'est à dire la fermeture des portes et le signal de départ. Il annonce les stations, se met en contact avec le "Central control" (Poste de Commande Centralisée) en cas d'incident, et, alors seulement,

peut être amené à utiliser la conduite manuelle.

Ces tâches sont très proches de celles qui incombent, aujourd'hui, aux conducteurs du métro parisien à deux exceptions près : l'annonce des stations et surtout la possibilité ou non de conduire manuellement le train à d'autres moments que lors d'incidents. Sur demande des conducteurs parisiens ceux-ci peuvent effectuer une partie de leur service en manuel(2). Leurs arguments ont porté sur la plus grande vigilance qu'elle autorise, en remotivant l'agent, et sur la meilleure sécurité qu'elle procure, ainsi, aux voyageurs. Paris croise, non seulement pour ses personnels les plus anciens, mais également au niveau des représentations du travail de conduite des rames, l'ancien bloc socio-technologique mécanique-électrique et le bloc automatique en émergence. D'où une situation qui n'existe pas à Washington pas plus qu'elle n'existe à Marseille, Lyon et a fortiori à Lille, réseau "automatique" voire "tout automatique". Par contre, la situation prévalant à New York : ancienneté du bloc mécanique-électrique et des pratiques/représentations qui lui sont associées, devrait susciter, en cas de mise en place d'automatismes de conduite, des demandes des personnels et des décisions proche de celles adoptées à Paris quant à une conduite bivalente.

Les traitement des usagers dans les installations fixes : couloirs et quais des stations, revient au "station attendant". Son rôle principal est à la fois l'aide aux voyageurs : informations diverses, assistance pour l'utilisation des machines de vente de tickets, ainsi que surveillance et prévention, par l'intermédiaire des écrans de télévision visualisant l'ensemble de la station. Ceci s'effectue en liaison avec le Control Center ainsi qu'avec des personnels spécifiques tels que les forces de sécurité propres au Metro : Metro Transit Police (253 agents).

On peut remarquer que les tâches du "station attendant" sont distinctes de celles du chef surveillant-receveur parisien ou des "station clerk" newyorkais, principalement du fait qu'il n'a pas de fonction commerciale. Il ne perçoit pas le montant des titres de transport. Sa fonction se rapproche de celle de l'agent "d'accueil et d'information" installé récemment sur les quais de certaines stations parisiennes mais avec des prérogatives plus importantes que ceux-ci car il est le seul personnel en charge de la station. A Paris, ce poste est distinct de celui de chef surveillant-receveur à fonction commerciale mais également de surveillance.

Le fonctionnement automatique du système suppose un Poste de Commande Centralisé assisté d'ordinateurs, de consoles

de visualisation et de liaisons en temps réel entre les différentes composantes de la production du transport. Les "control supervisors" du Control Center surveillent le mouvement des trains par l'intermédiaire des consoles et interviennent à la radio ou au téléphone. La modélisation du réseau n'est pas intégrale (Paris, New York ...) mais séquentielle, par appel de segments sur les écrans. Comme dans la plupart des autres systèmes, que le réseau fonctionne en continu (New York) ou pas, qu'il soit ancien ou moderne : des équipes tournantes se relayant 24 heures sur 24 (17 "control supervisors" et 4 "utility supervisors" de réserve).

Un point intéressant concerne non plus les pratiques de travail mais les représentations du réseau washingtonien. C'est le fait que les personnels recrutés pour le métro doivent obligatoirement passer par la division de surface. On ne peut obtenir directement un poste de conducteur ou d'agent de station. C'est du vivier du réseau de surface et principalement des "bus drivers" que le candidat fait sa demande pour le réseau ferré. Plusieurs raisons rendent compte de cette situation. En premier lieu, l'ancienneté du réseau de surface et son intégration dans l'ensemble Rail-bus par rachat des compagnies. Les personnels ont ainsi obtenu une plus grande mobilité et des plans de carrière plus ouverts. Cette "polyvalence" potentielle présente également des avantages

pour les directions en terme de souplesse de la main d'oeuvre.

Une telle perméabilité interne associée à la nouveauté du mode de transport s'oppose, du moins à court terme, à la constitution de représentations autonomes au mode de transport souterrain. Il n'y a pas encore transmission d'une mémoire collective marquée par des comportements spécifiques. Ceci d'autant plus que la conduite automatique des rame suscite une professionnalité beaucoup moins forte que celle des blocs socio-technologique mécanique-électrique parisiens ou newyorkais. Le réseau ferré et ses postes de travail se distingue également peu en terme de représentation collective. Comme à New York, une seule organisation syndicale négocie pour l'ensemble des personnels d'exécution : l'Amalgamated Transit Union. Même à l'extérieur de l'institution syndicale, l'unanimité l'emporte comme, par exemple, lors de la grève sauvage de juillet 1978 qui a concerné bus et métro. La forte filiation entre ces deux modes, par transfert de l'un à l'autre, peut également en rendre compte.

En ce qui concerne la sociabilité endogène, on peut remarquer la volonté des directions de "famillialiser" les personnels : "Employees of the month," "Credit lines," "Promotion of the month" ...(3) Il s'agit d'abord d'individus identifiés nominativement puis associés à des attributions

professionnelles.

Le port de l'uniforme et d'un badge est général pour l'ensemble des personnels d'exécution y compris le conducteur. Ceci contribue à solidariser "nolens volens" les personnels entre eux et vis-à-vis de l'extérieur. Jusqu'à présent, et compte tenu de l'image relativement positive d'un système moderne, propre et efficace, cela n'a pas suscité les résistances que l'on rencontre à Paris ou à New York (désertification professionnelle et insécurité à Paris, obsolescence et mauvaise image du système donc indirectement de ses employés à New York).

La cohésion de l'image du réseau washingtonien ne tient pas qu'à l'efficacité d'un système utilisant des technologies avancées (pilotage automatique, Poste de Commande Centralisée, péage automatique ...) mais également à la politique adoptée vis-à-vis du personnel. Les salaires des différentes catégories, compte tenu du niveau de vie de la large population noire de Washington (75%), sont légèrement au-dessus de la moyenne nationale. Les acquis récents de l'"agreement" (avril 1983) entre la WMATA et la "local section" du syndicat (ATU 689) jouent, ici, un rôle non négligeable. Les écarts de salaires sont règlementés et faibles. La promotion passe par l'ancienneté. Autant d'éléments codifiés

qui, a priori, participent à cette image apparemment lisse d'un bloc socio-technologique automatique techniquement fiable et socialement cohérent.

Le cas de Washington est également particulier par l'attention qu'il reçoit du fait de sa position stratégique en tant que capitale de la Nation et ceci malgré certains contre-résultats : déficits qui s'accroissent d'année en année, nombre d'utilisateurs plafonnant en dessous des estimations (350.000 par jours ouvrables en 1984). Un retard d'une dizaine d'années est à prévoir avant d'atteindre l'extension annoncée de 101 "miles" (actuellement près de cinquante "miles").

Ces éléments "négatifs", que soulignent les tenants des politiques de dérégulation initiée par le pouvoir fédéral, ne peuvent masquer les nombreuses améliorations apportées par le début de régénération des anciens systèmes et par la mise en chantier ou en service des réseaux de la seconde génération, ceux du bloc automatique à l'instar des systèmes français de Lyon ou Marseille. Tous les observateurs reconnaissent la qualité d'un système tel que celui de Washington : fiabilité, propreté, sécurité, décongestion de certains axes ...

Il semble assez clair que l'on ne peut difficilement considérer de type d'entreprise comme faisant partie de

l'ensemble des sociétés à risques et à bénéfices sous peine de reproduire les situations qui prévalent, actuellement, par exemple, à New York. Le cas de Washington montre bien que seule l'intervention financière du pouvoir central ou régional est capable de permettre, compte tenu des coûts actuels, le fonctionnement d'un réseau de transports urbains de masse dans de bonnes conditions et pour des tarifs accessibles. La privatisation peut réussir sur des segments très particuliers mais avec comme incidences à terme la disparition de tout maillage intensif. L'urbain semble induire des spécificités apparemment incontournable quant à la gestion de ses transports de masse.

On peut tendre à ce que les subventions occupent une part la plus faible possible mais il faut craindre la tendance des autorités publiques d'intervenir qu'incidemment et en décalage avec les nécessités. L'archéologisation n'est alors pas éloignée. Les réseaux du bloc automatique, comme hier ceux de l'ère mécanique-électrique, pourraient alors être, également victimes d'une archéologisation rampante. L'urbain, de par son maillage sédimenté d'acteurs multiples et imparables, laisse moins de possibilités aux politiques de dérégulation que, par exemple, un secteur tel que celui des transports aériens intérieurs.(4)

Les transformations en cours, dans ce secteur se

traduisent par des résultats ambivalents : l'amélioration de la flexibilité de l'offre et une baisse de la tarification s'accompagnent de conditions de travail généralement plus contraignantes pour les personnels et de salaires moins élevés. Le retour à l'expansion économique pourrait remettre en question cette situation.

NOTES - Comparaisons

(1) Sur l'historique des transports urbains de Chicago et l'échec d'une véritable municipalisation, cf. G. Yago, op. cit., pp. 131-175.

(2) La Conduite Manuelle Contrôlée (CMC) généralise cette possibilité.

(3) Cf. Inter-Com, revue interne de la WMATA.

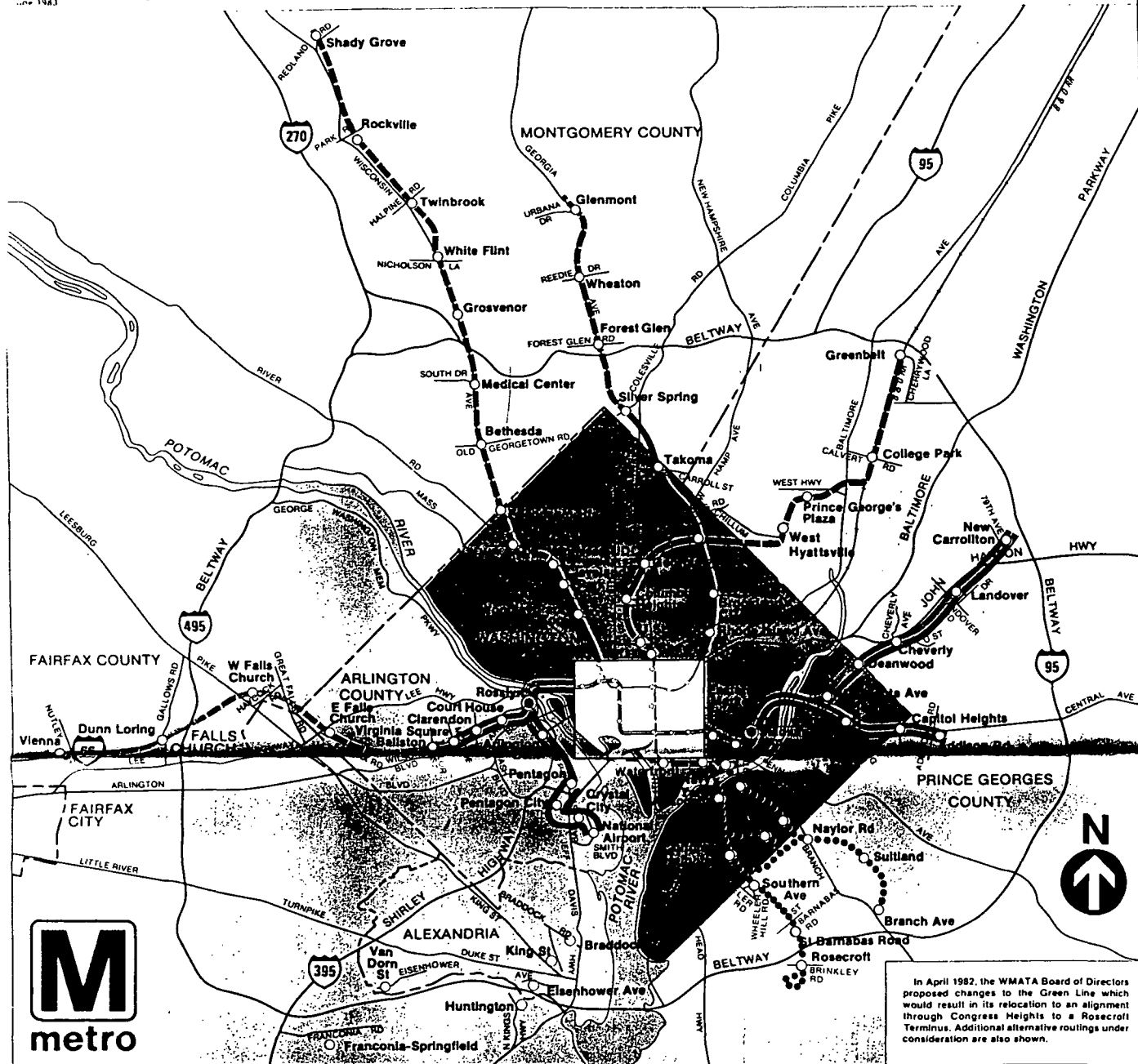
(4) P. Bouvier, "Transports et dérégulation, secteurs privés et secteurs publics aux Etats-Unis," Travail, n°9, octobre 1985.

Data from APTA reports, Tri-State Planning Commission. Period covered is year 1979.
 New York, Chicago and PATH, 2-man trains, BART and PATCO, one-man trains.

System	New York	BART	PATCO	PATH	Chicago	SCRTD	
Passengers	1,054,877,441	41,191,566	11,078,330	44,273,038	150,710,497	NO RAIL OPERATION	
Passenger-Miles	7,384,042,087	500,221,000	99,151,054	198,073,145	1,099,200,000		
Car-Miles	242,059,433	26,806,000	3,982,990	9,203,199	47,900,000		
Car-Hours	13,609,463	992,008	137,344	685,466	1,910,000		
Train-miles	35,483,161	4,535,761	NA	NA	12,206,000		
Average Consist	6.82	5.91	NA	NA	3.92		
Operating Speed	17.78 mph	27.20 mph	29.00 mph	13.42 mph	25.08 mph		
Operators	5,584	199	46	252	1,910		
Passengers/operators	188,911	206,933	240,833	175,686	78,906		
Pass.-Mi./operator	1,322,377	2,446,893	2,155,465	786,005	575,498		
Pass.-Mi./Car	1,502,348	2,513,673	1,377,098	828,758	1,243,439		
Pass.-Mi./Car-Mile	30.51	18.67	24.91	21.52	22.95		
Average Trip	7.00 mi.	12.14 mi.	8.95 mi.	4.47 mi.	7.29 mi.		
Peak hour cars	4,915	272	72	239	884		
Car-Mi./Car	49,249	134,704	55,319	38,507	54,188		
Cost per Car-Mile	\$3.23	\$3.22	\$2.63	\$4.67	\$3.22		
Cost per Passenger-Mile	16¢	17.25¢	10.56¢	21.70¢	14.03¢		
		Bus Systems					
Passengers	343,385,309				560,905,036		365,870,000
Passenger-Miles	1,030,155,027				1,402,300,000		1,408,373,000
Bus-Miles	64,665,875				80,021,000		90,104,000
Bus-Hours	7,892,190				6,600,000		5,289,000
Operating Speed	8.19 mph	NO BUS OPERATION			12.13 mph		17.01 mph
Operators	4929				5122	4488	
Passengers/Operator	69,666				109,509	81,522	
Pass.-Miles/Operator	208,998				273,773	313,860	
Buses at peak hours	1,932				2,138	1,910	
Pass.-Miles/Bus	533,207				655,893	737,368	
Pass.-mi./Bus-miles	15.90				17.52	15.63	
Average trip	3.00 mi.				2.50 mi.	3.85 mi.	
Bus-Mi./Bus	33,471				38,831	47,175	
Cost per Bus-Mile	\$4.07				\$3.49	\$2.54	
Cost per Passenger-Mile	25.40¢				19.92¢	16.26¢	

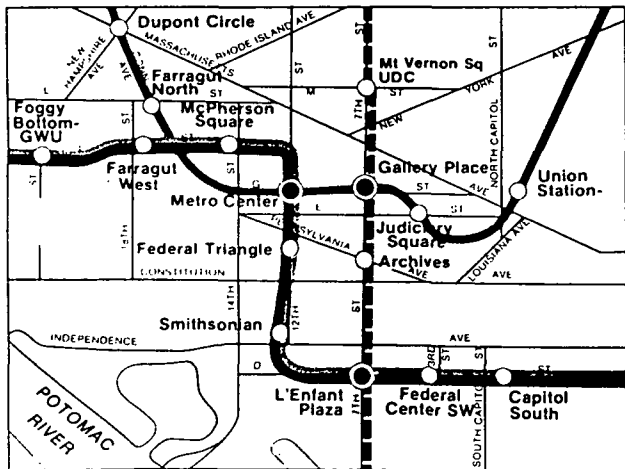
101-Mile Metrorail System

OPERATIONAL FUTURE ALIGNMENT ALTERNATIVES



In April 1982, the WMATA Board of Directors proposed changes to the Green Line which would result in its relocation to an alignment through Congress Heights to a Rosecroft Terminus. Additional alternative routings under consideration are also shown.

Yellow Line service from National Airport to Huntington beginning in late 1983.



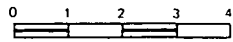
- RED LINE • GLENMONT/SHADY GROVE
- ORANGE LINE • NEW CARROLLTON/VIENNA
- BLUE LINE • ADDISON ROAD/NATIONAL AIRPORT
- GREEN LINE • BRANCH AVENUE OR ROSECROFT/GREENBELT*
- YELLOW LINE • FRANCONIA-SPRINGFIELD/MT VERNON SQ-UDC

TRANSFER STATION

STATION

*Southern terminus of Green Line as of June 1983 is yet to be determined. (See note at lower right of map above.)

SCALE IN MILES

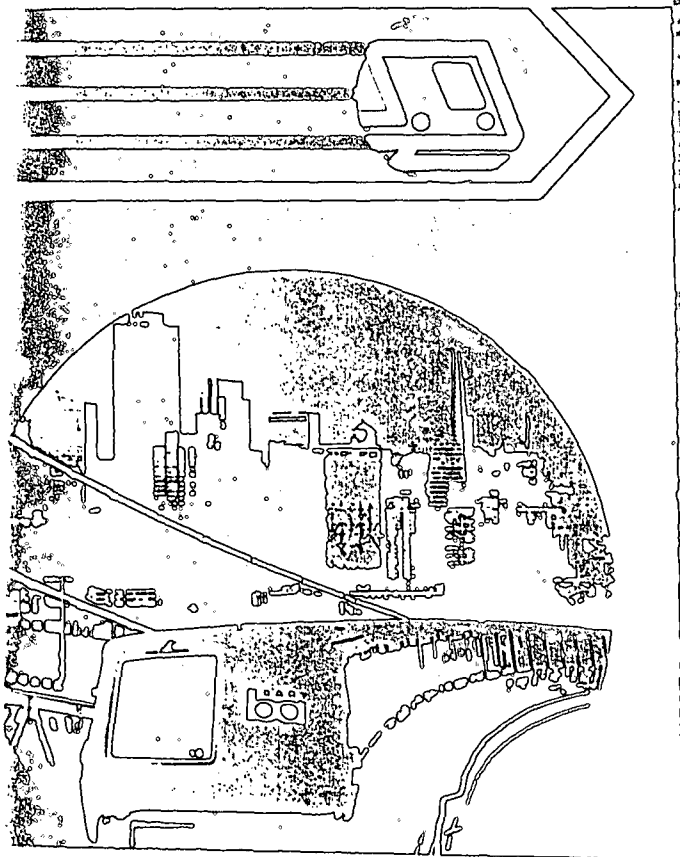


Washington Metropolitan Area Transit Authority

6/83
Office of Public Affairs
Washington Metropolitan Area Transit Authority
600 Fifth Street, N.W., Washington, D.C. 20001

All about BART

114



BART SERVICE

BART trains run Monday through Saturday from 6:00 a.m. to midnight and on Sunday from 9:00 a.m. to midnight.*

Prior to 7:00 p.m. weekdays and Saturday, trains run direct between Daly City and Concord; Daly City and Fremont; and Richmond and Fremont.

After 7 p.m. and all day Sunday trains run only between Daly City and Concord and Fremont and Richmond. All train-to-train transfers may be made at 12th Street — City Center, 19th Street and MacArthur Stations.

*All fare gates close at midnight. For possible entry after midnight, contact station agent or use white courtesy telephone.

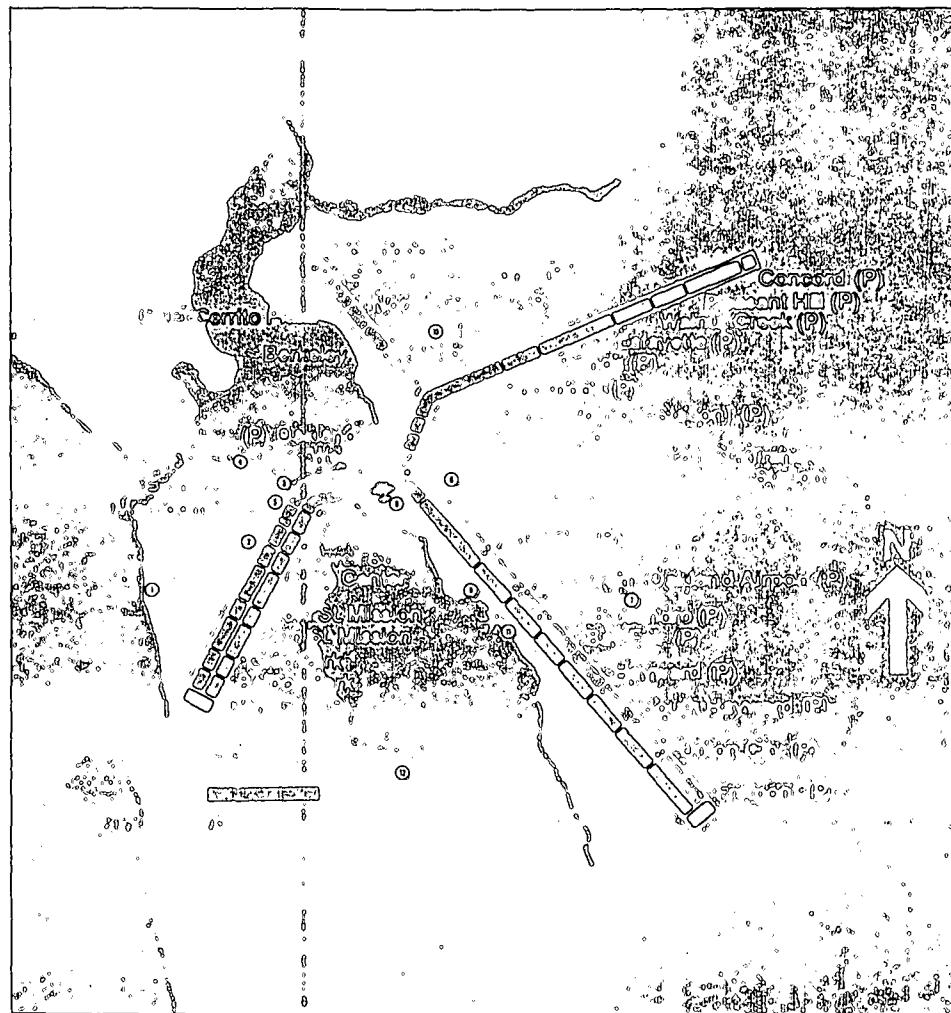
PHONE INFORMATION

If you need information concerning BART and connecting bus service, call us:

Fremont/Union City area	793-BART
Hayward/San Leandro area	783-BART
Livermore/Pleasanton area	462-BART
Oakland/Berkeley/Orinda area	465-BART
Richmond/El Cerrito area	236-BART
San Francisco/Daly City area	788-BART
South San Francisco/San Bruno area ..	873-BART
Lafayette/Walnut Creek/ Concord area	933-BART
Antioch/Pittsburg area	754-BART
TTY	839-2220

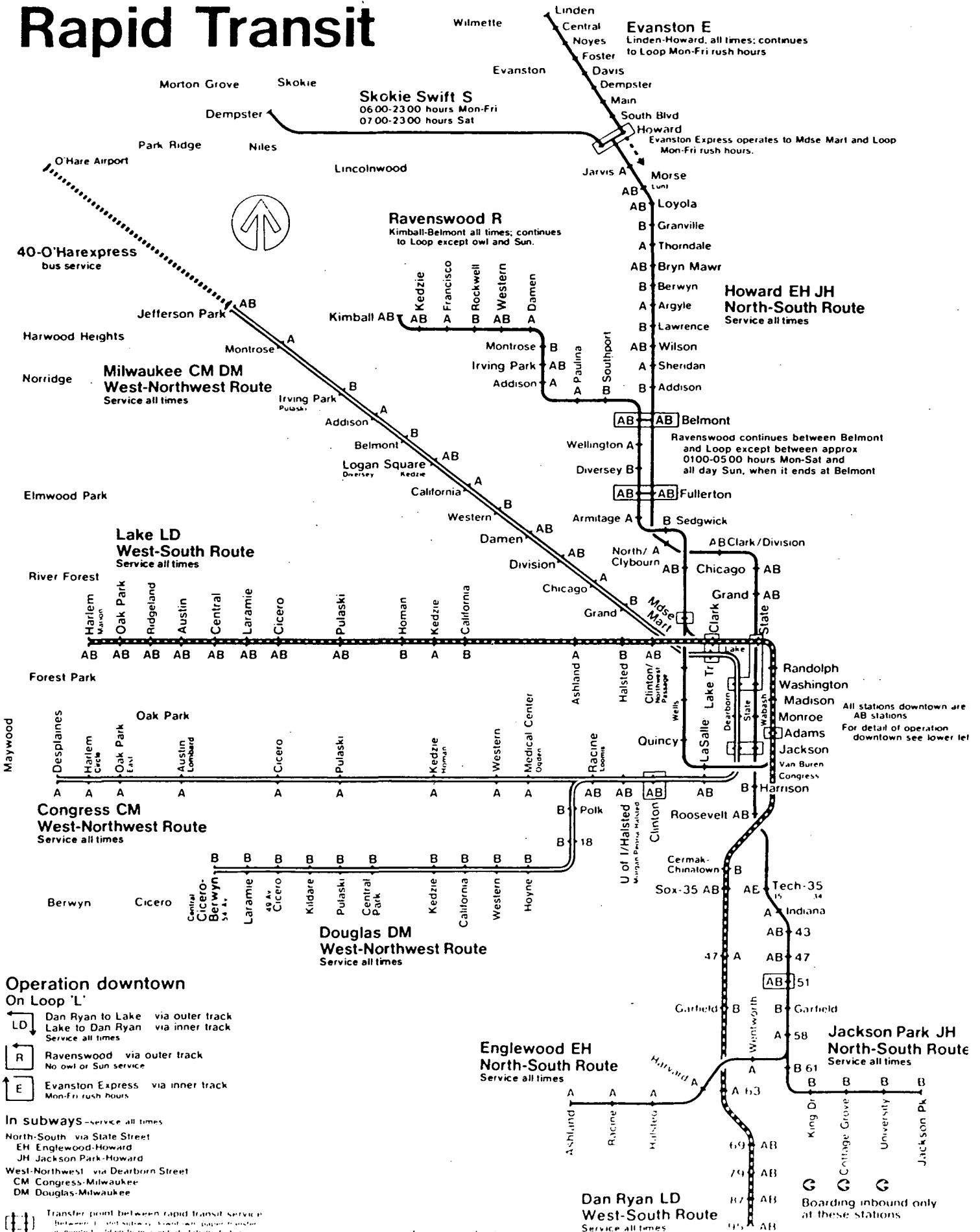
THINGS TO SEE AND DO WITH BART

- ① **Golden Gate Park** — from Civic Center Station take #71 or #72 MUNI, from Glen Park Station take #10 bus.
- ② **Union Square** — 3 blocks from Powell Street Station
- ③ **Ferry Building** — 4 blocks from Embarcadero Station
- ④ **Fisherman's Wharf** — from Powell Street Station take #59 or #60 cable cars
- ⑤ **Chinatown** — from Powell Street Station take #59 or #60 cable cars
- ⑥ **Oakland Museum** — 1 block from Lake Merritt Station
- ⑦ **Knowland Park & Zoo** — from Coliseum Station take AC Transit bus #56 (week days only)
- ⑧ **Jack London Square** — from Oakland City Center-12th Street Station take AC transit #11, #33, #34, #59 or #76 or walk 10 blocks
- ⑨ **Oakland Coliseum & Arena** — Coliseum Station via walkway
- ⑩ **University of California at Berkeley** — from Berkeley Station by way of free Humphrey-Go-BART bus
- ⑪ **Oakland International Airport** — from Coliseum Station you are approximately 10 minutes away by way of the Oakland-Air-BART shuttle bus; AC Transit bus #57 or taxicab.
- ⑫ **San Francisco International Airport** — From Powell Street Station walk three blocks to the corner of Taylor and Ellis and catch the Airporter bus. From Daly City Station the airport is only 35 minutes away on Sam-Trans bus #3B.

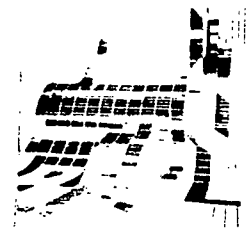


TIME/FARE • SYSTEM MAP • TIME/FARE • SYSTEM MAP • TIME/FARE

Rapid Transit



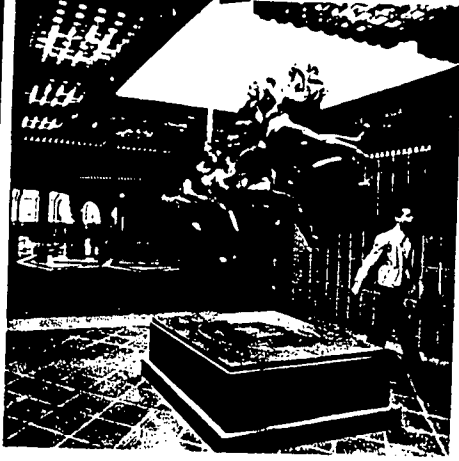
PARSONS



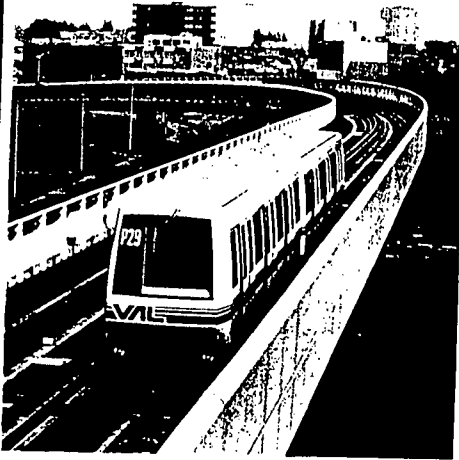
Art is made into an integral part of modernization.
Underground, a cultural reflection of the city above.



Comfort and safety... why not culture and entertainment as well?

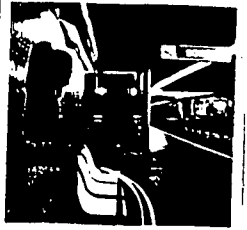


France leads modern urban rapid transit... with a human touch.



Stations are designed to be right for the neighbourhood.

Above ground, new structural design.
Below ground, new creation of space.
Every station has its own personality.



Travel time isn't "lost time".
A moment's pause in a station, face to face with a masterpiece.

Blending tradition with innovation.
Stations colourful to the eye, trains quiet to the ear.



Beauty as a part of everyday life.

Serving people is the bottom line.

February 3-24, 1984 Parsons School of Design

CONCLUSION

Les analogies et différences entre les systèmes parisiens et newyorkais de transport de masse interrogent, non seulement les spécificités endogènes de ces réseaux mais également, comme nous l'avons indiqué, la contextualité socio-politique qui les sous-tend. L'importance de traditions nationales telles que, pour l'un, le centralisme, pour l'autre des scènes localement décisionnelles ne sont pas sans influence. G. Yago, dans son étude comparative des transports urbains aux Etats-Unis et en Allemagne en avait indiqué les effets quant aux développements de ce type de service. N. Glazer, en mettant en parallèle la fonctionnalité de Paris et de New York souligne l'attention continue que la capitale française a rencontrée auprès des plus hautes autorités de l'Etat. Que ce soit les travaux du Baron Haussmann initiés par Napoléon III, ceux de la Défense sous la présidence de Général de Gaulle ou les chantiers mitterrandistes du Grand Louvre et de l'Opéra de la Bastille ... la beauté et le renom de Paris, capitale internationale de l'élégance, ont toujours su rencontrer les solutions nécessaires. Cette sollicitude intéressée, car fonctionnant également pour les décideurs comme faire valoir auprès des générations successives, a également porté sur les facettes moins nobles mais indispensable que sont la voirie, l'écoulement des eaux usées, les transports ... N. Glazer souligne également la compétence des divers services de la Ville et des

ministères de tutelle dont la "fonctionnarisation" autorise le long terme, quelque soit les changements politiques. Les grands travaux se sont poursuivis, a des détails près, sous les présidences successives. Il en aura été ainsi, par exemple, de la modernisation des transports urbains et de l'édification d'un réseau express régional interconnecté au réseau ferroviaire national.

New York, malgré sa stature internationale, n'est pas la capitale. Par ailleurs les échéances électorales et la complexité des enjeux entre les différents pouvoirs de décision rendent plus problématique des stratégies de très long terme. La planification achoppe souvent sur ces données socio-politiques. De plus elle s'inscrit à rebours des traditions libérales de gestion des collectivités. La décentralisation rend toute communauté jalouse de ses prérogatives et réticentes aux interférences extérieures.

Depuis plusieurs années le pouvoir fédéral met en avant un renforcement du libéralisme. La dérégulation et la déréglementation de pans entiers de l'économie signifie que les intérêts essentiels ne sont plus que ceux du marché et de la concurrence. Ce qui peut, bon an mal an, fonctionner dans un secteur tel que celui de l'aviation civile où des profits sont prévisibles suscite, par contre, une aphasie lorsqu'il s'agit

des transports urbains collectifs. Au début du siècle ces derniers pouvaient être attractifs, aujourd'hui ils ne suscitent plus l'intérêt des investisseurs privés. Il dépend donc des municipalités et de leurs contribuables, dans un environnement indifférent voire hostile, de sauvegarder ou développer ce qui peut l'être. La seconde génération de réseaux, apparue dans les années soixante-dix, grâce aux subsides fédérales, semble, du moins pour le court terme, marquer le pas. Les systèmes anciens sont, quant à eux, dans la position la moins favorable. Les revers d'une décentralisation excessive se dégagent bien de l'étude comparative. Ses attendus socio-culturels propre aux spécificités de chaque contexte y interfèrent également fortement.

Il apparaît cependant que des constantes peuvent être dégagées en terme de bloc socio-technologique induisant de nombreuses analogies dans les pratiques et les représentations des différents auteurs, endogènes ou exogènes. L'histoire du réseau newyorkais poursuit une course qui aurait pu être celle de son homologue parisien. Cependant tout porte à croire que cette situation n'est pas irréversible.

Paris, New York, 1984-1985.

BIBLIOGRAPHIE INDICATIVE

Ouvrages

- A. ALTSCHULER, Urban Transportation Policy, MIT, 1980.
- P. BOUVIER, Technologie et effets socio-professionnels, Mission de la Recherche, Ministère des Transports, 1983 (Rapport)
- Technologie, travail, transports, Paris, Ed. Méridiens, 1985.
- M. CASTELLS, La question urbaine, Paris, Maspero, 1975.
- B. CUDAHY, Under the Sidewalks of New York, Brattleboro, 1979.
- M. DEBOUZY, Travail et travailleurs aux Etats-Unis, La Découverte, 1984.
- F. FITCH, H. WALSH, Agenda for a City, Sage, 1970.
- I. KATZNELSON, City Trenches, New York, Pantheon, 1981.
- J. MCKAY, Tramways and Trolleys, Princeton, 1976.
- J. MEYER, J. KEIN, M. WOHL, The Urban Transportation Problem, Cambridge, 1972.
- W. OWEN, The Metropolitan Transportation Problem, Anchor, Washington, 1966.
- C. SABEL, Work and Politics, MIT, 1982.
- G. YAGO, The Decline of Transit, Cambridge, 1984.

Articles

- B. BLEYER, "For MTA's Kiley the Toughest Part is Still Ahead," Mass Transit, 3/1985.
- P. BOUVIER, "Transports et dérégulation," Travail, n°9, 1985.
- N. GLAZER, "Paris - The View from New York," Public Interest, Winter 1984.
- A. GROSS, "Ulysses in transit," Chicago, 4/1983.
- S. JUROW, R. SANDLER, "Transit: Keeping the Customer Satisfied," New York Affairs, 4/1981.
- D. KRAUS, "Paris Making Merry in the Metro," Mass Transit, 11/1982.
- "Mass Transit: The Expensive Dream," Business Week, 27/8/1984.
- M. SWERDLOW, "The Impact of Technological Change upon the Jobs and the Lives of New York City Subway Workers," New York, 1985.
- G. YAGO, "The Coming Crisis of U.S. Transportation," International Journal of Urban and Regional Research, n°7, 4/1983.
- "The Sociology of Transportation," American Review of Sociology, 1983.

Presse

Intercom, journal pour les employés de la Washington Metropolitan Area Transit Authority.

In Transit, Official Journal of the Amalgamated Transit Union, AFL/CIO/CCC.

Mass Transit

New York Times

Notes from the Underground, Committee for Better Transit.

On the Move, publication de la MTA.

The Chief,

TWU Express

TABLE DES MATIERES

	Page
INTRODUCTION	4
HISTORIQUE DES TRANSPORTS URBAINS NORD-AMERICAINS	11
LE BLOC SOCIO-TECHNOLOGIQUE MECANIQUE-ELECTRIQUE	27
A - Les pratiques et les représentations "au travail"	34
1 - La professionnalité	35
2 - La sociabilité	42
La Transport Workers Union	48
La question ethnique	57
B - L'image de l'entreprise : la désocialisation rampante	62
L'insécurité	67
Les opérations de sauvegarde	72
Les opérations de sauvetage	76
COMPARAISONS INTRA-AMERICAINES	98
Washington, une nouvelle génération	104
CONCLUSION	120
BIBLIOGRAPHIE	123