HAL
open science

L'école de la RATP, de la formation d'ouvriers à la constitution d'un vivier de cadres par le sport et les loisirs (1948-1984)

Arnaud Passalacqua

To cite this version:

Arnaud Passalacqua. L'école de la RATP, de la formation d'ouvriers à la constitution d'un vivier de cadres par le sport et les loisirs (1948-1984). Annales de l'Est, 2016. hal-02415461

HAL Id: hal-02415461

https://hal.science/hal-02415461

Submitted on 17 Dec 2019

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

L'ÉCOLE DE LA RATP, DE LA FORMATION D'OUVRIERS À LA CONSTITUTION D'UN VIVIER DE CADRES PAR LE SPORT ET LES LOISIRS (1948-1984)

Arnaud Passalacqua,
Université Paris-Diderot, ICT/LIED

Les écoles d'apprentissage liées aux entreprises sont des structures bien connues pour le secteur automobile[1]. Elles s'inscrivent dans l'histoire de la formation professionnelle en mettant particulièrement en jeu les liens entre entreprises et centres de formation. L'histoire de ces institutions montre le long cheminement depuis une situation dans laquelle les entreprises se dotèrent elles-mêmes de structures pour former les ouvriers dont elles avaient besoin jusqu'à une situation dans laquelle l'offre de formation publique permit de répondre à leurs attentes. Les écoles d'apprentissage connurent ainsi une réelle pertinence de la loi Astier de 1919 à la loi de 1971 sur la formation professionnelle continue, qui vint normaliser le domaine. Dans un monde à la fois moins standardisé et où l'expertise technique était moins partagée, les entreprises trouvaient alors un intérêt à former elles-mêmes leur personnel.

Dans le monde des transports en commun, les écoles d'apprentissages restent à ce jour moins étudiées, bien qu'ayant existé aussi bien dans le monde ferroviaire que dans celui des transports urbains. Pour les réseaux routiers, la nécessité d'une formation interne s'imposa pour la conduite, en vue de disposer d'un personnel dont la qualification dépasse les compétences reconnues par l'obtention du permis de conduire. Mais ce sont surtout les activités de maintenance qui suscitèrent la création de structures internes de formation. Dans le cas parisien auquel s'attache cet article, la création d'une véritable école d'apprentissage fut le fait du réseau routier, dans l'entre-deux-guerres, avant que l'école généralise son activité au réseau ferré après la Libération. Ce contexte particulier de l'après-guerre vit d'ailleurs plus globalement la formation devenir une activité des entreprises, à la fois dans le cadre du redressement économique et dans celui des luttes sociales des années 1945-1955[2].

Cette école de la RATP fonctionna dans ses locaux originels jusqu'en 1984 et forma des centaines d'apprentis aux métiers de la maintenance, avant de s'acheminer lentement vers sa disparition, suite à son déménagement du XVIe arrondissement de Paris à Noisiel, en Seine-et-Marne. De façon classique, il apparaît que cette structure ne se contentait pas de transmettre à ses élèves des compétences techniques. Il s'agissait bien aussi – peut-être surtout – de constituer un groupe de futurs agents capables d'évoluer dans l'entreprise. L'analyse des éléments entrant dans la

[1] N. HATZFELD, « L'école d'apprentissage Peugeot. Une formation d'excellence », *Formation-Emploi*, 1989, n°27-28, p. 115-128., C. GALLET, « L'École Berliet, des apprentis-ouvriers aux élèves techniciens, 1906-1970 », *Actes du Gerpisa*, 17, juin 1996, E. QUENSON, *L'École d'apprentissage Renault*, Paris, CNRS Éditions, 2001 et E. QUENSON, « La formation en entreprise : évolution des problématiques de recherche et des connaissances », *Savoirs*, 2012, vol. 1, n° 28, p. 11-63.

[2] L. TANGUY, « Les promoteurs de la formation en entreprise (1945-1971) », *Travail et emploi*, avril 2001, n° 86, p. 28-31.

formation aux côtés de ceux relevant directement de l'apprentissage technique, en salle de classe ou en atelier, est révélatrice de ce choix pédagogique : cours de sport, leçons de secourisme, cérémonies, voyages, etc. Leur diversité et leur importance dans le déroulement des trois années passées à l'école invitent à formuler l'hypothèse que l'école, de façon tacite voire explicite, visait bien à familiariser aux codes de l'entreprise une promotion d'apprentis destinés à devenir ses futurs cadres. Après avoir introduit le contexte historique de fonctionnement de l'école comme outil de promotion sociale, nous nous interrogerons sur les modalités de recrutement des élèves et d'inscription de l'école dans la sphère de la RATP, avant de détailler les activités sportives et de loisirs, véritable pilier de l'engagement des jeunes dans le monde des transports parisiens.

1. Un outil de formation, de recrutement et de promotion sociale

Héritée de l'entre-deux-guerres, l'école de la RATP fut d'abord conçue comme un outil de formation d'apprentis pour la maintenance, avant de devenir un véritable outil de promotion sociale, quitte à introduire un décalage entre le niveau élevé des enseignements et les exigences plus faibles des premiers postes occupés.

1.1 Un héritage du réseau routier de l'entre-deux-guerres

Les transports sont une industrie de main d'œuvre qui place donc un enjeu particulier dans la qualité de ses agents. La figure du conducteur illustre cette place centrale qu'occupe l'homme dans un monde où pourtant les dispositifs techniques sont omniprésents. En coulisses, la maintenance des matériels et des équipements nécessite elle aussi de forts effectifs d'opérateurs, exerçant leur métier dans des conditions similaires à celles de l'exploitation : production continue, horaires décalés, contraintes de sécurité, etc. L'existence fréquente de statuts dont relèvent ses employés signale l'attachement que le système entretient vis-à-vis d'eux[3]. Ce contexte explique que les compagnies de transport s'intéressent de près à la qualification de leur personnel, voire à leur formation. L'attribution d'habilitations internes reconnaissant les aptitudes particulières d'un agent, notamment sous l'angle de la sécurité, témoigne de ce rôle de formation que les compagnies assument de fait. Une fonction qui peut se traduire par la création de structures d'apprentissage de certains métiers plus ou moins spécifiques à ces entreprises.

À Paris, de même que la sélection des travailleurs par des méthodes psychotechniques intéressa très tôt les compagnies exploitant autobus et tramways[4], la formation d'apprentis destinés à occuper des fonctions d'opérateur est un sujet ancien. La création de la première structure d'enseignement de ce type eut lieu en 1911 à la CGO[5], au moment du passage de la traction

[3] M. CARTIER, J.-N. RETIÈRE, Y. SIBLOT, *Le Salariat à statut. Genèses et cultures*, Rennes, Presses universitaires de Rennes, 2010.

[4] Voir A. VOISIN, *Les Débuts de la sélection du personnel en France : le laboratoire de psychotechnique de J.-M. Lahy (1872-1943) à la STCRP*, maîtrise de psychologie, sous la direction de Régine Plas, Université Paris V, 2001 et A. PASSALACQUA, « Les autobus parisiens et le développement pionnier de la psychotechnique : Jean-Maurice Lahy à la STCRP, années 1910-années 1920 », *Cahiers de RECITS*, 2014, n° 10, p. 89-107.

[5] Compagnie générale des omnibus, compagnie privée concessionnaire des autobus et de la majorité des tramways de l'agglomération parisienne de 1855 à 1920. Sur l'histoire du réseau d'autobus à Paris, voir A. PASSALACQUA,

hippomobile au moteur thermique Alors que le cheval était banal et que la CGO n'avait pas besoin de former ses palefreniers et cochers, les compétences en mécanique que demandait la maintenance de matériels encore peur fiables imposa à la compagnie de prendre en charge elle-même la formation d'une partie de ses futurs agents[6].

La Première Guerre mondiale ayant rebattu les cartes des transports parisiens et fortement fatigué le matériel, une nouvelle compagnie fut érigée pour unifier l'ensemble des réseaux de surface, tramways et autobus, à partir de 1920. La STCRP[7] vit dans le centre d'instruction la possibilité de former des opérateurs indispensables dans la réalisation de son plan de modernisation et d'uniformisation de ses réseaux. Elle s'appuya sur le nouveau cadre défini par la loi Astier de 1919 établissant l'enseignement technique et présenta ses apprentis au CAP[8] à partir de 1927. Le contexte national s'avéra donc favorable à la stabilisation de cette structure de formation interne, établie comme école en 1921.

Alors que la CGO fonctionnait sur le mode du compagnonnage – l'entrée des élèves s'opérant tout au long de l'année de façon individuelle, leur sortie étant marquée par la réalisation d'un essai de compagnon – la STCRP choisit d'organiser un concours d'entrée de promotions d'une quarantaine d'élèves. Dès les années 1930, l'école ajouta à son programme des séances de sport. L'établissement se trouvait au sein de l'atelier central de la STCRP, dans le XVIIIe arrondissement, au cœur de son système de maintenance.

Pour l'école comme pour les transports parisiens en général, la Seconde Guerre mondiale marqua un profond changement, notamment par la fusion qu'elle imposa entre la STCRP et la compagnie du métro, la CMP[9], puis à la Libération, par la création d'une nouvelle structure publique, la RATP[10].

1.2 L'école de la RATP comme structure de formation d'ajusteurs

Le bombardement des ateliers de Championnet le 21 avril 1944 conduisit à déménager l'école de façon provisoire au dépôt du Point du jour, puis, la même année, dans un local spécifique, l'ancien dépôt du 58, avenue Mozart, dans le XVIe arrondissement. Ce déménagement, imposé par les circonstances de la guerre, s'inscrit dans le mouvement suivi par les écoles de l'industrie automobile, qui se distinguèrent à cette même époque des ateliers. L'exigence croissante et standardisée de la production ne permettait alors plus aux écoles de servir de lieux annexes de production[11].

L'Autobus et Paris. Histoire de mobilités, Paris, Economica, 2011.

6 Sur l'histoire de l'école de la CGO et de la STCRP, voir H. BANCOURT, « L'école d'apprentissage de la Régie autonome des transports parisiens », *Bulletin d'informations et de documentation*, septembre-octobre 1960, p. 1-12.

7 Société des transports en commun de la région parisienne, compagnie privée travaillant en régie intéressée, en charge des tramways et autobus de toute l'agglomération de 1920 à 1942.

8 Certificat d'aptitudes professionnelles.

9 Compagnie du métropolitain de Paris, compagnie privée exploitant le métro parisien en concession puis en régie intéressée de 1900 à 1944.

10 Régie autonome des transports parisiens, compagnie nationale ayant le monopole des métros et autobus sur Paris et sa banlieue proche depuis 1949.

11 C. GRIGNON, *L'Ordre des choses. Les fonctions sociales de l'enseignement technique*, Les Éditions de minuit, Paris, 1971, p. 132.

Il s'inscrit aussi dans la refonte des transports parisiens achevée par la création d'une structure unique et étatique, la RATP, qui vit le jour au 1er janvier 1949[12]. Née dans les derniers feux du contexte politique particulier de la Libération, cette entreprise s'inscrivit dans la logique de progrès social du compromis entre gaullistes et communistes et inventa ainsi un modèle différent de ceux préexistants, tout en se fondant sur l'héritage matériel et culturel des compagnies précédentes. La nouvelle gouvernance de l'école, instaurée dès 1947, témoigne de cette innovation sociale, puisqu'elle était assurée par un conseil formé de représentants de la direction, du personnel ouvrier, du comité d'entreprise et de l'enseignement technique.

Enfin, ce furent également des logiques techniques nouvelles qui marquèrent ces débuts de l'école de la RATP. L'entreprise ayant choisi de ne plus contribuer à la fabrication de son matériel roulant, alors que la STCRP confectionnait les caisses de ses autobus à partir de châssis fournis par des constructeurs, plusieurs métiers devinrent inutiles, comme ceux du bois. Par ailleurs, l'école eut vocation à servir l'ensemble de la nouvelle RATP, alors que la CMP ne disposait antérieurement pas de telle structure. Elle dût donc s'ouvrir aux métiers de la métallurgie et de l'électricité, propres, initialement, au métro.

L'école concentra donc principalement son offre de formation autour du métier d'ajusteur, décliné en ajusteur-mécanicien pour le réseau routier et en électricien-ajusteur pour le réseau ferré. Quelques chaudronniers et tourneurs furent toutefois toujours formés, en fonction des besoins de l'entreprise. La formation d'ajusteur était considérée comme la plus polyvalente et la plus pertinente pour garantir à l'apprenti une capacité d'adaptation face aux nouveaux besoins de l'entreprise. En ce sens, elle ne présentait pas d'originalité particulière, puisque la formation d'ajusteur comptait parmi les plus suivies par les apprentis masculins à l'échelle française[13]. La généralisation de l'utilisation de l'électricité puis de l'électronique dans le monde mécanique conduisit toutefois à des évolutions importantes au cours des années 1960, puisque l'école s'ouvrit aux métiers d'électromécanicien, d'électronicien et de mécanicien d'entretien, reconnus à leur tour par des CAP.

D'une durée de trois années, la formation proposée par l'école était fondée sur trois piliers : des apprentissages théoriques (français, mathématiques, physique, législation sociale), des apprentissages techniques et pratiques en atelier ainsi que l'éducation physique. Alors que la STCRP recevait une quarantaine d'élèves, en raison d'un personnel environ double, la RATP passa à une centaine d'élèves par promotion. Ainsi, de 1927 à 1947, 1 103 apprentis furent formés, dont 83 % intégrèrent l'entreprise[14]. De 1948 à 1978, 2 519 apprentis formés par l'école furent embauchés, sur un total d'environ 3 000 élèves passés par l'école, soit également plus de 80%[15]. L'école était donc un moyen pour la RATP de s'assurer un flux de jeunes embauchés, à une époque où son image de marque et ses conditions de travail ne lui permettaient pas de rivaliser avec des industries qui semblaient plus ancrées dans la modernité[16]. Pour ce faire, elle mettait nettement en avant sa volonté de promotion sociale.

---

12 M. MARGAIRAZ, *Histoire de la RATP*, Paris, Albin Michel, 1989.

13 V. TROGER, « Les centres d'apprentissage de 1940 à 1960 : le temps des initiatives », *Formation Emploi*, juillet-décembre 1989, n°27-28, p. 147.

14 « Situation des anciens apprentis des promotions 1927 à 1947, à la date du 1er janvier 1948 », RATP, 8 janvier 1948 (Archives de la RATP [ARATP], 8P 163).

15 « Situation des agents ayant occupé un emploi d'ouvrier qualifié », RATP, 28 mars 1978 (ARATP, 8P 164).

16 M. MARGAIRAZ, *op. cit.*

1.3 Un outil efficace de promotion sociale ?

Cet outil, exceptionnel au sens où peu d'entreprises s'étaient dotées de tels centres de formation[17], présentait effectivement une dimension de promotion sociale, au moins à partir des débuts de la RATP. Dans le cadre d'une entreprise à statut avec une tradition d'intégration dans ses effectifs de provinciaux récemment arrivés en région parisienne, ce souci de la promotion de salariés attachés à l'entreprise depuis leurs années d'apprentissage ne surprend pas outre-mesure. Cette dynamique doit être reliée au poids des syndicats dans le fonctionnement de la RATP, même si les métiers de la conduite, notamment du métro, qui constituèrent les forces syndicales les plus puissantes, ne furent pas véritablement alimentés par l'école, ni directement, ni indirectement au fil des carrières des anciens élèves, plutôt orientées vers la maintenance.

La promotion sociale était vantée comme l'un des points les plus originaux de l'école, dans ses documentations publicitaires des années 1950-1960. Ces livrets expliquaient que l'apprentissage à l'école n'était qu'une première étape avant de suivre le cursus vers la maîtrise par le biais de « cours de promotion sociale », voire vers l'encadrement par le biais de « cours de promotion sociale supérieure ». Comme l'indiquait l'un d'eux, « devenir ouvrier qualifié, c'est déjà très bien, [m]ais avoir la possibilité d'améliorer sa situation en accédant à la maîtrise, et même aux cadres, lorsque l'on ne possède, au départ, qu'une instruction élémentaire, c'est mieux[18] ». Attribuer à l'enseignement technique des vertus de promotion sociale correspond d'ailleurs à la vision générale des pouvoirs publics de l'époque, qui y voyaient le moyen de remédier à une opposition de classes[19]. Dès leur naissance, les centres d'apprentissage partageaient également cette vision d'une formation se devant de dépasser les compétences techniques pour offrir d'autres volets socio-culturels, susceptibles d'aider les apprentis à évoluer dans la société[20].

Ce discours se fondait sur une réalité, celle des nombreuses carrières d'anciens élèves ayant effectivement bénéficié d'une promotion sociale interne. Plusieurs enquêtes successives, illustrent le fait que la RATP, probablement bien plus que la STCRP, s'était attachée à cette dynamique.

	Agents d'exécution (%)	Agents de maîtrise (%)	Cadres (%)	Cadres supérieurs (%)
Enquête 1948 anciens élèves	88,7	9,8	1,4	0,0

[17] A. PROST, « Jalons pour une histoire de la formation professionnelle en France », *Travail et Emploi*, avril 2001, n° 86, p. 6.

[18] « Jeunes, pour votre avenir avez-vous pensé à la… RATP », RATP, *ca.* 1968 (ARATP, 8P 24).

[19] A. PROST, *op. cit.*, p. 6.

[20] V. TROGER, *op. cit.*, p. 147.

Enquête 1957 anciens élèves	77,8	19,1	3,0	0,0
Enquête 1978 anciens élèves	58,8	25,4	15,4	0,5
Enquêtes 1978 non anciens élèves	82,0	15,3	2,6	0,1

Comparaison des résultats d'enquêtes conduites par l'école sur le devenir de ses anciens élèves[21]

Il ressort de ces enquêtes que l'accès à la maîtrise puis à l'encadrement se démocratisa au fil des années. L'effet de l'école de la RATP est très clairement visible en 1978 par la comparaison dressée entre le devenir des anciens élèves, dont 40,8 % étaient devenus agents de maîtrise ou cadres, et celui des agents ayant occupé un emploi d'ouvrier spécialisé sans être anciens élèves, dont 17,9 % seulement avaient été promus à de telles fonctions. Cette structure tenait donc bien un rôle de fabrication d'un encadrement futur de l'entreprise, au-delà de la préparation au CAP, ce qui se retrouve ailleurs dans le monde de l'automobile[22].

Ce succès véritable de l'école comme outil de promotion sociale masque toutefois une difficulté d'adéquation entre la formation et les postes occupés à l'issue de l'école. Autrement dit, cette réussite peut aussi être vue comme l'illustration que l'école ne formait pas des ouvriers spécialisés, mais des jeunes voués à une progression de carrière qui les faisait se sentir mal à l'aise dans leurs premières fonctions. L'école cherchait avant tout un engagement et des talents qu'elle pouvait éventuellement orienter, mais elle suscitait une insatisfaction initiale dans les carrières de ses anciens élèves.

Sa direction semble avoir tardé à prendre conscience de ce hiatus, puisque le premier document s'y rattachant date de 1976[23]. Il pointe la déception que connaissaient beaucoup d'anciens élèves lorsqu'ils intégraient l'entreprise et occupaient leur premier emploi, notamment les mécaniciens d'entretien, dont la tâche était la plus répétitive et requérait le moins de technicité. Ces difficultés étaient liées à la fois à un manque d'accueil dans les équipes en place, alors que les apprentis avaient pourtant le sentiment d'avoir intégré nombre des codes de l'entreprise, et au sentiment d'une déqualification des emplois par rapport au niveau technique acquis.

L'école formait donc des apprentis de trop haut niveau, qui étaient en fait une préfiguration de sa maîtrise et de son encadrement. Un autre signe abonde en ce sens, à partir de l'exemple de la promotion 1969-1972 : 20 des 22 élèves présentés parvinrent à obtenir leur CAP d'électromécanicien dès la deuxième année d'études et se virent proposer une formation spécialisée d'électronique ou de télécommunication en troisième année, éventuellement marquée par l'obtention d'un deuxième CAP[24].

Ce constat général incite donc à réfléchir sur la notion d'engagement comme étant au cœur de l'école de la RATP, au-delà de celle de compétences acquises par les apprentis. Quelles étaient les modalités d'engagement ? Comment l'école proposait-elle autre chose qu'une simple formation ?

---

21 « Situation des anciens apprentis des promotions 1927 à 1947, à la date du 1er janvier 1948 », RATP, 8 janvier 1948 (ARATP, 8P 163), « Répartition, par emploi actuel, des ex-apprentis de la régie, comptant à l'effectif, à la date du 12 novembre 1957 », RATP, 1957 (ARATP, 8P 164) et « Situation des agents ayant occupé un emploi d'ouvrier qualifié », RATP, 28 mars 1978 (ARATP, 8P 164).

22 E. QUENSON, « La formation en entreprise... », *op. cit.*, p. 17.

23 « Adaptation des anciens élèves de l'école technique dans leurs emplois à la Régie », RATP, 1976 (ARATP, 8P 164).

24 « Promotion sortant en 1972 », RATP, avril 1972 (ARATP, 8P 163).

2. De l'inscription au concours à l'inscription dans la sphère de la RATP

De la prise de connaissance des modalités du concours au suivi de la formation à l'école, les apprentis suivaient un parcours qui les intégrait dans l'univers de la RATP et insistait notamment sur une valeur centrale, la solidarité.

2.1 De la publicité au recrutement : le visage de l'école

Pour son recrutement, l'école mettait en place des documents de communication et participait à des salons destinés aux jeunes. Bien plus que la présentation d'une formation, il s'agissait de donner un visage à une entreprise, pourtant bien connue, peut-être trop, des habitants de la région parisienne. L'élaboration des affiches promouvant l'école témoigne de cette construction et des relations étroites entre l'école et le personnel de la RATP. En 1948, le concours organisé parmi le personnel pour retenir le meilleur projet recueillit 19 propositions. Agent des études générales, le vainqueur eut alors la charge du dessin des affiches de recrutement et de la fête de l'école. En 1959, un nouveau concours fut organisé, avant que deux des lauréats soient rapidement jugés comme ne présentant pas « tout le sérieux désirable » et le dernier soit rejeté « faute d'un caractère spécifiquement Régie[25] ». Un nouveau concours fut donc organisé en 1965, qui recueillit 44 projets. Un chef de section dessinateur au réseau routier l'emporta. Parmi les 8 lauréats, 7 étaient agents du réseau routier, ce qui témoigne, plus de 20 ans après la fusion, de la permanence des clivages entre héritage de la STCRP et héritage de la CMP.

Autre vecteur de communication, les livrets étaient très régulièrement refaits, plus dans leurs aspects formels, que sur le fond, puisque textes et structures demeurèrent, pour leur part, très stables. Richement illustrés, ils mettaient en avant les apprentissages pratiques par la multiplication des clichés d'apprentis en train de travailler le métal, le bois, la mécanique, etc. Les images des activités sportives, voire de la surveillance médicale, venaient compléter ces documents, reflétant ainsi le poids de ce volet dans la formation de l'école. S'ils étaient mentionnés, les apprentissages théoriques, étaient moins directement visibles. La promotion sociale fut également rapidement l'un des thèmes forts de ces livrets dont l'objectif était bien de montrer que l'école n'était qu'une première étape dans une carrière possible à la RATP.

À la même époque, les plaquettes des écoles Renault, SIMCA ou Citroën, conservées par la direction de l'école, étaient assez similaires et insistaient aussi sur le sport et les avantages sociaux, au-delà de la qualité de l'apprentissage et des débouchés professionnels[26]. Celles de la RATP se distinguaient toutefois par la mention du secourisme et l'insistance sur la promotion sociale.

D'une façon décalée avec la réalité des emplois tenus par les anciens élèves, l'école de la fin des années 1960 communiquait sur les équipements modernes de la RATP[27]. Le prestige supérieur attribué par l'institution à son réseau ferré ressort alors dans ces choix d'illustrations montrant le

---

[25] Note P30107 de l'ingénieur général des services du personnel au directeur général du 2 février 1965 (ARATP, 8P 23).

[26] Voir le carton ARATP, 8P 24.

[27] « Jeunes, pour votre avenir avez-vous pensé à la… RATP », RATP, *ca.* 1968 (ARATP, 8P 24).

poste de commande des manœuvres du terminus de métro de Château de Vincennes ou le tunnel en construction du RER A. Comme si l'entreprise ne pouvait être fière de ses métiers de maintenance, auxquels étaient destinés ses apprentis, et si un sentiment d'appartenance à la construction d'une grande œuvre ne pouvait se faire en se fondant sur le réseau routier. Les images de ces livrets reflètent ainsi le décalage entre projet affiché – la préparation d'un CAP – et objectif tacite de l'école – la formation d'un futur encadrement.

Le concours d'entrée était composé de quatre épreuves (orthographe, rédaction, calcul et dessin), auxquelles s'ajoutait initialement une épreuve sportive, rapidement supprimée. Dans la logique inscrite depuis l'entre-deux-guerres dans les mentalités des cadres des transports parisiens, des tests psychotechniques furent également imposés à partir de 1953, avant d'être retirés en 1958, en raison de leur redondance avérée avec le résultat des épreuves principales. En revanche, l'examen médical et éliminatoire fut maintenu, sans que les critères de refus soient explicités. Il éliminait environ 30 % des 1200 candidats annuels au cours des années 1950-1960, ce qui est un autre signe de l'importance accordée au physique des apprentis et de la focalisation de la RATP sur la notion d'inaptitude[28]. Ce nombre de candidats était très important, puisqu'il n'y avait qu'une centaine de places, ce qui restait très modeste face aux 150 000 à 200 000 élèves scolarisés dans l'enseignement technique en France[29].

Enfin, le concours prévoyait une bonification pour les pupilles de la Nation, les enfants de familles nombreuses et, surtout, pour les enfants d'agents, ce qui montre la volonté de s'appuyer sur une proximité préexistante avec l'entreprise pour faciliter au mieux l'intégration de l'apprenti dans le monde de la RATP.

Le visage sous lequel se présentait l'école aux yeux des candidats et de leurs parents était donc marqué par plusieurs traits, celui, attendu, du sérieux de l'institution et de l'efficacité de sa formation, mais aussi celui de la solidarité, affichée comme valeur centrale.

2.2 La solidarité comme valeur

Le fait que les élèves aient tous été externes rendait difficile la naissance d'un esprit de groupe, qui ne pouvait germer de moments de repos et de repas passés ensemble le soir après les cours. Au contraire, les élèves rentraient chez eux, souvent bien loin d'une école située dans l'un des quartiers les plus bourgeois de la capitale, où très certainement peu de familles d'élèves résidaient.

La solidarité fut pourtant l'une des valeurs phares de l'école, illustrée à différents niveaux. Il s'agissait d'abord de celle de l'entreprise vis-à-vis de ses apprentis, qui bénéficiaient d'études non seulement gratuites, mais rémunérées en fonction des résultats scolaires, des repas de midi offerts, de matériels prêtés au long de leur scolarité et des différents services médico-sociaux de la RATP. Il s'agissait ensuite de celle des promotions les unes vis-à-vis des autres, illustrée par le relais inter-promotion, couru lors de la fête de l'école. Il s'agissait enfin de la solidarité entre camarades, notamment sollicitée lors de la préparation aux brevets de secourisme.

Par ailleurs, les événements en dehors des heures d'enseignement n'étaient pas inexistants. Aux cérémonies s'ajoutait la participation éventuelle aux colonies de vacances et, surtout, aux

[28] H. BANCOURT, *op. cit.*
[29] V. TROGER, *op. cit.*, p. 147.

séjours organisés pour les élèves de l'école, comme ceux au ski ou le voyage effectué par les élèves les plus méritants en Algérie en 1952[30]. Autant de vecteurs d'une solidarité entre les élèves, amenés à vivre ensemble des situations marquantes pour de jeunes garçons. Cette intégration par les séjours en dehors des murs de l'école se retrouve par exemple chez Renault, qui organisait des colonies pour ses apprentis dès les années 1940[31].

Au-delà de ces éléments directement liés à l'école, c'est aussi avec l'ensemble des structures de la sphère de la RATP que les liens se tissaient, la solidarité se muant ainsi en intégration à un monde professionnel.

2.3 Une école inscrite dans la sphère de la RATP

Malgré le déménagement des ateliers de Championnet, les relations avec l'entreprise et ses satellites – le comité d'entreprise et l'association sportive du personnel, l'US Métro – étaient particulièrement nourries. Tout d'abord par le statut du personnel de l'école, qui était entièrement formé d'agents de la RATP, afin de faciliter le partage d'une expérience issue de la pratique de ses réseaux. Objectif qui ne semble pas nécessairement avoir été atteint au vu de l'enquête de 1976. Il est néanmoins probable que ce choix enracinait les élèves dans l'utilisation de références propres à une entreprise présentant nombre de spécificités, du fait d'une activité très particulière, le transport public, d'un statut original, la régie nationale, et d'une forte identité territoriale, celle de la région parisienne. Pour une partie des élèves, ces références étaient déjà bien connues, puisqu'il est certain que les enfants d'agents formaient une part importante des promotions[32]. La familiarisation avec les codes de la RATP passait également par les avantages sociaux offerts par l'école : les apprentis disposaient en effet d'une carte de circulation sur les réseaux de l'entreprise, l'un des principaux signes d'appartenance des agents.

Autre avantage, la possibilité d'intégrer les colonies de vacances destinées aux enfants du personnel et organisées par le comité d'entreprise. Ce cadre des colonies s'inscrit dans une dynamique transversale de la société française, bien analysée par Laura Lee Downs[33]. Il s'agissait d'une politique pleinement encouragée par la direction de l'école, puisque dès le début des années 1950, des moniteurs de sport de l'école furent détachés puis affectés temporairement pour travailler dans ces colonies[34]. Certains de ces agents finirent même par devenir titulaires de ces fonctions et quittèrent donc l'école. Il y avait ainsi une grande perméabilité entre ces fonctions d'encadrement, qui ne pouvait que contribuer à inciter les élèves à participer à ces colonies, où ils pouvaient dès lors rencontrer des enfants d'agents, au-delà de ceux de leur promotion. Enfin, les séjours organisés par l'école étaient encadrés par des équipes mixtes de moniteurs de sport de l'école et de moniteurs du comité d'entreprise. Plus généralement, le comité d'entreprise jouait un rôle de complément de l'offre de formation de l'école. Ainsi, en 1975, lorsqu'il fut décidé de supprimer les cours d'initiation musicale, faute de succès, l'école de musique du comité d'entreprise prit le relais pour les élèves

---

30 Voir le carton ARATP, 8P91/1.

31 E. QUENSON, *L'École d'apprentissage Renault*, *op. cit.*, p. 176.

32 Nous n'avons toutefois pas trouvé de document chiffré sur ce point, qui mériterait d'être précisé par des entretiens.

33 L. L. DOWNS, *Histoire des colonies de vacances*, Paris, Perrin, 2009.

34 Voir le carton ARATP, 8P 18.

volontaires.

Mais c'est surtout avec l'association sportive de la RATP que les liens étaient les plus tangibles, du fait de la place réservée aux activités sportives dans la formation de l'école.

3. Sport, secourisme, exemplarités : les vecteurs moraux de l'engagement

Après avoir été longtemps un marqueur d'élite sociale, le sport conquit les mondes populaires, en partie en raison du rôle joué par les grandes entreprises dans sa diffusion, comme ce fut le cas dans l'automobile, dès l'entre-deux-guerres, mais aussi en particulier après la Libération[35]. Renault, notamment, développa le sport et diverses activités de loisirs, d'abord à destination de ses salariés, puis de ses apprentis, au sein de son école[36]. Classique, la place du sport dans les écoles d'entreprise visait à diffuser des valeurs morales liées à l'hygiénisme, au sens du collectif, au respect des règles, à la franchise, etc.[37]. L'école de la RATP ne faisait donc pas exception, mais le sport s'y trouvait complété par le secourisme, ces deux champs s'avérant être le terreau d'une exemplarité recherchée par l'institution.

3.1 La place essentielle des activités sportives

Dans la formation, les activités sportives, tenaient le rôle d'interface entre l'école et le monde de la RATP. Les élèves suivaient deux séances d'éducation physique par semaine, pour un maximum de six heures. À titre de comparaison, le temps consacré au sport en 1958 chez Renault était de 16 % en première année, ce qui est comparable, puis de 5 %, ce qui est sensiblement moins[38]. Cet enseignement était assuré par un professeur et cinq moniteurs. Il s'inscrivait dans le cadre d'une surveillance hygiéniste et médicale de la promotion qui n'est pas sans rappeler celle des agents eux-mêmes[39].

Ce sont des bases similaires sur lesquelles avait été fondée l'US Métro, en 1928, pour les agents et enfants d'agents. Cette structure occupait une place très importante dans la vie de la CMP, l'une des rares grandes entreprises à s'être dotée d'un tel club dès l'entre-deux-guerres, bien après toutefois les grands constructeurs automobiles[40]. En 1939, alors que la CMP avait environ 15 000 agents, l'US Métro comptait ainsi 3 345 membres actifs et proposait des cours à 1 500 enfants d'agents. Elle disposait d'un complexe sportif très bien équipé, situé à la Croix-de-Berny, le long de la ligne de Sceaux, intégrée à la CMP en 1938. La diversité des sports pratiqués s'inscrit dans la logique identifiée pour le cas de Renault[41].

---

35 P. FRIDENSON, « Les ouvriers de l'automobile et le sport », *Actes de la recherche en sciences sociales*, septembre 1989, vol. 79, p. 56.

36 E. QUENSON, *L'École d'apprentissage Renault*, *op. cit.*, p. 171-182.

37 C. GRIGNON, *op. cit.*, p. 179-180.

38 E. QUENSON, *L'École d'apprentissage Renault*, *op. cit.*, p. 230.

39 H. BANCOURT, *op. cit.*, p. 10.

40 Voir X. BREUIL, « Sport, loisir et représentations corporelles au sein des clubs d'entreprise : étude comparée de la Société générale et des usines Renault », *Staps*, 2010, vol. 1, n° 87, p. 71 et E. QUENSON, *L'École d'apprentissage Renault*, *op. cit.*, p. 173.

41 P. FRIDENSON, *op. cit.*, p. 51-53.

Installée dans un ancien dépôt, l'école ne disposait pas de ses propres équipements sportifs. Ses élèves se rendaient donc à la Croix-de-Berny pour y suivre ces enseignements, ce qui représentait un déplacement long, qui s'ajoutait aux trajets individuels des élèves, tous externes. Pourtant, lorsque ce problème fut identifié, dès 1948, le médecin de l'école s'opposa à toute diminution du temps consacré à l'éducation physique et milita plutôt pour un rapprochement entre l'école et des installations sportives pour éviter ces trajets[42]. Ce qui ne fut fait que de façon ponctuelle, par l'utilisation du stade Suchet à Paris.

Dans les semaines bien occupées des élèves, les activités sportives ajoutaient d'autres déplacements encore, du fait des rencontres qui se déroulaient le samedi et opposaient les équipes de l'école de la RATP aux clubs de lycées ou d'autres écoles d'apprentissage comme celles de Renault et Citroën. Ces compétitions revêtaient un caractère d'importance aux yeux de la direction, qui suivait directement les résultats, publiés par la presse spécialisée et donc porteurs de l'image de l'école et de l'entreprise[43]. À une époque où la RATP semblait en décalage avec la dynamique socio-économique propre aux Trente Glorieuses, les performances de ses apprentis étaient aussi un discours porté sur la modernité de cette entreprise. En interne également les records de l'école permettaient de lancer une émulation entre les apprentis, notamment en natation.

On retrouve ainsi les objectifs principaux ayant orienté la politique de démocratisation du sport instiguée par les grandes entreprises alors qu'il s'agissait encore d'une pratique élitiste : la santé du personnel, la diffusion de l'attachement à l'entreprise et son rayonnement par le biais de compétitions[44].

L'enjeu du sport était tel qu'il permit très rapidement de dépasser les antagonismes qui pourtant se retrouvèrent ailleurs dans la construction de la jeune RATP : l'opposition entre réseau ferré, dont relevait l'US Métro, et réseau routier, dont l'école était héritière, ne se lit ni dans la mise en place d'une collaboration autour de l'utilisation des terrains de la Croix-de-Berny, ni dans la mise à disposition d'agents de l'école pour les activités de l'association sportive[45]. Cette proximité rappelle d'ailleurs les échanges entre Renault et le Club olympique de Billancourt[46].

Le complexe de la Croix-de-Berny accueillait également l'événement le plus important dans la vie de l'école : la « fête d'éducation physique ». Bien plus que le baptême de la promotion entrante, qui se tenait en novembre dans les locaux de l'école avec un public restreint, cet événement, organisé un dimanche de juin en l'honneur de la promotion sortante, était l'occasion pour l'école de se construire une image aux yeux de tout le personnel de la RATP et même au-delà. Le sport, les démonstrations de secourisme et le chant rythmaient un événement marqué par des gestes de solidarité entre promotions et des remises de prix d'éducation physique, dans une ambiance dominée par l'ordre et l'unité de geste des 300 à 400 apprentis de l'école et sur un fond musical assuré par l'harmonie de la RATP[47].

---

42 Note 24894 du chef du service médical à la direction de l'administration du personnel, 25 mai 1948 (ARATP, 8P 87).

43 Voir le carton ARATP, 8P 89.

44 Voir X. BREUIL, *op. cit*.

45 Voir le carton ARATP, 8P 88.

46 E. QUENSON, *L'École d'apprentissage Renault*, *op. cit.*, p. 180.

47 « Programme pour la fête de fin d'année scolaire 1949-1950 des apprentis », RATP, 1950 (ARATP, 8P 106-1).

3.2 Former au secourisme : transmettre une attitude plus que des techniques ?

L'apprentissage du secourisme venait en complément des enseignements d'éducation physique, tout en étant parfois assuré par les mêmes moniteurs. Mais généralement l'école avait recours aux services de la Fédération nationale de sauvetage. L'école investit très nettement ce champ du secourisme et remporta d'ailleurs les épreuves de sa catégorie du championnat de France de sauvetage, de 1946 jusqu'à au moins 1958. Un lieu d'échanges, le Groupement d'études et de coordination de l'éducation physique dans l'apprentissage, permit à la RATP, en 1956, de faire de son initiative un exemple, suivi par les écoles de Renault, Citroën et Michelin l'année suivante[48].

Conservé dans les archives, le cours de secourisme de 1958-1959 s'inscrivait sous le patronage de Georges Hébert, par le biais de l'une de ses citations : «[ê]tre fort pour être utile »[49]. Cette référence trouve sa place dans la logique générale d'adoption de la gymnastique Hébert par les structures d'apprentissage depuis l'entre-deux-guerres, d'abord chez Michelin et Citroën, puis dans de multiples entreprises, notamment automobiles et ferroviaires[50].

Le cours présentait le secourisme comme « le prolongement utilitaire de l'Éducation Physique[51] ». Former au secourisme permettait donc de toucher aux valeurs morales, de conférer des savoirs techniques et d'offrir une mise en pratique, qui jouait sur la solidarité entre des élèves se mettant successivement en position d'être secourus par leurs camarades. L'école y voyait aussi l'un des moyens d'illustrer son rôle social et de former non pas de futurs employés, mais de futurs agents, qui, bien qu'ayant vocation à travailler en ateliers de maintenance, pouvaient être conduits, au fil de leur carrière, à exercer des fonctions plus exposées, notamment auprès du public.

Le secourisme relevait donc d'une formation à part entière, marquée par la reconnaissance, à la sortie de l'école, des brevets obtenus par chacun, inscrits sur un diplôme de la Fédération nationale de sauvetage. C'est donc un véritable parcours en plusieurs étapes que l'apprentissage du secourisme proposait à des élèves dont la reconnaissance professionnelle, via le CAP, ne venait pour sa part qu'en fin de deuxième ou de troisième année[52].

Sport et secourisme formaient donc un socle sur lequel pouvait se construire une intégration à l'entreprise, très différente de celle passant par les compétences techniques, mais tout aussi importante, sinon plus, pour le devenir professionnel des apprentis. Le dernier jalon de cette dynamique de formation morale était fondé sur les exemples de parcours que les élèves étaient amenés à croiser au long de leur scolarité.

3.3 L'exemplarité au cœur du projet

Les activités de sports et loisirs étaient effectivement aussi le support d'un discours

---

48 Lettre du secrétaire général de la Fédération nationale de sauvetage au directeur général de la RATP du 28 janvier 1957 (ARATP, 8P 18).

49 Cours d'éducation physique, 1re année, RATP, 1958-1959 (ARATP, 8P 84).

50 Voir P. FRIDENSON, *op. cit.*, p. 62 et E. QUENSON, *L'École d'apprentissage Renault*, *op. cit.*, p. 181.

51 Cours d'éducation physique, 1re année, RATP, 1958-1959 (ARATP, 8P 84).

52 Les brevets pouvaient être variés et nombreux : sauveteur gymnaste, sauveteur nageur, lanceur de bouée, lanceur de cordage, natation de sauvetage, parcours sous l'eau, sauveteur secouriste, dans différentes catégories (scolaire, adulte et degré supérieur) et sur différentes longueurs pour la natation.

d'exemplarité. Il se fondait d'abord sur des éléments explicites, notamment les noms donnés aux promotions. De Bayard[53] (promotion 1940-1943) à Patrick Depailler[54] (promotion 1980-1983), chacune a porté le nom d'une ou de plusieurs personnalités, présentées comme exemplaires. Sur les 41 noms ainsi choisis, la moitié peuvent d'ailleurs être rapportés au sport (11 sportifs, 8 aviateurs, 2 promoteurs du sport et du secourisme), ce qui vient confirmer la place primordiale de ces activités dans l'école[55]. Ce nom de promotion, proposé par les élèves eux-mêmes, était en outre utilisé jusqu'en 1956 uniquement pour les activités sportives, avant d'être généralisé à toute la vie de la promotion.

Le discours paternaliste prononcé lors du baptême de la promotion insistait sur le parcours du parrain et cherchait à le croiser avec celui des apprentis, qui devaient pouvoir en tirer des leçons sur la conduite de leur vie[56]. Cette cérémonie se tenait autour du 11 novembre et intégrait donc une part mémorielle d'hommage aux soldats de la Première Guerre mondiale, en particulier aux agents tombés au front, ce qui renvoyait à d'autres exemples, plus lointains, mais toujours célébrés jusqu'à la fermeture de l'école. Le tout se voulait résolument « grave et intime[57] » contrairement au caractère joyeux qu'il revêtait dans d'autres écoles.

L'exemplarité passait également par d'autres biais non explicités dont le principal était le personnel enseignant lui-même. Les archives laissent supposer que nombre d'enseignants de l'école étaient d'anciens élèves, ce qui est tout à fait clair pour le cas des enseignants de sport, pour lesquels plusieurs données biographiques ont été conservées pour ceux en poste durant les années 1960[58]. Les enseignants d'éducation physique étaient des figures de l'engagement possible au sein des différents organes du monde de la RATP, dont le parcours idéal était le suivant. Entrés comme apprentis, ils avaient marqué leur promotion par leur niveau élevé dans le domaine sportif. Engagés par l'entreprise à la sortie de l'école, ils avaient occupé des postes d'opérateur pendant quelques années, avant de se retrouver enseignants d'éducation sportive à l'école et de multiplier alors les responsabilités et les qualifications correspondantes. Impliqués dans la formation à l'école, ils étaient aussi cadres de l'US Métro et retrouvaient donc les élèves pour leurs loisirs hebdomadaires. Ils dépassaient souvent le domaine purement sportif en acquérant également des compétences et en exerçant dans le champ artistique, notamment le chant choral. Ils se présentaient également comme des références dans le domaine civique, en particulier pour ce qui touche au sauvetage. Enfin, ils occupaient simultanément des postes d'encadrement des colonies de vacances du comité d'entreprise.

La figure de tels enseignants, croisée dans différents contextes, plusieurs fois par semaine et pendant les vacances scolaires, était forcément un élément marquant de la formation des apprentis. Les enseignants d'éducation physique avaient ainsi l'occasion de démontrer leur polyvalence, dans des cadres distincts, ce qui importait probablement peu aux yeux des jeunes, mais surtout dans des domaines d'activités très variés : sports individuels comme collectifs, activités culturelles, activités

---

53 Pierre Terrail (*ca*. 1475-1524), seigneur de Bayard, figure de la perfection chevaleresque, mort héroïquement au combat.

54 Patrick Depailler (1944-1980), coureur automobile, mort en course.

55 Les autres noms relèvent des domaines scientifiques, techniques et artistiques (voir le carton ARATP, 8P 27).

56 Voir les exemples du carton ARATP, 8P 27.

57 Note du directeur de l'école d'apprentissage du 22 octobre 1963 (ARATP, 8P 27).

58 Voir les cartons ARATP, 8P 17 et 8P 18.

de colonies de vacances, etc.

Conclusion

En 1984, l'école déménagea à Noisiel, avant de voir son offre de formation profondément revue, du fait de l'abandon de la préparation au CAP au profit du brevet d'études professionnelles puis du baccalauréat professionnel. La normalisation relative de la RATP du début des années 1990[59] conduisit à une fermeture définitive de l'école en 1998, le centre de Noisiel devenant un important lieu de formation continue.

Que signifie la fermeture de l'école ? D'une part, il convient de souligner que rares étaient les écoles encore en activité à cette époque, Peugeot et Berliet, par exemple, ayant fermé la leur en 1970, tandis que Renault attendit 1989. La fin de celle de la RATP vient donc confirmer que cette entreprise qui se vit souvent comme un monde clos suit également des logiques qui lui sont extérieures.

Les écoles n'étaient donc plus utiles. D'abord pour des raisons de formation, puisque les structures publiques formaient alors des élèves de niveau satisfaisant pour les tâches de ces entreprises. Ensuite, en raison du niveau élevé du chômage qui conféra à la RATP l'image d'une entreprise attractive du fait du statut. La question du recrutement ne se posait donc plus dans les termes des Trente Glorieuses. Enfin, la promotion sociale, toujours importante à la RATP, passait désormais par la formation continue.

La fin de l'école de la RATP peut également indiquer que l'entreprise ne ressentait plus le besoin de constituer, chaque année, un groupe de futurs agents de maîtrise et cadres. Sur ce point, l'évolution de la formation et des niveaux de qualification exigés pour occuper ces fonctions joua très probablement dans le sens d'une éviction des anciens apprentis, qui resterait toutefois à démontrer.

Du point de vue des élèves, l'arrêt de telles structures peut aussi se comprendre comme une évolution des aspirations. Que signifie l'engagement dans un monde où les références professionnelles se brouillent et où le contrat liant l'employé à son entreprise peut être rompu par l'une ou l'autre des parties ? Ou la promotion sociale et interne a peut-être moins de sens ?

En suivant cette idée, il semble que l'école de la RATP s'inscrive dans le schéma explicité par Claude Grignon, selon lequel l'entreprise ne choisissait pas d'assurer la formation de son personnel pour disposer d'ouvriers compétents, mais le faisait pour former une élite qui avait, en quelque sorte, passé un pacte avec elle[60]. Ce qui explique que certaines entreprises, dont la RATP, ait conservé si longtemps leur école, alors que des formations publiques de qualité existaient en parallèle. Ainsi, plusieurs des caractéristiques de l'école ne peuvent se comprendre que dans la mesure où il s'agissait d'un organe d'intégration.

En revanche, il est difficile de suivre Claude Grignon sur l'idée qu'il s'agissait de prendre en charge le temps périscolaire par méfiance envers le milieu – ouvrier – des apprentis[61]. Rien ne l'indique clairement pour la RATP, qui est peut-être une entreprise bien trop spécifique sur ces

[59] Voir A. DAVID, *RATP la métamorphose. Réalités et théorie du pilotage du changement*, Paris, InterEditions, 1995.
[60] C. GRIGNON, *op. cit.*, p. 143-145.
[61] *Ibid.*, p. 157-179.

questions. Au contraire, l'école est un lieu investi par les syndicats, ce dont témoignent les collaborations entre le comité d'entreprise et l'école[62], comme aujourd'hui le discours historique que la CGT-RATP porte sur l'école[63]. Le sport est d'ailleurs connu pour être un terrain de moindre divergence entre patronat et syndicats[64].

Reste que, en choisissant le sport et le secourisme comme vecteurs de l'intégration à son univers, la RATP préfigura en quelque sorte des dynamiques d'utilisation des logiques du monde sportif à des fins d'encadrement en entreprise, constatées à partir des années 1980[65]. Elle se montra ainsi peut-être pionnière sur ces questions sociales, comme ce fut déjà le cas pour la psychotechnique, par exemple[66].

Il conviendrait de confirmer ces premiers éléments par une analyse plus approfondie de l'histoire de l'école et par des entretiens avec d'anciens élèves, encore nombreux. De même, l'écriture d'une histoire plus complète de l'école de la RATP, à partir des multiples archives conservées, pourrait permettre d'offrir un contrepoint plus complet aux travaux existants sur les écoles de l'industrie automobile. Les originalités ressorties dans l'analyse conduite ici pourraient ainsi être mieux saisies.

---

62 V. TROGER, *op. cit*, p. 147.

63 « L'école d'apprentissage de la RATP », *La Mémoire pour les luttes*, mai 2007, n° 11, p. 1-6.

64 P. FRIDENSON, *op. cit.*, p. 62.

65 Voir B. BARBUSSE, « Sport et entreprise : des logiques convergentes ? », *L'Année sociologique*, 2002, vol. 52, n° 2, p. 391-415.

66 Voir A. PASSALACQUA, « Les autobus parisiens... ».