

Quelques initiatives ouvrières en Union soviétique de 1917 à 1950

(Le stakhanovisme vu sous un angle surprenant)

Luce MINET

été 1983

2004
A.S.B.L. VIVRE... S

AVERTISSEMENT

Sur l'URSS, la documentation est fort disparate et partielle. Les recoupements sont insuffisants pour donner une vue d'ensemble des phénomènes rapportés. Il s'agit d'une première approche, qui laisse beaucoup de questions ouvertes. L'objectif est de fournir à la réflexion un échantillon d'initiatives ouvrières qui se sont déjà développées sur le terrain que nous avons choisi.

Note: Le stakhanovisme est toujours présenté comme une variante du taylorisme, une sorte de travail à la chaîne. Or, il comporte toutes sortes d'aspects contradictoires résultant de l'initiative ouvrière. On pourrait élargir cette remarque à la période stalinienne, caractérisée par l'évolution d'un régime révolutionnaire transitoire vers le capitalisme monopoliste d'État.

À cette époque ne se posaient pas encore des questions comme la pollution. Mais pas mal d'autres questions importantes ont été abordées...

L'expérience stakhanoviste révèle certaines des capacités ouvrières, mais impossible de savoir si les exemples intéressants ont été nombreux ou non, impossible de trier ce qui a été imposé et ce qui a été spontané, etc.

Quelques légères modifications ont été apportées au texte original. (2004)

LES PRÉMISSSES

L'initiative ouvrière survient après l'échec de diverses expériences tentées par les dirigeants économiques et le Parti.

LA SITUATION VERS 1930

- Des nouvelles machines modernes sont en place, au service du programme d'industrialisation lourde. Les mines de minerais de Sibérie sont ouvertes; on alloue des centaines de millions de roubles à la recherche géologique et scientifique; sur le Dniepr, le barrage le plus important du monde est en construction pour une station électrique de grande capacité.

Cependant, on ne tire pas tout le parti possible de cet outillage moderne. L'organisation du travail est en retard; les ouvriers ne sont pas familiarisés avec les nouvelles machines et doivent se former *sur le tas*, ce qui entraîne pas mal de casse et de chaos, mais aussi, une expérience technique assez riche.

Par ailleurs, la croissance industrielle impose le recrutement de millions de nouveaux ouvriers, issus de la paysannerie, et qui ont donc tout à apprendre.

- L'indiscipline, l'irrégularité au travail sont fort répandues. Selon un rapport de 1930 du Bureau International du Travail sur la réglementation des conditions de travail en URSS, on s'en prend d'année en année, depuis 1926, aux mêmes attitudes: absentéisme, départ sans autorisation, retard, sommeil et ivresse au travail, simulation de maladie, refus d'obéissance, injures et coups à la maîtrise, abaissement volontaire de la productivité, négligences graves de la sécurité. Les sanctions prévues sont de plus en plus sévères, mais sans résultat.

À y regarder de près, les *actes punissables* englobent des comportements très différents, qui vont de l'inexpérience à la négligence, mais gravitent toutefois autour de la lutte pour améliorer les conditions de travail et avoir son mot à dire face au personnel dirigeant (voir annexe 1).

Une enquête de 1929 sur les rebuts et avaries graves témoigne de cette lutte: les directeurs d'usine accusent la *négligence ouvrière*, conséquence du *laxisme* des syndicats qui réintègrent des ouvriers sanctionnés pour *acte punissable*.

De leur côté, les syndicats invoquent la dégradation des conditions de travail et les mauvais logements, ainsi que le laisser-aller du personnel technique et administratif.

Voyons cet aspect plus en détail.

LA MAUVAISE GESTION

Un article de la Revue Internationale du Travail de 1926 sur la *Productivité du travail en URSS* dresse le même tableau: les directeurs d'usine se plaignent que les ouvriers et le syndicat ne respectent pas l'autorité de la maîtrise, contestent les décisions sur le salaire, la discipline, les normes de production; selon eux, le personnel technique est surveillé, suspecté, critiqué sans arrêt, déplacé trop souvent, mal payé, confronté à une législation du travail trop complexe, si bien qu'il se désintéresse de son travail et n'ose plus prendre d'initiative.

Les syndicats dénoncent la gestion: les machines tournent à vide, les ouvriers qualifiés sont mis à des tâches de manœuvre et vice-versa, la fourniture des matières premières est déficiente, la direction ne contrôle pas la qualité des matières premières et fournit des produits défectueux; même quand l'article est reconnu défectueux on le laisse suivre tout le processus de fabrication. Les normes de production sont revues à la hausse, ce qui incite l'ouvrier à freiner son travail.

La situation tendue dans les usines trouve ici sa cause principale; si on y ajoute que les conditions de vie de 1930 étaient encore difficiles (manque de logements, rationnement alimentaire, santé dégradée par la guerre et la guerre civile), on comprend mieux les obstacles et les exigences.

- Enfin, la fluctuation énorme de la main d'oeuvre atteint son point culminant en 1930. Elle va jusqu'à 100 % par an. En 1930 dans les mines, la moyenne était de 4 mois. Les bourses de travail fournissent souvent des ouvriers qui ne conviennent pas; mais surtout, les conditions de travail et de logement n'étant pas favorables, chacun tente sa chance ailleurs. L'ancienne tradition de l'*otkhot* encourage l'instabilité, presque le vagabondage des ouvriers russes. (L'*otkhot*: embauche temporaire de paysans dans les usines, sous le tsarisme, souvent dans des lieux très éloignés du village où l'ouvrier-paysan revenait après quelques mois).

- On ne s'étonne pas que la conjonction de ces facteurs ait amené une baisse de la qualité. Elle fait l'objet d'enquêtes successives à partir de 1929. Les protestations s'accumulent.

En octobre 1930, une conférence nationale se tint à Moscou pour discuter de la qualité des articles de consommation courante. Au cours de cette conférence, une exposition des malfaçons fut organisée: bouilloires percées, tissus effilés, pardessus à manches dépareillées, souliers éculés au premier usage, allumettes ne brûlant pas, etc. L'examen de la qualité de la production auquel les délégués des syndicats prirent une part active, fournit une abondante documentation. Il fut établi que "la qualité des cotonnades baisse graduellement depuis 1925. Cinq années durant, la qualité d'un article de consommation courante aussi important que les cotonnades n'a pas cessé d'empirer [...]. Au cours du quatrième trimestre écoulé (1928-1929), l'importance des malfaçons dans la totalité de l'industrie du coton atteignait en moyenne 50% [...]."

"On peut se rendre compte de visu des défauts de ces articles en visitant l'exposition installée dans la salle voisine... Les vêtements de confection ont pour principal défaut d'être mal coupés et mal cousus. Les bords des vêtements et les revers sont mal montés, les basques ne concordent pas, les boutons, de dimensions et de couleurs disparates, sont mal cousus, les jambes de pantalons n'ont pas la même longueur, les manchettes n'ont pas la même largeur, les coutures sont mal faites, les manches sont trop courtes, les assemblages sont trop étroits, etc. [...]."

Les orateurs qui participèrent aux débats assurèrent l'auditoire que la moitié des articles mis en vente était du rebut que l'on écoulait dans le public aux prix du commerce. [...] La qualité des objets fabriqués par l'industrie lourde baissait également [...].

"Des rails mal fabriqués entraînent fréquemment des déraillements de trains et il y a eu des cas qui doivent éveiller particulièrement l'attention, où des rails récemment posés et qui, à première vue, ne révélaient aucun défaut se sont rompus d'un seul coup en trois ou quatre endroits en raison de la mauvaise qualité du métal. Il est même arrivé qu'un de ces rails s'est scindé en soixante-douze morceaux."

La conférence examina aussi les causes: [...] il fut souligné, que, subissant la pression et les ordres des organismes centraux, les directions d'usines font le raisonnement suivant: "Le gouvernement exige que nous accroissions le volume de la production ? Très bien, nous l'accroîtrons, mais le prix de revient augmentera. Il faut aussi réduire le prix de revient? Parfait, nous diminuerons la qualité [...]."

Les directeurs d'usine avouaient franchement: À quoi bon se tracasser ? On manque de marchandises; dès lors qu'importe la qualité pourvu qu'on ait quelque chose à donner.

Les représentants des coopératives d'État partageaient cette opinion: La pénurie de marchandises efface les défauts de fabrication; donnez-nous ce que vous voudrez, nous sommes preneurs.

Dans l'industrie de l'alimentation, on s'en tenait à cette règle: Les camarades avaleront tout.

Le consommateur devait accepter ce qu'on lui donnait; il n'avait pas le droit de choisir. Quant aux articles distribués sur les cartes et à la taxe, c'était à prendre ou à laisser: Prends ce qu'on te donne ou va-t-en.

LES SOLUTIONS DES DIRIGEANTS

Ils s'empêtrèrent dans un amalgame de mesures répressives et réformistes.

La participation

- La formation de cadres d'origine ouvrière est sans doute la pierre angulaire de cette tendance. C'était un des points du programme ambitieux de l'école socialiste chargée de *créer l'homme nouveau*, dès les premiers pas de la révolution. Nous verrons plus loin les résultats négatifs de cet essai de fusion du travail manuel et intellectuel. Disons seulement ici que les jeunes ingénieurs soviétiques ne jouèrent pas de rôle marquant et continuèrent d'entretenir la méfiance des ouvriers envers les *intellectuels*. Staline déplorait de congrès en congrès cette méfiance, qui n'avait plus de raison d'être, à son avis, puisque, formellement, les cadres soviétiques étaient d'origine ouvrière et au service du socialisme: *Ces camarades [...] observent une attitude de dédain et de mépris envers les intellectuels soviétiques qu'ils considèrent comme une force étrangère et même hostile à la classe ouvrière et à la paysannerie* (Congrès de 1939).

- *Les conférences de production*: elles regroupaient le personnel administratif et technique et des ouvriers actifs, pour discuter la marche de l'entreprise. Préconisées dès 1923, elles ne rencontrèrent jamais l'adhésion des ouvriers.

Au Congrès de 1925, M. Tomsy, président du Conseil central des Syndicats déclarait: *Nous avons trop de rapports sur la situation générale; il faut quelque chose de plus pratique. Il arrive trop souvent que "la conférence de production" soit transformée en une sorte de meeting, où le directeur de l'entreprise montre des diagrammes et parle de production en général et notamment dans sa branche particulière; il accable les ouvriers de chiffres qu'ils ne comprennent pas et après la séance, en traversant la cour, chacun butte contre des tas de saletés, car on n'a pas songé à commencer par les améliorations les plus simples et qui s'imposent. Les ouvriers sont fatigués par de pareilles séances et n'y assistent qu'en petit nombre. À Petrograd, les conférences cependant mieux organisées qu'ailleurs n'attirent en moyenne que 19% des ouvriers; encore plus de la moitié des auditeurs sont-ils des communistes fidèles à la discipline de parti.*

Le taylorisme

Le TSIT, Institut Central du Travail, fut chargé en 1920 d'appliquer la directive de Lénine sur le taylorisme: *Il faut appliquer les nombreux éléments scientifiques et progressistes que comporte le système de Taylor* (1918).

Le TSIT (qui était dirigé par un ancien ouvrier ayant travaillé chez Renault avant la guerre) analysa les opérations de travail dans les principales industries en se basant sur la méthode de Taylor. Il organisa plusieurs géants industriels, depuis la coulée de métal jusqu'à la livraison de la machine achevée. Pour chaque département, il fixait les procédés de fabrication, la division des tâches, la place des tables de travail et des convoyeurs, etc. Il mit au point une méthode de formation professionnelle accélérée et des cours pour apprentis et adultes, principalement pour la préparation aux tâches parcellaires (voir annexe 2).

Il passait des contrats avec des directions d'usine pour leur fournir les ouvriers nécessaires, souvent des adultes déjà occupés dans l'usine.

La démarcation avec le taylorisme est mince; la suppression des *stimulants matériels* décrétée par le TSIT n'en est évidemment pas une.

LES RÉGLEMENTS DE TRAVAIL

Punir d'un côté l'indiscipline des ouvriers, de l'autre la mauvaise gestion des directeurs d'usine (répression des malfaçons), accentuer le principe de la responsabilité individuelle à tous les niveaux, instaurer divers systèmes d'intéressement matériel (salaire aux pièces; diversification de l'échelle des salaires en fonction du rendement et de la qualification) - ces mesures furent concentrées en 1931 dans le nouveau règlement de travail.

Faut-il préciser que cela n'eut pas d'effet sur les causes de la crise ?

LES SOLUTIONS DES OUVRIERS

L'intervention des ouvriers dans la gestion des usines a suivi une gradation continue.

J. Cotte, un ingénieur français qui travailla longtemps en Russie décrit ainsi le changement d'attitude après la révolution: *Autrefois, le personnel attendait le signal du départ. Tous étaient prêts avant l'heure, les regards fixés sur l'horloge et, quand sonnait la cloche ou sifflait la sirène, tous bondissaient dehors. Au contraire, les ouvriers ou tout au moins beaucoup d'entre eux semblaient quitter avec regret leurs machines; ils restaient là quelque temps et parfois, hors de leurs heures de service ou pendant leurs congés, on les voyait s'inquiéter du sort de tel appareil, du rendement de tel processus. Ils me parlaient de telle pompe, de tel compresseur, comme si c'était des êtres vivants; ils en connaissaient les défauts, les faiblesses comme les qualités.*

Les *contre-plans ouvriers*, qui dépassaient les objectifs des plans fixés par le gouvernement, se basaient sur l'exploitation des ressources cachées, connues des seuls ouvriers. Ils centralisaient les idées, les *trucs*, les observations que chacun gardait jalousement pour soi ou pour son équipe avant la révolution.

L'explosion d'innovations techniques chez les travailleurs a la même origine. J. Cotte écrit: *L'ouvrier peut signaler d'ailleurs des améliorations et des inventions. Un service spécial dépendant habituellement du bureau de rationalisation s'occupe de l'étude et de la mise en oeuvre des propositions des ouvriers. On y attache le plus grand prix et l'ouvrier reçoit des primes lorsque sa production présente un certain intérêt, ce qui arrive souvent. Combien de réalisations importantes résultent de la suggestion parfois d'un simple manœuvre !*

La vie de l'atelier est commentée publiquement: *Chaque usine, chaque service souvent, possède son journal de muraille où toutes les quinzaines on expose en une sorte d'affiche manuscrite, parée de caricatures et de dessins, les principaux événements survenus à l'atelier. Ce journal est rédigé par les ouvriers eux-mêmes et généralement sous une forme humoristique, ils se livrent à de cruelles attaques. Les entreprises éditent souvent des feuilles périodiques, des revues techniques.*

À partir de 1928, les *travailleurs de choc* lancèrent un mouvement d'émulation entre brigades, ateliers, usines, régions... Des millions d'ouvriers se piquèrent au jeu; l'esprit de défi, de performance, le suspens des *matches* entre grandes entreprises tinrent la population en haleine pendant quelques années.

L'étoile rouge était dévolue comme une décoration honorifique aux entreprises qui s'étaient distinguées d'une façon ou d'une autre. Par contre, les usines paresseuses arboraient parfois l'image d'un chameau, d'une tortue, emblèmes de lenteur.

La construction du barrage sur les rapides du Dniepr, de 1928 à 1932, fut l'occasion d'une émulation de grande envergure entre les deux équipes travaillant de front sur chaque rive. Vers 1931, il y avait 25.000 ouvriers sur le chantier.

Un système de télégraphe optique fut créé pour lancer les défis d'un rivage à l'autre et pour proclamer les résultats obtenus. Lorsque la norme de production était dépassée de 100 m³, on allumait une étoile verte et, quand la surproduction atteignait 300 m³, on faisait triomphalement briller une énorme étoile rouge. La presse enregistrait quotidiennement ces résultats et les ouvriers soviétiques suivaient passionnément les péripéties diverses de ce duel. La rive gauche termina son travail plusieurs semaines avant le délai fixé, tandis que la rive droite l'acheva juste au terme voulu, fort gênée qu'elle était par la disposition des lieux.

Pour 1930, les plans arrêtaient la pose du béton à 418.000 m³, mais les ouvriers, dans leurs réunions décidèrent de porter ce chiffre à 500.000 m³. Grâce à l'intervention des brigades de choc, ils soutinrent l'effort et réalisèrent le total qu'ils avaient fixé.

Cette détermination et plus encore ce résultat eurent le plus grand retentissement dans tout le pays.

Le *travail de choc* permit de remettre à flot bien des entreprises en perte et ouvrit la brèche pour les réalisations modernes. Mais pareille intensification de l'effort ne pouvait se maintenir

longtemps. J. Cotte relève, de façon significative, une *certaine lassitude* chez les ouvriers dans les années 33-34. La situation était mûre pour le stakhanovisme¹.

¹ On peut supposer que l'élan des ouvriers étant stoppé, on en est (re)venu à une entreprise traditionnelle avec sa hiérarchie et ses divisions du travail, même si la hiérarchie se compose d'anciens ouvriers. (2004)

I. LE STAKHANOVISME

L'économie est dans une situation critique; le niveau des années 1913 a été rattrapé en 1928, après la guerre mondiale et la guerre civile, mais le passage à la grande production mis à l'ordre du jour depuis 1930 ne parvient pas à s'effectuer.

Avec le mouvement stakhanoviste, les ouvriers prennent les choses en main. Ils tombent alors spontanément sur le taylorisme, dont ils font une utilisation originale.

En 1935-1936, en quelques mois, dans tous les secteurs importants, des ouvriers de production changent les conditions de travail et établissent des records énormes. Le Parti leur donne un large écho; les stakhanovistes se contactent à travers le pays, rencontrent les hauts responsables économiques, fondent leur journal, animent un grand débat.

1. LES RÉALISATIONS PRATIQUES DU STAKHANOVISME NE SONT PAS SOCIALISTES

Au niveau de l'atelier, rationaliser, décomposer, réorganiser le travail; soigner l'entretien; lutter contre les gaspillages et la bureaucratie; modifier les machines et les procédés par des inventions techniques mineures.

Exemple: le mineur Stakhanov modifie la manière d'ouvrir la taille et spécialise le travail; le haveur ne fait plus qu'abattre le charbon, le boiseur ne fait plus que boiser, alors qu'auparavant, les mineurs abattaient pendant la moitié du temps et boisaient l'autre moitié.

Exemple dans le textile: l'ouvrière Vinogradova change le circuit de contrôle entre ses métiers; elle arrive à en surveiller trois fois plus grâce à cette économie de parcours. En même temps, un collectif de 13 aides recharge les bobines et renoue les fils cassés sur les 100 métiers. Avant, chacune des 13 ouvrières s'occupait à la fois du contrôle et du chargement de 24 métiers seulement.

Exemple dans la mécanique automobile: un ouvrier forgeron réorganise complètement sa brigade; voici ce qu'il a déclaré au cours d'une interview officielle: *J'ai organisé ma brigade de façon que chaque ouvrier accomplisse le travail qui lui convient le mieux. Il y a des travaux qui exigent de l'initiative, d'autres de l'habileté, d'autres enfin de la force. Mes camarades ne sont pas froissés des changements que j'ai introduits. Ils ont compris toute l'utilité qui en découlait pour le travail et pour eux-mêmes.*

Notre brigade accorde une attention particulière à la préparation du travail. Au début de la relève, nous passons en revue tout l'équipement et les instruments. Ensuite, pendant 15 minutes, nous travaillons plus lentement qu'à l'ordinaire. C'est seulement lorsque nous avons constaté que le marteau fonctionne impeccablement que nous commençons à travailler à plein rendement. Cela contribue beaucoup à réduire les arrêts. Maintenant, nous nous fixons nous-mêmes nos tâches que nous remplissons toujours: par exemple, aujourd'hui nous ferons tant de vilebrequins et nous les faisons réellement.

Autrefois, les outils gisaient çà et là en désordre et le travailleur devait chercher autour de lui chaque fois qu'il en avait besoin, maintenant ils sont suspendus à un fil spécial et pour les atteindre, l'ouvrier a seulement à allonger le bras.

Le forgeron reste au marteau mécanique tout le temps, son aide fait les autres opérations.

Exemple dans les chemins de fer: malgré de nouvelles locomotives plus puissantes et des améliorations aux voies, les trains roulent toujours trop lentement. Krivonoss, un obscur mécanicien, innove une autre façon de charger le charbon sous la chaudière pour obtenir une pression maximum et constante, ce qui double la vitesse. Le temps de chargement et de déchargement des wagons a été aussi raccourci. Ensuite, il s'occupa de la gestion: *Une fois nommé chef du Dépôt de locomotives de Slavansk, Krivonoss a remis de l'ordre dans l'administration: il déplaça les principaux chefs et les remplaça par des gens connus de lui, il lutta aussi contre la mauvaise organisation qui sévissait partout, introduisant des améliorations comme celle-ci: dorénavant réparations courantes et*

lavages de locomotives seront effectués dans le même bâtiment. Il s'efforça également de combattre la "consommation" exagérée de charbon. De même une meilleure surveillance du mécanisme des locomotives permit de faire baisser le nombre des machines accidentées de 48 à 27 entre mai et juin 1937.

D'ailleurs il déclara lui-même: "Que la faible vitesse des trains n'était en aucune manière due à leur impossibilité technique d'aller plus vite, mais avait sa principale cause dans le désordre, l'insuffisance et l'irresponsabilité qui jusqu'à maintenant ont régné dans les transports, comme l'héritage de l'époque pré-révolutionnaire" (Moscow Daily News du 17 octobre 1935).

Exemple: des opérations de crépissage passent de 339 mouvements à 45 seulement; des changements dans des burins, des fraiseuses etc. permettent de produire plus de pièces à la fois; au lieu de prendre les briques au sol, un maçon les prend d'une planche à bonne hauteur, la distance plus courte permet de manipuler plus de briques par jour. Dans la chaussure, un chronométrage à la seconde près assure la régularité des opérations et un rendement supérieur.

Dans l'ensemble, les exemples de taylorisme strict (comme le dernier cité) sont peu nombreux.

2. LA DYNAMIQUE EST RÉVOLUTIONNAIRE

A. L'EXTENSION DU CHAMP D'ACTION

À l'inverse du taylorisme qui confine les ouvriers encore plus dans le travail parcellaire, le stakhanovisme part du niveau le plus simple, le mieux connu (la brigade, l'atelier) pour remonter peu à peu la chaîne de la production: l'entretien, les opérations en amont et en aval, les branches d'industrie annexes, les transports, etc. Les rencontres, les échanges d'ouvriers, les *défis* se multiplient à tous ces niveaux.

Une ouvrière du textile organise les *brigades de liaison*.

[Sur] l'initiative de l'ouvrière Chevaleva – qui travaillait au métier continu dans une fabrique textile de la ville de Kalinine, employant 4.480 fuseaux –, des brigades stakhanovistes de liaison (skooznyiia) furent constituées, groupant, selon l'axe vertical de la production, des travailleurs appartenant à toutes les branches de cette industrie. S'étant rendu compte, en effet, que les résultats de son travail dépendaient, avant tout, de la qualité de la matière (mèche de coton) avec laquelle elle opérait, l'ouvrière Chevaleva sut organiser et intéresser à leur travail commun tous les ouvriers dont dépendait la qualité du produit semi-fini qu'on lui livrait. Ce fut le début d'une organisation extrêmement efficace, qui groupe l'ensemble des ouvriers de cette branche, allant des démêleurs et des trieuses aux ouvrières des métiers continus et aux réparateurs. Les ouvriers de toutes les professions, y compris ceux des professions auxiliaires, découvrirent et comprirent le lien qui les unissait, au sein de la production, à leurs camarades; ils prirent conscience de leur responsabilité, non seulement pour ce qui concerne leur propre travail, mais également du point de vue de l'ensemble de la production. Il en est résulté une amélioration considérable de la qualité du fil produit, l'accélération du travail des métiers continus, ainsi qu'une utilisation notablement plus efficace de l'outillage.

Le problème de la qualité active aussi les liens et les interventions des ouvriers.

Après-guerre, apparaissent les *équipes d'excellence*, dont l'objectif est à la fois produire *beaucoup et bien*. En 1949, le rebut dans le tissage est de 30 %; ailleurs, ce n'est pas beaucoup mieux. Les consommateurs protestent et refusent d'acheter.

Le mouvement pour la qualité commence dans une usine de tissage et mobilise les différents ateliers, l'emballage, l'entretien, même le nettoyage des locaux (les *pluches* de coton qui volent se prennent dans le tissage). Les fileurs et les tisseurs, appartenant à deux usines différentes, fixent ensemble les critères pour les *prix d'excellence* qui tiennent compte des réclamations des acheteurs. La qualité est discutée avec des vendeurs de magasin, des couturiers, des consommateurs. On prend contact avec le kolkhoze qui fournit la laine ainsi qu'avec l'usine d'outillage qui fabrique les aiguilles et les curseurs. De nombreux perfectionnements techniques s'en suivent.

Dans les ateliers, les ouvriers calculent le coût du rebut et affichent les résultats.

L'objectif de la qualité met en avant les records collectifs, en opposition aux records individuels du début du stakhanovisme, centrés sur la quantité. Dans le même esprit, les *écoles stakhanovistes* d'après-guerre insistent sur la popularisation de masse des méthodes stakhanovistes; elles centralisent les inventions, les *tours de main*, pour en garder le meilleur; elles encouragent la *fonction mutuelle*.

2.400.000 ouvriers sont actifs dans ces écoles en 1951.

B. LES EXPÉRIENCES POUR AMÉLIORER LE TRAVAIL

Le stakhanovisme nourrit diverses ramifications qui tendent à améliorer le travail et combattent, en pratique, les effets nuisibles du taylorisme. Ces expériences s'étendent sur une quinzaine d'années.

Les stakhanovistes prétendent ne pas fournir d'effort physique supplémentaire; ils se démarquent de l'émulation des *ouvriers de choc* de 28-29, basée sur l'exploit physique. Ici, il s'agit d'exploit technique, typique du développement industriel.

Évitant les mouvements superflus et désordonnés, le travail stakhanoviste est mieux organisé, plus régulier, plus calme. Il y a moins de malades et d'accidents chez les stakhanovistes.

La tension nerveuse engendrée par la monotonie, la répétitivité des tâches n'est pas abordée de front. On envisage, à côté, la rotation des tâches et la polyvalence. Celle-ci est surtout encouragée à partir de 1944: les ouvriers apprennent à servir plusieurs machines, connexes à la leur. Les *écoles stakhanovistes* des années 50 apprennent un second métier. Les conventions collectives à la même époque spécifient qu'il faut favoriser le passage des ouvriers à plusieurs machines et plusieurs professions.

Il se crée un courant culturel de masse, de *culture technique*, où les ouvriers sont à l'aise.

Le mouvement stakhanoviste est soutenu par le Parti communiste. L'avis de Staline en reflète le poids jusqu'au sein des organes dirigeants: *En effet, observez de plus près les camarades stakhanovistes. Que sont ces gens ? Ce sont surtout des ouvriers et des ouvrières, jeunes ou d'âge moyen, des gens développés, ferrés sur la technique, qui donnent l'exemple de la précision et de l'attention au travail, qui savent apprécier le facteur temps dans le travail et qui ont appris à compter non seulement par minutes, mais par secondes. La plupart d'entre eux ont passé ce qu'on appelle le minimum technique, et continuent de compléter leur instruction technique. Ils sont exempts du conservatisme et de la routine de certains ingénieurs, techniciens et dirigeants d'entreprise; ils vont hardiment de l'avant, renversent les normes techniques vieilles et en créent de nouvelles, plus élevées; ils apportent des rectifications aux capacités de rendement prévues et aux plans économiques établis par les dirigeants de notre industrie; ils complètent et corrigent constamment les ingénieurs et techniciens; souvent, ils leur en remontrent et les poussent en avant, car ce sont des hommes qui se sont rendus pleinement maîtres de la technique de leur métier et qui savent tirer de la technique le maximum de ce qu'on en peut tirer.*

Le *minimum technique*, bagage de connaissances utiles pour employer convenablement telle machine, est élaboré par le gouvernement à la demande des ouvriers et connaît un gros succès. En 35, deux millions d'ouvriers l'avaient obtenu. Le stakhanovisme donne un nouvel essor à ce système: *Les programmes du Minimum Technique normal comportent l'apprentissage des méthodes de travail rapide découvertes par les stakhanovistes; en outre, ils prévoient: l'initiation à l'organisation de la place de travail, une étude plus approfondie des machines et des matériaux, aussi bien du point de vue de leurs propriétés physiques et chimiques que de leurs avantages techniques et économiques. On y fait rentrer aussi un chapitre spécial sur la rentabilité de l'entreprise. La méthode d'enseignement est l'union des études théoriques avec le travail pratique surveillé. Le temps consacré à l'étude théorique est porté de 60 à 120 heures.*

Cette formation directement liée à la pratique éleva le niveau culturel de la classe ouvrière.

La presse était largement orientée sur les problèmes économiques; les grands travaux (électrification, barrages, canaux, sidérurgie...) étaient suivis au jour le jour par la population, grâce aux correspondants ouvriers et aux reportages.

Les *clubs d'inventeurs* pullulent; ils sont reliés à une usine et se démarquent nettement du *bricolage*. Les membres collaborent à des revues techniques, ont leur journal et apportent des innovations techniques utiles. Les enfants disposent aussi du matériel et de l'encadrement nécessaires pour ce type de loisir; ils installent eux-mêmes la radio chez les habitants, aident à réparer des installations, etc.

L'activité productrice aimante les artistes. Pour la première fois, les péripéties concrètes du travail servent d'intrigue à des romans et à des films. Les écrivains et les journalistes descendent dans la mine, vivent sur des chantiers.

L'art s'intègre au travail: les constructeurs du canal de Moscou (un dispositif fort sophistiqué reliant Moscou à 5 mers) veulent aussi faire une oeuvre d'art. Ils ajoutent des bas-reliefs, des tourelles et célèbrent les fastes du canal dans un recueil de vers.

Ce bouillonnement constitue un effort pour réaliser la fusion du travail manuel et intellectuel.

C. L'AUTONOMIE

Dans le mouvement, les masses s'organisent elles-mêmes et apportent leur propre solution aux problèmes économiques, alors que le taylorisme a été instauré par le capital pour restreindre précisément une forme ancienne d'autonomie ouvrière, le *corporatisme*.

Encouragés par leurs premiers succès économiques, par la familiarisation avec les problèmes de gestion et de technique, par l'estime et le soutien de la société, les ouvriers passèrent à une prise en charge directe du lieu de travail - non plus contrôler ou compenser la direction économique, mais la transformer complètement, faire place nette. L'objectif était clair: sortir de la pénurie, assurer une consommation de masse; sortir de la gestion incohérente, travailler efficacement, utiliser le progrès.

Staline admet le côté spontané, autonome, du mouvement et dédouane le Parti en critiquant la direction des entreprises: *Ce qui saute aux yeux tout d'abord, c'est que ce mouvement a commencé, pour ainsi dire, de soi-même, presque spontanément, par en bas, sans qu'aucune pression ait été exercée par l'administration de nos entreprises. Bien plus. Ce mouvement est né et s'est développé, dans une certaine mesure, contre la volonté de l'administration de nos entreprises, voire dans une lutte contre elle. Le camarade Molotov vous a déjà dit les tourments qu'a dû subir le camarade Moussinski, scieur de bois à Arkhangelsk, lorsque, en cachette de son organisation économique, en cachette des contrôleurs, il établissait des normes techniques nouvelles, plus élevées. Le sort de Stakhanov lui-même n'était pas meilleur, puisqu'il eut à se défendre, dans sa marche en avant, non seulement contre certains représentants de l'administration, mais aussi contre certains ouvriers qui le raillaient et le traquaient pour ses "innovations". En ce qui concerne Boussyguine, on sait qu'il a failli payer ses "innovations" de son emploi à l'usine, et que seule l'intervention du chef d'atelier, le camarade Sokolinski, lui permit de rester à l'entreprise.*

M. Anstett, dans son livre bien documenté sur *La main d'oeuvre qualifiée en URSS* constate aussi cet antagonisme: *Ouvriers dans des usines modernes, bien équipées, c'est par des moyens divers, tours de mains, dispositifs auxiliaires, efforts d'organisation et de rationalisation, qu'ils obtiennent des rendements élevés. Les stakhanovistes prennent ainsi des initiatives réservées jusqu'alors aux bureaux d'études et aux ingénieurs en organisation (qui ne voient pas toujours la chose d'un très bon oeil).*

Il conclut: *Enfin, le mouvement stakhanoviste fait naître une nouvelle "intelligentsia" qui ne vient pas de l'enseignement supérieur, mais qui se forme techniquement, politiquement, culturellement, dans les usines, à la production, parmi les adultes aussi bien que parmi les jeunes. Le stakhanovisme ouvre une nouvelle voie de promotion sociale et réhabilite le travailleur spécialisé de masse.*

Jusqu'alors, se consacrer à son métier était souvent renoncer à s'élever dans la hiérarchie technique et sociale, puisque cette promotion exigeait des études dans les écoles supérieures du soir. Désormais, les qualités du praticien trouvent leur récompense et leur voie de perfectionnement.

L'autonomie dans l'organisation.

Les ouvriers n'ont jamais cessé de défendre leur autonomie dans l'organisation du travail et y sont toujours partiellement arrivés, déjouant diverses formules d'encadrement.

L'organisation stakhanoviste s'inspire largement de cette volonté et lui donne une légitimité nouvelle en instituant des contacts permanents à différents niveaux autrefois cloisonnés, en bouleversant la hiérarchie ancienne (leurs délégués ont des réunions directement avec les hauts responsables économiques; leurs rencontres nationales ont pouvoir de décision).

Immédiatement après la révolution, le droit de diriger et de contrôler le travail des ouvriers avait été enlevé aux contremaîtres, qui ne jouaient plus un grand rôle.

J. Cotte, sur place à cette époque, raconte que dans les cours des usines, en 1918, les ouvriers *discutaient de leurs droits et du sort du monde. [Ils] nous priaient avec politesse de nous (les ingénieurs) en aller car ils entendaient travailler tranquilles, libres et conscients. Ils n'avaient que faire d'une direction, d'une surveillance, d'un espionnage.*

Les ouvriers travaillent par brigade.

Le brigadier (qui est aussi à la production) dépend du contremaître, qui dépend du chef d'atelier, mais il jouit d'une large autonomie: il établit les normes de travail, les dépenses au-dessous d'une certaine somme; il est responsable des hommes et du matériel, de la distribution des tâches. J. Cotte le compare à un *chef d'une petite entreprise autonome dans l'usine*. Il prend l'initiative des défis envers d'autres brigades et est responsable de la réussite ou de l'échec. Les rémunérations étaient souvent accordées collectivement à la brigade.

Cette organisation du travail rappelle celle du travail en *équipes* dans les bastions industriels des pays capitalistes.

En 1940, au nom de l'imminence de la guerre, les droits du contremaître furent rétablis dans leur intégralité, mais seulement dans la grande métallurgie. Le décret à ce sujet détaille leurs prérogatives, ce qui donne *a contrario*, un tableau de l'autonomie ancienne.

Selon Prokopovitch, dans l'ancienne méthode, *Chaque ouvrier effectuait le travail qui lui était confié comme il l'entendait, sans être dirigé et rigoureusement contrôlé*. Dans la nouvelle méthode, *Le contremaître dirige l'ouvrier, lui donne les instructions, lui fournit l'outillage et les matériaux, contrôle son travail, veille au finissage et écarte les malfaçons, inflige des pénalités pour infraction à la discipline ouvrière et surveille l'utilisation des machines*.

À la fin de la guerre, les ouvriers reprirent déjà leur autonomie.

Un article de la Revue Internationale du Travail de 1945 décrit le processus dans la production de tanks: au début de la guerre, beaucoup de jeunes ouvriers inexpérimentés avaient été appelés dans les usines d'armement (les adultes étaient au front) où ils furent répartis en petites brigades de deux à quatre ouvriers, sous la direction de vieux ouvriers promus contremaîtres. En quelques années ils se formèrent et dès lors, fusionnèrent les brigades et supprimèrent beaucoup de contremaîtres ainsi que d'ingénieurs, car les fusions montèrent au niveau des sections et des ateliers. Les ouvriers recommencèrent à s'organiser et se diriger eux-mêmes.

Les *groupes semi-autonomes* ont donc une histoire très riche, très ancienne... et plus attrayante que sous leur forme actuelle.

3. LES LIMITES

La libération du travail n'est pas un objectif conscient. La production des biens matériels est une condition pour la libération du travail, mais ici elle ne lui est pas clairement subordonnée; finalement, elle ramène l'asservissement du travailleur et une certaine pénurie. L'intensification nerveuse du travail causée par la monotonie et la répétition engendre de nouveaux besoins pour récupérer la force de travail.

Jusque 1945, cela ne pose pas trop de problèmes.

De 1936 à 1940, cette dépense d'énergie plus grande est compensée par la satisfaction de l'activité autonome dans laquelle s'inscrivent les méthodes des stakhanovistes, ainsi que par le grand changement des conditions de vie: le rationnement est supprimé, les besoins élémentaires sont satisfaits en quelques années, après les dures privations du tsarisme et de la guerre. Les services collectifs prennent en charge la plupart des corvées domestiques et des besoins sociaux: logement, hôpitaux, enseignement, crèches, lavoirs, cantines, loisirs.

Un professeur suisse, qui a passé une quinzaine d'années en URSS, et peu susceptible de sympathie pour le régime (il écrit ses souvenirs pour *démystifier* l'auréole du pays des Soviets), reconnaît cependant: *Il faut estimer très haut le Russe d'avoir supporté avec honneur les dures années de métamorphoses. Rares étaient les gens qui soupiraient après le passé, alors qu'ils avaient tout perdu. Les riches mêmes ne se le permettaient pas ! S'il y a eu dans toute l'histoire un régime qui a obtenu carte blanche, inspiré pleine confiance, suscité un apport gigantesque de bonne volonté et de patience, c'est celui des Soviets.*

Bien des observateurs de l'époque notent la vitalité des ouvriers soviétiques, dans l'entreprise et au dehors. Les distractions et les activités artistiques sont très répandues; dans les clubs, on discute de la production, du pays, des questions internationales; les journaux muraux vivent partout, la participation aux grands quotidiens est intense.

Cependant, il y a déjà un déséquilibre parmi certaines couches d'ouvriers, auxquels le stakhanovisme a été imposé *d'en haut*. Les dirigeants économiques ont planifié artificiellement le passage au stakhanovisme afin de résoudre le problème d'une progression générale de la productivité dans tous les secteurs.

B-L. Markus, chef du secteur du Travail au Gosplan (planification d'État) avance innocemment: *En accélérant le rythme du travail dans certains secteurs ou ateliers, en mettant en valeur toutes les ressources cachées de l'outillage, les stakhanovistes ont amené les techniciens à rechercher les moyens d'intensifier également la production dans les autres secteurs ou ateliers. Pour faire face aux exigences nouvelles de la vie, on a eu recours, un peu partout, à l'organisation de journées, de décades et de mois stakhanovistes, au cours desquels on s'efforçait de trouver la meilleure méthode d'accélérer et de coordonner la production, non plus au sein d'un atelier ou d'un secteur, mais dans l'ensemble d'une entreprise ou d'une branche industrielle.*

Il est relativement facile, en effet, pour chaque ouvrier pris isolément, d'organiser son travail personnel ou celui de sa brigade sur des bases rationnelles au moyen de mesures assez simples; l'extension des méthodes stakhanovistes à l'activité entière d'une entreprise exige par contre l'adaptation réciproque des divers secteurs et ateliers et leur ajustement aux niveaux de ceux d'entre eux dont la productivité est la plus élevée. C'est ainsi que pour réaliser efficacement le travail d'une mine entière sur des bases stakhanovistes, il est indispensable d'organiser "l'arrière", c'est-à-dire les divers travaux préparatoires, le transport du charbon à la surface, etc.; pour organiser le travail stakhanoviste à la chaîne dans une usine d'automobiles ou de tracteurs, il est indispensable tout d'abord d'organiser le travail de tous les ateliers préparatoires, d'assurer la livraison régulière de toutes les pièces détachées nécessaires aux ateliers de montage. Il est bien évident que c'est là une tâche immense, infiniment plus complexe que ne l'est la rationalisation du travail d'un ouvrier isolé, et qu'elle exige une préparation approfondie, l'adaptation réciproque du travail non seulement des divers secteurs ou ateliers d'une même entreprise, mais également de celui d'entreprises connexes, coopérant au sein d'une même branche de production.

Il est évident que certains secteurs moins avancés ou plus défavorisés n'ont pu déclencher d'eux-mêmes le processus en même temps que les autres et l'ont seulement subi.

Le cas des vieux ouvriers et des manoeuvres est aussi à considérer. Les vieux arrivent difficilement à tenir les records et voient les jeunes récolter plus d'estime et de salaire qu'eux. La déqualification et l'intensification du travail touchent surtout ceux qui ne prennent pas d'initiative dans la production. On ne peut se contenter de taxer d'antisoviétisme les remarques de Pasquier, auteur de la seule monographie sur le sujet, et qui parle d'une opposition ouverte au stakhanovisme chez ces ouvriers.

La guerre 40-45 galvanisa les énergies dans un nouvel élan, qui se traduisit aussi dans les records de production de l'industrie et l'agriculture.

À partir de 1945, les limites passent à l'avant-plan. Les ouvriers subissent le contre-coup de l'effort gigantesque fourni pendant la guerre, l'attrait de la découverte du stakhanovisme est passé, tandis que la société n'est pas prête à satisfaire les besoins de défoulement engendrés par le taylorisme, comme cela se met en place en Occident. Les conventions collectives de 1947 spécifient l'obligation de créer X ateliers stakhanovistes et d'organiser X *brigades complexes* chargées d'introduire la technologie stakhanoviste. Ce détail est révélateur de la chute du mouvement.

La polyvalence, les groupes semi-autonomes sont aussi essayés à l'époque pour relancer la productivité, qui entame une descente lente et continue.

Dans l'expérience soviétique, le travail reste un dur combat. Les romans en témoignent admirablement: passionnant, mais épuisant. Le stakhanovisme est la manière la plus évoluée des ouvriers pour forcer le développement économique et social retardataire de la Russie.

Tout cela se mena dans un cadre d'urgence historique, comme l'avait été la Révolution d'Octobre. Le producteur se bat comme le soldat, comme le milicien ouvrier.

J. Cotte est sensible à cette similitude: *La mise en oeuvre des ressources énoncées de l'Union ne reste pas un programme enfoui dans les papiers des bureaucrates, c'est un dogme d'une religion où il est littéralement dit: "Travailler, c'est prier". Ces moyens sont tangibles, faits d'acier, de béton, de pétrole. Elle peut se parer des attraits du mysticisme puisque sa fin consiste dans la réalisation du bonheur de tous par le travail, et la satisfaction des besoins matériels est la préface de la satisfaction des besoins moraux et culturels.*

On nous dit: "Ces hommes sont dépenaillés et mal nourris". Ce n'est pas exact. Mais les Spartiates se nourrissaient de brouet noir et, dépenaillés, marchaient par les grandes routes de l'Europe les soldats de notre révolution. Là-bas la mobilisation fut générale, il s'agit d'une armée comme le monde n'en avait encore jamais vu. Ses effectifs se comptent par dizaines de millions d'hommes. Ces hommes combattent sur le front de la production.

La place prépondérante de la jeunesse, adepte la plus ardente du stakhanovisme, est logique; l'ambiance gauchiste de grande tension et d'exigence héroïque lui convenait particulièrement.

II. L'ÉDUCATION DE L'HOMME COMPLET: UN ÉCHEC

Les intellectuels révolutionnaires ont lancé le débat sur l'école socialiste et *l'homme complet* (référence aux principes de Marx), polyvalent, fusionnant travail manuel et intellectuel. Dès 1919, l'opinion se passionne pour les écoles nouvelles, couplées à une usine, où les élèves travaillent un certain temps avec des aides ouvriers; ils sont payés normalement. Le climat est à privilégier les jeunes et à escompter beaucoup de ceux-ci, symboles de l'avenir socialiste.

Parallèlement, on organise des cours pour les adultes, en crédit d'heures, en cours du soir, à mi-temps payé, etc.

En 1935, l'échec est manifeste.

- La tendance intellectualiste domine l'école: élever toujours la somme de connaissances générales, restreindre la spécialisation professionnelle, au nom de la polyvalence. On forme des bureaucrates qui fuient la production et se casent dans l'administration. D'autre part, il y a conflit entre l'école et l'usine (qui dirige ?), entre élèves et ouvriers (le travail est souvent retardé par les élèves, qui touchent cependant le salaire normal; d'autre part, ils ne peuvent jamais faire le manoeuvre...).

- Les ouvriers ne s'intéressent pas au système des cours, conférences, etc. Quand c'est le cas, ils mènent *deux vies*, et la vie d'étude prend le dessus.

Le succès du stakhanovisme tranche avec cette expérience ratée. Ce ne sont pas les jeunes ingénieurs soviétiques, remplaçant les spécialistes étrangers, qui ont débloqué la situation des années 30, mais les simples ouvriers. On ne crée pas *l'homme complet* dans les écoles.

M. Anstett relève, de son côté, l'opposition entre ces deux orientations, ainsi que l'issue finale de leur combat larvé: *Lors des périodes de pénurie aiguë de main-d'oeuvre qualifiée, on a confié à des manoeuvres des postes d'ouvriers spécialisés et d'ouvriers qualifiés: peu à peu, sans quitter ces postes, ces ouvriers ont acquis, sur le tas, la qualification qui leur manquait. Pour faciliter cette acquisition on a multiplié les cours, les conférences, et toutes sortes de formes simples d'enseignement. Les dirigeants de l'enseignement professionnel avaient mauvaise conscience à laisser se rétablir la pratique de la "formation sur le tas", si durement dénoncée auparavant. Cependant les ouvriers accueillirent fort bien cours et conférences étroitement liés au travail effectué, et en tirèrent rapidement profit. Peu à peu, cette formation, assortie d'enseignement théorique, organisée soigneusement et contrôlée, animée enfin par le stakhanovisme, apparut comme la formation d'avant-garde, la véritable voie de la formation de masse.*

Pour obtenir de l'ouvrier, de l'adulte en particulier, l'effort nécessaire à l'acquisition rapide d'une qualification, il est indispensable qu'il y ait identité entre l'objet du travail et l'objet des études, entre la carrière professionnelle et la formation. La conception de l'étudiant qui travaille fait place peu à peu à celle de l'ouvrier qui étudie. De l'étudiant qui prépare préalablement, en quelques mois ou quelques années de travail scolaire (exclusif ou complémentaire) un examen qui lui accordera d'un seul coup un échelon de qualification donné, on passe à l'ouvrier, qui durant toute sa carrière professionnelle sera sollicité par des mesures de perfectionnement. Il s'agit vraiment d'une formation "en cours d'emploi" continue et permanente. Le caractère modeste, pratique, du travail de perfectionnement, le met à la portée de tous les ouvriers. On ne tarde pas à découvrir que, si étroit, si spécial qu'il soit, le perfectionnement peut apporter avec lui une culture appréciable.

L'échec du stakhanovisme scella également le sort de la nouvelle orientation et de *l'homme complet* en URSS.

III. LES OUVRIERS DANS TOUS LES DOMAINES DE LA VIE

1. LES OUVRIERS AU POUVOIR

Après la révolution, la plupart des cadres dirigeants russes ont abandonné leurs postes; ils s'exilent ou sabotent. Les ouvriers doivent prendre la relève à l'improviste, à tous les postes clés de la société: les usines, l'administration, le commerce, le chemin de fer, la police, les banques, etc. En 1918, Chliapnikov déclarait au premier Congrès Pan-russe des Syndicats: *La classe capitaliste renonce au rôle d'organisation de la production qui lui est assigné !* Les patrons refusaient en effet de diriger sous le contrôle ouvrier. Les comités d'usine créés dès février 1917 passèrent d'un rôle de revendication à un rôle de direction, tant bien que mal.

A.I. Rykov constate en 1919: *Tout le travail d'organisation de la vie économique du pays s'est fait jusqu'à présent avec la participation directe des syndicats et des représentants des masses ouvrières. Les syndicats et les conférences ouvrières de délégués d'usine de certaines branches industrielles ont été les principaux et les seuls laboratoires où se sont formés et se forment encore les services de l'organisation économique de la Russie.*

Les ouvriers sont appelés partout. Ils ont déjà formé le cadre de la nouvelle armée, mais la poursuite de la guerre civile et le blocus exigent sans cesse la levée de nouveaux détachements. En 1919, les syndicats sont invités à envoyer au front tous les ouvriers qui ne sont pas indispensables à la production. La famine impose la création de détachements ouvriers chargés de dresser l'inventaire du blé caché et de le convoier vers les villes; à nouveau chaque usine doit contribuer à cette tâche.

Le sabotage passif ou actif des employés et cadres met constamment en alerte des surveillants ouvriers.

Ces ponctions répétées, surtout parmi le prolétariat cultivé des grands centres industriels, finirent par vider les usines des ouvriers qualifiés ou politisés. L'économiste bourgeois Prokopovitch en parle ainsi: *Ensuite, beaucoup d'ouvriers qualifiés quittaient l'industrie pour occuper des postes importants dans l'administration, les services administratifs locaux, les institutions et entreprises économiques ainsi que dans l'armée rouge qui se battait contre les armées blanches des généraux Aléxiév, Dénikine, Wrangel, Youdénitch et de l'amiral Koltchak.*

L'intervention ouvrière aux leviers de commande de la société n'est pas un mouvement de masse, les ouvriers russes étant trop peu cultivés pour cela. Mais ils appuient l'activité des ouvriers engagés et participent en cas d'affrontement.

Lorsque la paix est rétablie, les ouvriers se replient progressivement dans le domaine économique; des experts les remplacent dans les autres domaines (qui exactement ?).

Confrontés à la démission de la bourgeoisie, ils ont assuré dans l'urgence cette *vacance de pouvoir* – comme lors de la Commune de Paris ou, en plus modeste, dans les occupations d'usine en faillite, avec reprise de production.

Ils ont ainsi sauvé le pays de la ruine et mis en échec le plan des puissances capitalistes convaincues que sans elles, les ouvriers ne s'en tireraient pas.

Dans le domaine économique, 60 à 70 % des postes dirigeants étaient encore occupés en 1933 par des *praticiens* d'origine ouvrière. Aidés des comités d'usine, ils avaient réussi à ramener l'économie nationale au niveau d'avant-guerre vers 1928-1929, achevant ainsi avec honneur leur *intérim* à la direction. Ils furent remplacés par des experts, formés par l'enseignement soviétique ou appelés de l'étranger, ou bien ils se contentèrent d'imiter ceux-ci.

À ce moment, l'initiative ouvrière au niveau le plus simple de la production préparait l'essor du stakhanovisme.

2. LE SOCIALISME DANS LA VIE QUOTIDIENNE

Un document de 1923 témoigne de l'intérêt des masses pour une transformation du mode de vie: comment travailler autrement, comment se comporter autrement dans sa vie, dans ses loisirs, dans ses moeurs ? Comment, en fait, vivre quotidiennement le socialisme, une fois les grands combats gagnés ?

Ici aussi, les ouvriers investissent tous les domaines de la société, mais à leur niveau: l'atelier, l'usine, les tâches ménagères, les rapports du couple, les soins aux enfants, la vie de quartier. Ils aspirent à une vie plus sociale, plus évoluée, dans le moindre de ses détails. Le mari et la femme discutent à perte de vue sur la façon idéale, vraiment révolutionnaire d'accomplir les activités ménagères les plus prosaïques. À l'atelier, on discute aussi longuement le pourquoi et le comment de la production, les rapports entre camarades et avec la maîtrise, les différences de salaire; la situation des ouvriers dans les pays capitalistes; et encore, si X ou Y doit divorcer ou pas, et des conseils donnés là-dessus par le comité d'atelier.

Tout est mis en question.

Faut-il célébrer les naissances, les mariages, et comment ? Et les enterrements ? Et pourquoi ne pas célébrer d'autres événements, comme l'entrée à l'atelier de son fils ? Quels prénoms donner aux enfants, les anciens prénoms de saints ou des nouveaux comme font certains (Octobrine, pour une fille) ? Comment faire avec les femmes, elles en ont assez de rester à la maison, elles revendiquent ou bien elles apprennent encore la religion aux enfants ou bien elles font pression pour que le mari ne devienne pas militant... mais d'un autre côté, comment militer et s'occuper de sa famille ? Peut-on encore aller au cabaret; dans les pique-niques monstres organisés par le Parti, peut-on danser comme avant ? L'amour libre, c'est très bien mais comment faire pour vivre ensemble sans se bagarrer (voir annexe 3) ?

Le même document rapporte le désarroi des militants communistes devant cette vague d'intérêt pour les *petits riens de la vie quotidienne* pour lesquels le Parti n'a pas de réponse à donner, tourné qu'il est vers les *grands problèmes*.

La pression des masses sur ce terrain aboutira à deux résultats, qui apaiseront pour un temps le mouvement:

1. le stakhanovisme est la réponse à *comment travailler autrement ?*; cet aspect de la vie quotidienne deviendra l'actualité nationale. La coupure entre les grands problèmes économiques et la vie à l'usine sera supprimée;
2. les services collectifs, qui allègent les tâches ménagères et en général facilitent la reproduction de la force de travail.

Ils connurent un succès énorme.

Après le travail, les couples se rendaient en masse dans les clubs, les cinémas, les théâtres, dont les prix d'entrée étaient modiques. Le professeur suisse reconnaît que *Le Russe est extraordinairement doué pour la musique, le chant et le théâtre. Aussi le club soigne-t-il ces diverses manifestations. Elles se succèdent sans cesse: répétitions d'orchestre, balalaïkas, fanfares. Il y a toujours une ambiance, il y a toujours quelque chose à voir.* [Il en conclut que les clubs manipulent les gens, qui seraient d'autre part obligés de se rendre à ces activités...]

Notre critique déplore aussi l'engouement pour les repas collectifs, cantines d'usine, d'école ou de club, où les membres de la famille finissent par prendre tous leurs repas... ce qui a le plus mauvais effet sur la morale !

Le logement cesse d'être le centre de l'existence; les liens de la famille se relâchent. À la maison, on est assis entre sa femme et ses enfants, dans le réfectoire de la fabrique, on s'arrange pour se mettre à côté d'une jolie ouvrière à l'humeur gaie. L'employé de bureau plaisante avec la gentille secrétaire ou avec la caissière. Que ces dernières soient mariées ou non, cela ne joue aucun rôle, elles se sont habituées à la pensée que vraisemblablement leurs maris eux aussi se sont placés selon leur goût. Le repas collectif gagne encore du fait qu'il n'y a pas d'oreilles enfantines pour écouter les conversations. On y papote à la fois contre les petits bourgeois et les mouchards.

Bien qu'elle sache faire la cuisine et pétrir le pain, la femme russe n'est pas une ménagère passionnée, et elle ne résiste guère au courant. [...]

De grandes fatigues sont ainsi épargnées aux femmes, leurs travaux ménagers se bornent aux raccommodages et à la lessive. [...] Il est difficile de condamner ce nouveau genre d'existence quand on est un homme. [...] C'est à la femme de décider si la famille vaut le prix qu'elle la paye.

J. Cotte, lui, décrit comment les ouvriers du barrage sur le Dniepr avaient réglé leur vie; il y voit aussi autre chose qu'un simple allègement des tâches ménagères: *Le personnel, dont le chiffre fut toujours variable, atteignait vers la fin 25.000 ouvriers effectifs, ce qui représente une population bien plus considérable. Il fallait loger et nourrir tout ce monde. On construisit donc sur chaque rive un village, avec maisons ouvrières, baraquements, des écoles, des clubs, des cinémas, un hôpital.*

L'alimentation était assurée par des magasins coopératifs, mais aussi par l'usine-cuisine. Dans ses chaudières géantes bouillait la soupe de 10.000 personnes. Pour un prix modique de 27 à 50 kopecks, elle fournissait des repas comprenant le potage, un plat garni, un dessert. La salle à manger toute vitrée est très claire; tout au moins avant les repas, sur les tables les nappes sont blanches et blanches les blouses des serveuses. Des pots de fleurs sur les tables donnent à cet ensemble nu aspect engageant. Mais une immense pancarte, suspendue au plafond barre la moitié de la salle et proclame: "L'alimentation en commun est un chemin vers la vie nouvelle". Ainsi nos héros, et qui ne sont pas des héros sans le savoir, sont bien avertis que le repas même n'est pas un repos sur la route qui mène au nouvel Éden terrestre.

Je n'analyse pas ici les limites des services collectifs, ni leur évolution (comment en est-on venu actuellement aux corvées domestiques écrasantes, typiques des pays de l'Est ?).

Je veux seulement donner une idée de l'intérêt des ouvriers soviétiques pour une conception globale du socialisme, pénétrant tous les domaines de la vie. La capacité d'harmoniser le niveau *macroéconomique* et *microéconomique* est même ressentie comme la pierre de touche du caractère révolutionnaire de la société. Si le socialisme ne va pas dans les *petites choses*, ce n'est plus le socialisme. Ici perce la conscience que le socialisme n'est pas limité à l'abondance matérielle et à la production de ces biens, qu'il est tourné vers un progrès dans les rapports entre les hommes, dans la *qualité de la vie*.

Que cette représentation ait affleuré au sein d'une population ouvrière fraîchement dégagée du féodalisme et du capitalisme primitif, longtemps asservie par les préoccupations de subsistance immédiate, permet d'en imaginer la vitalité et l'importance pour la classe ouvrière.

Annexe 1

LA REGLEMENTATION DU TRAVAIL EN 1929 (B.I.T., 1930)

ACTES PUNISSABLES DES OUVRIERS

Infractions à l'utilisation de la durée du travail.

- a) Quatre retards ou absences injustifiées au cours du même mois ou des retards et absences systématiques et injustifiées se produisant au cours d'une période de trois mois² sont punis de renvoi.
- b) La flânerie, la lecture de journaux, etc. sont punissables de blâme; lors de la troisième récurrence, le travailleur peut être congédié³.
- c) Le départ prématuré, l'absence au cours du travail, le retour tardif lors d'une absence accordée, sont punis de blâme les deux premières fois et du renvoi lors de la troisième fois. Si le travailleur est employé à des travaux qu'il est interdit de quitter, il est renvoyé dès la première fois où il se rend coupable d'une absence non autorisée. La même mesure est applicable à l'égard du travailleur qui s'endort alors qu'il est occupé à un travail comportant une certaine responsabilité.
- d) Tout travail effectué pour le compte du travailleur lui-même pendant ses heures de travail ainsi que tout sommeil pris sur les heures de travail est punissable de blâme ou de renvoi selon l'avis de l'administration.

Infractions à la bonne marche des travaux.

L'ivresse, les coups, les jeux de hasard sont punis de blâme lors de la première fois et de renvoi à la fois suivante⁴.

Il en va de même si le travailleur, sans en avoir l'autorisation, s'est fait remplacer par un camarade ou s'il a amené des tiers dans les locaux dont l'accès est interdit aux personnes étrangères au service.

Désobéissance aux ordres reçus.

Tout ouvrier qui aura désobéi aux ordres reçus, qui aura refusé d'accomplir son travail ou d'accepter provisoirement (pour une durée de quinze jours) un travail de sa qualification: tout travailleur qui refusera d'accepter provisoirement, pour une durée n'excédant pas un mois, un autre travail que le sien, mais d'une qualification similaire ou même inférieure à la sienne, si c'est nécessaire pour éviter un arrêt de la production ou une détérioration des installations et du matériel, ou si ce transfert est rendu nécessaire par suite de détérioration du matériel, provoquée par le travailleur lui-même, sera puni de blâme ou de renvoi selon l'avis de l'administration⁵.

Le travailleur qui aura proféré des menaces ou des injures à l'égard du personnel technique et administratif, est punissable de blâme ou de renvoi. Il est immédiatement renvoyé et déféré aux tribunaux s'il a procédé à des voies de fait à l'égard du personnel technique et administratif.

Infractions à la sécurité du travail.

Le travailleur qui aura commis des infractions aux règlements sur la sécurité technique, qui aura omis d'informer l'administration d'un accident survenu, d'un accident survenu, d'un accident

² D'après l'ancien règlement du 19 juillet 1927, le renvoi était applicable en cas de trois absences injustifiées au cours d'un mois.

³ D'après l'ancien règlement: lors de la quatrième récurrence.

⁴ D'après l'ancien règlement: le blâme après la deuxième récurrence, le renvoi après la troisième fois.

⁵ D'après l'ancien règlement: le blâme pour la première fois, le renvoi pour la seconde fois.

menaçant ou d'une avarie à des machines, sera puni de blâme ou de renvoi. Le travailleur chargé de signaler les montées et les descentes des monte-charge, la mise en marche et l'arrêt des moteurs et autres engins, qui aura omis d'émettre les signaux requis, sera immédiatement renvoyé. La même mesure sera appliquée aux travailleurs qui auront violé le règlement des mesures préventives contre le danger d'incendie.

Mauvais travail.

Si le travailleur n'accomplit pas par trois fois, sans raison valable, la quantité de travail fixée (par le contrat collectif ou individuel du travail ou par la Commission paritaire de l'entreprise en exécution du contrat collectif), il sera congédié. De même, le travailleur qui, de par sa faute, produit une trop forte proportion de rebut⁶ ou qui néglige l'installation de machines qui lui sont confiées sera également congédié. Si le travailleur, sans y être autorisé, déplace des instruments, des matériaux, des objets fabriqués ou s'il se les approprie, il sera blâmé la première fois et renvoyé en cas de récidive.

Le travailleur qui aura détérioré, de par sa faute, les installations, les objets fabriqués, etc., appartenant à l'entreprise, sera blâmé ou renvoyé selon l'avis de l'administration. Si les détériorations ont résulté d'actes d'inconduite, le renvoi sera immédiatement applicable.

Actes indisciplinés, faux, simulations.

Toute falsification ou remise à des tiers de laissez-passer, d'ordre de travail, de bulletins médicaux, etc., de même que la falsification des signatures dans les livrets de travail, est punissable de renvoi.

Les personnes qui se seront servies, dans leur propre intérêt, du matériel de l'entreprise ou du travail de leurs subordonnés, seront immédiatement congédiées.

Lorsque les organes compétents auront constaté qu'un travailleur a simulé la maladie, qu'il a délibérément exagéré son état maladif, qu'il a provoqué l'incapacité de travail par des blessures volontaires, ils procéderont au renvoi immédiat du coupable.

⁶ D'après l'ancien règlement: pour la deuxième fois, le blâme, pour la troisième fois, le renvoi.

Annexe 2

LA METHODE DU TSIT⁷

L'analyse du travail industriel conduit le Tsit à distinguer par ordre de complexité croissante, le travail musculaire instrumental, le travail à la machine, le travail de montage. À toutes ces activités (rapportées à l'industrie mécanique, la plus importante et la plus typique des industries modernes), le Tsit découvre une *base étroite* commune. Cette *base étroite* se ramène à deux mouvements, *frapper* et *appuyer* auxquels correspondent deux opérations simples: *buriner* et *limer*. Ces mouvements ont fait l'objet d'une décomposition mécanique minutieuse et d'analyses biologiques et physiologiques; c'est à ce niveau que l'apport du Tsit est le plus original. Au terme de l'analyse, chaque profession, et plus particulièrement le complexe d'habitudes manuelles indispensables à l'exercice d'une profession, se trouve décomposé de proche en proche jusqu'à des éléments réputés simples.

La méthode d'apprentissage du Tsit consiste à faire suivre à l'apprenti une progression rigoureuse du plus simple au plus compliqué, par reconstruction systématique à partir des éléments simples. L'apprentissage de la *base étroite* commence donc par une gymnastique préparatoire générale (respiration, assouplissement). On passe ensuite à une gymnastique spéciale (*frapper*, *appuyer*) à main nue d'abord, puis avec un bâton, enfin seulement avec un marteau. Des instructeurs spécialement formés mènent cette progression rigoureusement fixée et minutée. Tout un matériel d'enseignement *ad hoc* facilite une progression exactement calculée et interdit une assimilation globale. Le passage d'une étape à la suivante ne s'opère que lorsque la première est emmagasinée sous forme d'automatisme, laissant à l'apprenti l'esprit libre pour les nouvelles acquisitions. Une hygiène précise accompagne les exercices. Les temps de repos sont fréquents et minutés. Ce système n'exige pas de personnel nombreux: un seul instructeur suffit pour une classe entière et beaucoup d'exercices se font au sifflet. La méthode est bien au point et donne d'intéressants résultats pour le travail musculaire instrumental.

On applique les mêmes principes, de façon moins spectaculaire, au travail à la machine: les apprentis utilisent des machines spécialement aménagées pour qu'aucune opération complexe ne soit abordée globalement. À ce niveau, l'apprentissage devient tout à fait spécifique: l'apprenti tourneur apprend exclusivement la pratique du tour.

LES LIMITES DE LA METHODE

Jusqu'à-là, la méthode donne des résultats satisfaisants (pour la formation des ouvriers opérateurs). Mais sa *rigueur scientifique*, mène vite à un mécanisme paralysant. Pour les qualifications moyennes, pour le travail de montage, auxquels on a essayé d'étendre le système, les résultats sont moins probants. Aussi le Tsit ne tardera-t-il pas à se borner pratiquement à la formation des professions de masse, considérée comme le premier degré rationnel de toute formation professionnelle: pour le Tsit en effet, l'activité motrice est le premier stade de la formation qui va *de la main à la tête*.

Le succès du Tsit auprès des entreprises résulte évidemment de la concordance de ses objectifs avec les besoins de l'industrie. Mais ses défenseurs insistent moins sur la nécessité pratique de former des ouvriers spécialisés que sur le caractère *scientifique* des méthodes. Le Tsit a fourni des justifications théoriques aux initiatives des dirigeants industriels qui depuis 1922 formaient des ouvriers spécialisés dans des ateliers modèles organisés par eux. (M. ANSTETT, *La main d'œuvre qualifiée en URSS*)

⁷ Elle a eu son heure de célébrité mondiale et certaines grandes entreprises françaises en ont fait l'essai (exemple: Citroën).

Annexe 3

LE MODE DE VIE

Ces extraits viennent du sténogramme d'une discussion de Trotski avec un groupe d'agitateurs et de propagandistes de Moscou, sur les problèmes du mode de vie, en 1923.

INTÉRÊT POUR LE MODE DE VIE

ANTONOV: Pourquoi la presse ne souffle-t-elle mot des problèmes du mode de vie? Je pense que c'est parce que la description de la vie familiale des ouvriers implique que l'on pénètre la psychologie de l'ouvrier de notre époque. Bien sûr, c'est là un problème complexe, difficile à aborder. Plus tard, la situation changera, mais à présent il est plus facile de parler des affaires courantes que de saisir la psychologie de l'ouvrier. C'est pourquoi il y a si peu d'articles de ce genre dans la presse.

MARININE: Les gens s'intéressent à ce qui se fait en Amérique, en Angleterre, à ce qui s'y crée, et pourtant, on en parle fort peu dans nos journaux. On s'intéresse aussi au mode de vie des ouvriers américains, français, et nos journaux ne mentionnent que les grèves. En général, on parle peu du mode de vie des ouvriers.

KOLTSOV: Il importe principalement de parler de la façon dont il faut travailler.

LYSSENKO: Je veux dire un mot de ce que lisent les ouvriers et de ce qui les intéresse dans la presse. Le plus important pour eux est bien sûr d'apprendre à travailler convenablement.

J'ai été correspondant ouvrier. J'ai voulu expliquer ma psychologie: j'ai une femme, des enfants, j'ai décrit ma situation, mais après avoir distribué une dizaine d'articles de ce genre, je me suis aperçu qu'on les mettait à la poubelle. Alors, j'ai traité le problème comme le faisaient les autres correspondants; j'ai donné une description générale de la vie de notre usine et parlé de l'influence du parti communiste. Évidemment cela limite énormément les articles des correspondants. Il vaudrait mieux que la rédaction en souligne le caractère communiste, mais que l'on ne déforme pas ce qu'écrivent les correspondants.

TRAVAILLER AUTREMENT

MARKOV: Il m'arrive souvent de prendre la parole dans des assemblées générales d'ouvriers. Lorsque je parle de la concentration, de l'amélioration de l'industrie, on me dit: pourquoi n'y a-t-il pas de matières premières, qu'en a-t-on fait? On les a volées? Personne n'a mis l'accent sur une chose aussi évidente. Bien sûr, on a essayé, mais moi-même, je ne comprends pas pourquoi on manque de matières premières. Autrefois, quand ce n'était pas la saison, c'était la guerre qu'on incriminait; mais alors pourquoi y a-t-il encore pénurie en 1923? Il n'y a pas de guerre. Comment cultiver le coton, qu'est-ce qu'il faut pour cela? Ce problème si important pour la province de Moscou, personne n'a essayé de l'exposer clairement, personne ne s'est résolu à expliquer comment on semait le coton, pourquoi on en manquait, et où il fallait le semer.

KOLTSOV: Ensuite, la chose la plus importante, c'est l'amour du travail. Les ouvriers les plus qualifiés sont la meilleure réserve du parti. Ils sont uniquement préoccupés par leur travail, et sont sans cesse en train de chercher à l'améliorer. Ils sont extrêmement consciencieux. Quand on discute avec eux et qu'on leur demande pourquoi ils n'adhèrent pas au parti, ils répondent qu'ils n'en ont pas le temps: ce qui les intéresse, disent-ils, c'est de trouver le moyen de produire un acier de meilleure qualité ou de mieux couler le béton, etc. Ils font preuve d'esprit créatif, ils élaborent de nouvelles machines, etc. C'est ce genre d'ouvriers que nous ne savons pas comment aborder, et pourtant ce sont les ouvriers les plus honnêtes et les plus cultivés. Ils sont toujours en train de réfléchir, de chercher comment ils pourraient améliorer leur production.

LA FAMILLE

KAZAKOV: Apparemment, on remarque un bouleversement dans la vie familiale, c'est-à-dire qu'on envisage plus simplement la vie de famille. Mais rien n'a fondamentalement changé, la famille n'a pas été soulagée de ses soucis quotidiens, et on y voit toujours une personne dominer les autres. Les gens désirent mener une vie publique, mais lorsque ces désirs n'aboutissent pas en raison de difficultés familiales, cela entraîne des disputes, des crises de neurasthénie, et si quelqu'un ne peut plus supporter cet état de choses, il quitte sa famille ou se torture jusqu'à en devenir lui-même neurasthénique.

KOROBITSYNE: La révolution a apporté des transformations dans la vie familiale en ce sens que les maris boivent moins et qu'ils battent moins leur femme et leurs enfants.

FINOVSKI: C'est un fait que la révolution a apporté du nouveau dans la vie familiale de l'ouvrier. La ruine, la pénurie, la famine se sont abattues sur la famille et l'ont obligée à se regrouper, à économiser, à joindre les deux bouts; et c'est surtout la femme qui a souffert de ces difficultés. Je considère que sa situation s'est tellement détériorée que les discussions et les disputes incessantes sur ce sujet sont sans doute la raison pour laquelle l'ouvrier ne se décide pas à entrer au parti. On suscite rarement des discussions sur ce thème, car elles touchent tout le monde de trop près... Selon moi, on les a jusqu'à présent évitées pour ne pas se faire de mauvais sang... Tout le monde comprend que l'unique moyen de s'en sortir, c'est que le gouvernement prenne totalement en charge l'éducation de tous les enfants d'ouvriers (sans les séparer de leurs parents), que la femme soit libérée de la cuisine, etc. Les communistes font régulièrement allusion à cet avenir magnifique, ce qui leur permet de remettre à plus tard cette discussion épineuse. Les ouvriers savent que dans la famille d'un communiste, ce problème est encore plus douloureux que chez eux.

Si le mari est au parti, cela signifie qu'il ne fait pas le moindre effort pour aider sa famille (il n'a pas le temps, il est totalement pris par son travail, par des intérêts supérieurs), et sa femme doit trimer comme une bête de somme pour voir encore critiquée sa conduite non communiste qui brise le prestige de son mari.

ZAKHAROV: Le problème de l'égalité de la femme et de l'homme est un problème d'actualité. Là-dessus, les avis sont très divers. En principe, tout le monde s'accorde à reconnaître l'égalité de la femme, et puis on ajoute: mais, il y a la famille, les enfants, le ménage, etc.

KOULKOV: La révolution a sans aucun doute apporté des transformations dans la façon d'envisager la famille, et même la libération de la femme. L'homme a l'habitude de se considérer comme le chef de famille. La femme, elle, s'occupe des enfants, de la vaisselle, du lavage. Il trouve le temps d'aller à des assemblées, à des conférences, de lire les journaux; et le voilà qui explique à sa femme ce qu'il faut faire, comment il faut élever les enfants, laver le linge, préparer le repas, ouvrir la fenêtre, comment se comporter vis-à-vis de la famille, des enfants, des camarades qui viennent les voir; puis il lui parle religion, il refuse de satisfaire ses exigences petites-bourgeoises, et comme leurs moyens ne leur permettent pas grand-chose, ils commencent à se disputer. De son côté, la femme manifeste aussi le désir d'être plus libre, de confier les enfants quelque part, d'être plus souvent en compagnie de son mari - ce qui amène des scènes de ménage et des scandales multiples. D'où divorce, remariage.

TSEITLIN: On ne parle nulle part du problème de la famille et du mariage, des rapports entre l'homme et la femme. Ce sont cependant ces problèmes qui intéressent les ouvriers et les ouvrières. Quand nous organisons des réunions sur ce thème les ouvriers le savent et viennent en foule. Par ailleurs, la masse a l'impression que nous évitons de soulever ces questions, et c'est en fait ce qui semble se passer. Je sais que certains disent que le parti communiste n'a pas et ne peut pas avoir un point de vue défini sur ce sujet. Je connais des agitateurs qui répondent aux questions en se fondant sur les thèses de la camarade Kollontai [épouse de Lénine], mais ces thèses ne résolvent pas par exemple le problème de la responsabilité du père et de la mère vis-à-vis des enfants, ce qui fait que les enfants ont tendance à être livrés à eux-mêmes. C'est actuellement à Moscou un des problèmes les plus importants. Ces difficultés ne sont pas mises en lumière, et les ouvriers et les ouvrières qui soulèvent ces questions ne reçoivent pas de réponse.

DOROFEEV: La révolution a entraîné une dislocation de la famille. Beaucoup d'ouvriers mènent une vie dissipée et interprètent mal la liberté de pouvoir se séparer de leurs femmes. D'autres disent que la révolution a porté encore un autre coup à la famille. Même parmi les ouvriers responsables, nombreux sont ceux qui ont abandonné leur femme, la laissant parfois avec cinq enfants. Cela se produit très souvent. On ne s'en cache pas. On quitte aussi une femme communiste, même chez les gens haut placés. On ne soulève pas le problème en assemblée, mais on en parle dans les cercles du parti et on a l'impression que quelque chose va éclater.

À présent, pourquoi n'écrit-on aucun article, aucun feuilleton dans la presse, pourquoi ne met-on pas l'accent sur les problèmes de la vie familiale ? Parce que – un camarade l'a d'ailleurs fort bien dit – ce sont essentiellement d'anciens journalistes qui travaillent dans nos journaux, et qui ne connaissent pas la psychologie des ouvriers.

Dans ce domaine, ce sont surtout les sections de femmes qui doivent être actives, car ce sont les femmes qui souffrent le plus de ces bouleversements, surtout quand elles se retrouvent avec les enfants sur les bras. Il n'y a ni crèches, ni jardins d'enfants. Bien sûr, la femme communiste doit elle aussi faire la lessive, car c'est plus économique, d'ailleurs, elle ne donnera pas le linge à la laverie, car on l'abîme souvent avec des produits artificiels. Tant que nous serons dans une période de transition, tant que nous n'aurons ni crèches ni jardins d'enfants, tant que les femmes communistes devront faire la lessive, laver le plancher, car il leur est impossible d'éviter ces obligations domestiques, tant que les maris iront à des assemblées et liront le journal, les femmes n'évolueront pas. Mais quand tout sera bien organisé, les femmes n'auront plus à faire la lessive et pourront se rendre à des réunions.

On a organisé dans notre comité de quartier une conférence sur le thème: *La famille et le mariage*. Nous avons fait appel à un conférencier, et nous lui avons demandé comment il allait présenter le problème. Il nous a répondu qu'il allait exposer *L'origine de la famille et du mariage* d'Engels. *Et je ne dirai rien d'autre*, a-t-il ajouté. Bien sûr, je ne dis pas que cela n'est pas bien, mais il aurait fallu tirer de cet article d'Engels des conclusions appliquées à notre époque, et cela précisément, nous ne savons pas le faire. Cependant il s'agit là d'un problème d'une actualité extrême.

LES LOISIRS

GORDEEV: Une fois que les ouvriers se marient, ils se cloîtent dans leur famille, et il est impossible de les réunir pour discuter autrement que dans des assemblées officielles, car en général, ils ne sont jamais libres. Mais, à présent, sur l'initiative de M. K., nous avons organisé des excursions. Les ouvriers y sont extrêmement favorables; par exemple, dimanche dernier, nous avons emmené en balade près de sept mille ouvriers des usines Nikolski, nous avons dressé un buffet, convié deux orchestres, monté des balançoires et d'autres jeux, et tout s'est bien passé. Malheureusement, nous n'avons pas pu donner à cette sortie un caractère éducatif, qui aurait permis aux ouvriers, tout en se délassant, d'acquérir quelques connaissances supplémentaires. Ce genre d'excursions rapproche énormément les ouvriers, et brise les barrières de la famille, qui sont encore extrêmement résistantes. Les ouvrières font des rondes en chantant des chansons révolutionnaires, tandis que les ouvriers organisent des assemblées, des jeux, etc. C'est là quelque chose de très important, et si nous pouvions compléter ces jeux par quelques connaissances de sciences naturelles, faciles à assimiler en pleine nature, nous pourrions donner à ces sorties un caractère éducatif.

GORDON: Il m'est arrivé, au cours de l'hiver, de participer souvent à des soirées chez des ouvriers. Au moment où les gens doivent se séparer, ils ont soudain envie de danser, et ils ont tout à fait raison. Mais il se produit souvent une chose intéressante; les gens se sentent gênés. Lors d'une de nos excursions, il y avait un orchestre. On venait me voir et on me demandait: *Est-ce que je peux danser ?* Je répondais que *oui*, bien sûr. Lorsqu'ils dansent des danses russes ou cosaques, les gens se sentent bien, mais lorsqu'ils commencent à danser des danses de salon, la mazurka ou l'one-step, ils sont gênés. Et il faut dire qu'ils sont particulièrement mal disposés pour les danses de salon.

DOROFEEV: Entrez dans un bistrot ou dans une brasserie (c'est d'ailleurs votre devoir). Si vous regardez bien, vous verrez qu'ils sont remplis d'ouvriers. C'est là que l'ouvrier se libère, c'est là qu'on peut faire de l'agitation. Ses loisirs, il les passe pratiquement comme autrefois.

KOULKOV: Que font généralement les ouvriers le dimanche et les jours de fête ? Actuellement, étant donné que nos clubs ne sont pas encore bien organisés, les ouvriers passent les jours de fête de la façon suivante: si par exemple les syndicats ou le comité de quartier organisent une sortie, on leur demande trente roubles par personne, on leur donne un billet, un verre de thé, un petit pain, il y a de la musique, etc., et les ouvriers y participent volontiers. Mais s'il n'y a rien de semblable, ordinairement, quand les ouvriers en ont la possibilité, quand leur famille est peu nombreuse, leur femme prépare des gâteaux, tandis qu'ils vont au marché, achètent le *Moscou ouvrier* (quand ils travaillent, ils le reçoivent à l'usine, mais les jours de fête, on ne leur apporte pas le journal à domicile). Donc, ils achètent le journal et le rapportent à la maison. Ils prennent le thé avec leur femme et leurs enfants, puis vont se promener sur les boulevards ou au parc; parfois, ils se rendent chez des amis.

KARTCHEVSKI. - Je voudrais m'arrêter seulement sur un point, un petit détail de notre mode de vie, et vous faire part de quelques réflexions.

Cette idée, que je vous exposerai tout à l'heure, m'est venue quand on a lu dans notre cellule un exposé sur le travail de notre club - le club des employés de l'U.M.S.C. Le rapporteur en faisait l'éloge. Il faisait remarquer que c'était un club exemplaire. Je soulignais alors la fausseté d'un tel point de vue, en alléguant pour raison le fait que ne venait au club qu'une jeunesse oisive, principalement des jeunes filles, qu'on ne pouvait pas nier l'utilité du travail du club, mais que dans l'ensemble, il n'offrait rien aux ouvriers ni aux travailleurs plus occupés. Au contraire, le club était l'objet d'une certaine irritation de la part des ouvriers et des employés. Le club se trouve près de l'entreprise. Les employés de bureau, qui travaillent six heures en tout, ont tout loisir de s'y rendre, de déjeuner pour un prix modique, de lire gratuitement, de travailler dans les ateliers ou de jouer. Mais l'employé des transports, les travailleurs des usines, les employés des magasins et des entrepôts qui travaillent huit heures par jour et passent neuf à dix heures dans l'entreprise, ne sont pas en mesure de profiter du club. Je connais beaucoup d'ouvriers qui ne peuvent pas vivre sans aller passer un moment au club pour lire, pour discuter politique. Que doivent-ils faire? Prenons, par exemple, un ouvrier qui habite au bout de la Presnia et dont le lieu de travail se trouve à Sokolniki. Il part à 8-9 heures du matin, et rentre à 8-9 heures du soir. Sa femme et ses enfants restent à la maison. Que faire? Il dîne en vitesse et file au club, à Sokolniki. Et le club ferme à 10 heures. Voilà ce qui se passe pour la majorité des ouvriers et des travailleurs soviétiques (sauf dans le cas où les maisons-communes sont situées près de l'entreprise).

Son départ après le travail entraîne une foule de conflits familiaux qui empoisonnent les heures de loisir. Dans le meilleur des cas, sa femme raisonne de la façon suivante: *Je comprends, tu travailles pour ta famille, tu as le droit d'utiliser tes loisirs comme tu l'entends, mais moi non plus, je ne dois pas mener une vie de damnée. Toute la journée, je m'occupe de la cuisine, du repas, du linge, des enfants. Il y a des travaux qui sont au-dessus de mes forces (fendre le bois, etc.). Je veux aussi me reposer, me distraire, pouvoir lire.* Elle a tout à fait raison. Et dans la majorité des cas, cela se termine par des scènes de ménage, par un divorce, ou alors le couple s'enfonce dans une vie purement végétative, et perd tout désir de se cultiver. J'ai surtout voulu montrer que le club n'apportait aucun changement dans notre maudit mode de vie domestique et j'ai émis l'idée qu'il fallait envisager de créer des clubs de quartier, afin que l'ouvrier et l'employé aient un club à proximité de leur domicile, un club où ils pourraient se reposer, lire, se distraire, un club qui se trouverait à quelques minutes de marche de chez eux, où ils pourraient amener également leur femme et leurs enfants. En somme, il faut rapprocher le club de l'ouvrier.

TABLE DES MATIÈRES

AVERTISSEMENT	1
LES PRÉMISSSES	3
La situation vers 1930	3
I. LE STAKHANOVISME	8
1. Les réalisations pratiques du stakhanovisme ne sont pas socialistes	8
2. La dynamique est révolutionnaire	9
3. Les limites	13
II. L'ÉDUCATION DE L'HOMME COMPLET: UN ÉCHEC	15
III. LES OUVRIERS DANS TOUS LES DOMAINES DE LA VIE	16
1. Les ouvriers au pouvoir	16
2. Le socialisme dans la vie quotidienne	17
ANNEXES	
1. LA RÉGLEMENTATION DU TRAVAIL EN 1929 (B.I.T., 1930)	19
Actes punissables des ouvriers	19
2. LA MÉTHODE DU TSIT	21
Les limites de la méthode	21
3. LE MODE DE VIE	22
Intérêt pour le mode de vie	22
Travailler autrement	22
La famille	23
Les loisirs	24
TABLE DES MATIÈRES	26