

## UNE BRÈCHE DANS LE SYSTÈME BELGE DE RELATIONS COLLECTIVES ?

Les grèves à Citroën-Forest (1969-1970)

[Elie Teicher](#)

Presses de Sciences Po | « [Le Mouvement Social](#) »

2022/1 N° 278 | pages 89 à 113

ISSN 0027-2671

ISBN 9782724637304

Article disponible en ligne à l'adresse :

-----  
<https://www.cairn.info/revue-le-mouvement-social-2022-1-page-89.htm>  
-----

Distribution électronique Cairn.info pour Presses de Sciences Po.

© Presses de Sciences Po. Tous droits réservés pour tous pays.

La reproduction ou représentation de cet article, notamment par photocopie, n'est autorisée que dans les limites des conditions générales d'utilisation du site ou, le cas échéant, des conditions générales de la licence souscrite par votre établissement. Toute autre reproduction ou représentation, en tout ou partie, sous quelque forme et de quelque manière que ce soit, est interdite sauf accord préalable et écrit de l'éditeur, en dehors des cas prévus par la législation en vigueur en France. Il est précisé que son stockage dans une base de données est également interdit.

# Une brèche dans le système belge de relations collectives ?

## Les grèves à Citroën-Forest (1969-1970)

Elie Teicher

Boursier FRESH/FNRS – Université de Liège

Contrairement à son voisin, la Belgique est loin d'avoir connu un mouvement de protestation étudiante et ouvrière aussi puissant que celui de Mai 68 en France<sup>1</sup>. Certains auteurs ont souligné la faible influence des événements de Mai sur la société belge ou encore le nombre réduit de grèves et l'ambiance de paix sociale qui régna au cours de l'année 1968<sup>2</sup>. Ces affirmations apparaissent cependant trop catégoriques, tant l'analyse de la contestation ouvrière ou étudiante belge de cette époque souffre de la comparaison encombrante du voisin français et de l'importance des événements qui marquèrent l'hexagone au cours des mois de mai et de juin. Frappés par l'exemple d'outre-Quévrain, les chercheurs semblent avoir du mal à saisir le degré d'originalité des conflits sociaux qu'a connus la Belgique à l'époque, conflits qui présentent pourtant des caractéristiques inhabituelles<sup>3</sup>. Parmi ces derniers, le conflit à l'usine Citroën de Forest est particulièrement intéressant, en cela qu'il bouscule les règles institutionnalisées de la concertation sociale en Belgique. Déclenché par des travailleurs d'origine immigrée sans l'accord de la délégation syndicale, il entraîne des réactions atypiques au sein de la direction de l'entreprise, du pouvoir politique, des syndicats mais également du monde étudiant<sup>4</sup>.

1. Cet article est dédié à la mémoire de Cécile Draps (1932-2021). Nous tenons également à remercier Éric Geerkens pour ses conseils, ses précieuses critiques et ses commentaires pertinents.

2. N. Naif, *L'eurocommunisme en Belgique. Crises et débats autour d'une voie belge au socialisme (1954-1982)*, Bruxelles, Carcob, 2004, p. 92 ; R. Hemmerijckx, « Mai 68 et le monde ouvrier en Belgique », in A. Morelli et J. Gotovitch (dir.), *Contester dans un pays prospère. L'extrême gauche en Belgique et au Canada*, Bruxelles, Peter Lang, 2007, p. 135-152. Ce dernier démontre cependant bien qu'un « esprit de 68 » a animé les grèves de la fin des années 1960 et donne les grandes caractéristiques de ces nouveaux conflits.

3. J. Brepoels, *Wat zoudt gij zonder 't werkvolk zijn? De geschiedenis van de belgische arbeidersbeweging, 1830-2015*, Louvain, Van Halewyck, 2015, p. 441-448. L'auteur se concentre presque exclusivement sur l'adaptation des structures syndicales.

4. Dans le cas des grèves aux presses de Renault, Laure Pitti identifie deux registres de grève, le registre ouvrier, fondé sur une égalité de tous les travailleurs, et le registre syndical, qui tente d'inscrire ce conflit particulier dans le schéma des négociations sociales et donc des catégories salariales, avant de le circonscrire en le qualifiant de « grève d'immigrés ». À Citroën-Forest, si les syndicats ne dénoncent jamais clairement l'action des immigrés en tant que telle, certaines de leurs justifications laissent entrevoir cette distinction : les grévistes sont des « agitateurs » et une grève doit avoir des ambitions « réalistes ». Le conflit démontre la difficulté pour la délégation de nouer une relation de confiance avec l'ensemble des travailleurs immigrés. Voir L. Pitti, « Grèves ouvrières versus luttes de l'immigration : une controverse entre historiens », *Ethnologie française*, vol. 31, n° 3, 2001, p. 472.

Il n'est d'ailleurs pas le seul. Bien que minoritaires, plusieurs conflits à la charnière des années 1960 et 1970 ont remis en cause le modèle de concertation sociale belge issu de l'après-guerre, fondé sur une conception productiviste partagée tant par les syndicats que par les organisations patronales, dont les négociations se concentraient essentiellement sur la progression des salaires en période de quasi-plein emploi. Dans ce contexte, plusieurs auteurs ont mis en avant des grèves témoignant d'un déplacement des combats, qui tendent à remettre en cause l'organisation taylorienne du travail et ses conditions. Elles promeuvent des revendications dites « qualitatives » et déploient des modes de protestations non conventionnels, une critique de l'appareil syndical et une remise en cause de la gestion négociée des relations sociales. Face à ce glissement, les limites de la tolérance, aussi bien syndicale que patronale ou politique, ont pourtant peu été interrogées<sup>5</sup>.

En prenant appui sur une modélisation générale du système de relations collectives en Belgique à l'époque, cet article a pour objectif d'envisager ces limites. La grève chez Citroën invite à se pencher sur la manière dont ce système entend gérer ce qu'il n'a pas envisagé. Entre la gestion des conflits et leur répression, apparaît un processus relationnel complexe entre les différents acteurs, processus qui sera ici mis en lumière. Il s'agit donc d'entrevoir dans quelle mesure la répression demeure un corollaire du système de concertation pour une série de protestataires et de protestations jugés excessifs. Les forces de l'ordre, et l'usage qu'entend en faire le pouvoir, sont donc au cœur de notre questionnement qui cherche à comprendre dans quelle mesure elles demeurent un outil mobilisable pour régler des conflits sociaux qui sortent du cadre habituel de la négociation.

Dans une perspective comparative, l'article met en avant des spécificités du cas belge afin d'interroger les transformations du système de relations collectives en fonction d'autres situations nationales, spécifiquement celle de la France. Le travail de Xavier Vigna permet d'identifier les caractéristiques principales de la vague d'insubordination ouvrière en France dans l'après-Mai 68. Concrètement, les conflits sont portés par une classe ouvrière renouvelée, jeune, où les femmes et les travailleurs d'origine immigrée jouent un rôle important. Ce sont avant tout les problèmes propres à leur usine qui mobilisent ces travailleurs, avec une contestation qui essaime hors des bastions ouvriers, gagne l'ensemble du territoire et la périphérie des grandes villes. Dans ce cadre, cette insubordination est entretenue par l'affluence autour des usines d'étudiants ou de militants révolutionnaires. Enfin, les conflits sont marqués par des formes d'action renouvelées, dont la grève d'atelier est emblématique, ainsi que par des actions illégales. Ils reflètent un refus de la rationalisation du travail et traduisent, de la part des ouvriers, un « basisme », une forme d'antipolitique structurée par un discours qui distingue le camp des ouvriers de celui du patron. Concernant l'attitude syndicale, dans les premiers temps de l'après-68, la CGT choisit une politique de modération et même de lutte contre les conflits qu'elle ne maîtrise pas alors que la CFDT soutient davantage les conflits

5. É. Geerkens, « Expériences et conditions du travail ouvrier », in G. Vanthemsche (dir.), *Les classes sociales en Belgique : deux siècles d'histoire*, Bruxelles, CRISP, 2016, p. 179 ; S. Dongkyu, « Main-d'œuvre immigrée et revendications "qualitatives". La "grève sauvage" chez Michelin à Leeuw-Saint-Pierre en 1970 », *Revue belge d'histoire contemporaine*, vol. 42, n° 1, 2012, p. 103-138 ; M. Molitor, *Les conflits sociaux en Belgique (1969-1975)*, Louvain, UCL, 1975, p. 50-77.

spontanés<sup>6</sup>. Ce schéma posé, il s'agit de savoir dans quelle mesure le conflit chez Citroën et la vague de grèves spontanées en Belgique s'y assimilent ou, au contraire, si la situation belge occupe une place originale dans les transformations liées à cette nouvelle conflictualité.

Cette recherche se fonde sur des sources diverses et inédites qui permettent d'interroger la dimension répressive du conflit. Elles sont de trois types. Le premier comprend les archives policières issues à la fois de la police communale de Forest et de la gendarmerie. Ces documents offrent à l'historien le point de vue d'institutions tierces sur le conflit entre travailleurs et patronat et permettent d'envisager comment le corps chargé de l'éventuelle répression évalue lui-même l'évolution de la situation. L'intérêt de ces sources est d'autant plus marqué qu'elles n'ont jamais été exploitées par les chercheurs. Plus encore, ces fonds conservent une impressionnante quantité de tracts émanant de militants, d'organisations syndicales ou même de la direction, donnant accès à des informations qui dépassent le strict cadre des questions policières. Le deuxième type de sources peut être considéré comme la documentation « militante ». Il s'agit premièrement des archives de l'avocate maoïste Cécile Draps<sup>7</sup>. Ce fonds très riche, outre un nombre extrêmement important de tracts et la collection complète du journal d'usine produit par les étudiants qui soutiennent les grévistes<sup>8</sup> (*La Cadena*), contient des témoignages syndicaux, des rapports et de la correspondance. Cette documentation a été complétée par les interviews menées auprès de Cécile Draps mais également auprès de son camarade Hubert Hedebow<sup>9</sup>, militant maoïste ayant fait le choix de l'établissement à l'usine Citroën, témoin et acteur des conflits. Ces souvenirs ont été complétés par les

6. X. Vigna, *L'insubordination ouvrière dans les années 68. Essai d'histoire politique des usines*, Rennes, Presses universitaires de Rennes, 2007.

7. Cécile Draps est une avocate belge née en 1932. De sensibilité maoïste, elle défend en justice de nombreux ouvriers licenciés lors des grèves spontanées, notamment celles de Citroën, Michelin, Caterpillar ou encore Nestor Martin. Ses qualités de juriste ont longtemps fait d'elle la seule avocate liégeoise habilitée à plaider à la Cour de cassation (E. Teicher, Entretien avec Cécile Draps, Bruxelles, 4 avril 2019).

8. Ces étudiants militent au sein du mouvement Universités-Usines-Union (UUU), qui avait émergé des « assemblées libres » de l'Université libre de Bruxelles en mai 1968. Celui-ci rassemble des étudiants et quelques jeunes assistants de l'université (une trentaine de membres et environ 200 sympathisants) et se caractérise par son dynamisme et ses interventions d'action directe lors des grèves spontanées de la région bruxelloise. Il est en contact avec le *Studentenvakbeweging* (SVB), syndicat étudiant de gauche formé en 1967 à Louvain. Celui-ci, dans le cadre de la contestation qui remet en cause l'existence même d'une section francophone au sein de l'Université catholique de Louvain, située en territoire flamand, déplace le problème linguistique sur les questions sociales. Ses militants poussent les étudiants à se lier à la classe ouvrière avant la fondation d'un mouvement plus important, *Alle macht aan de arbeiders* (AMADA), ancêtre de l'actuel Parti du travail de Belgique (PTB). À la fin des années 1970, à la suite de la disparition d'UUU, certains ex-membres, après avoir été établis en usine, reprendront des études et plusieurs d'entre eux seront chercheurs ou professeurs à l'Université libre de Bruxelles. Voir M. Abramowicz, « Au cœur de la galaxie marxiste-léniniste de Belgique », *Dissidences*, n° 7, 2009, p. 107 ; M. Tondeur, *Éléments d'une histoire vécue. Les années UUU, 1968-1971, Les études de l'IHOES*, n° 1, 2020.

9. Hubert Hedebow est né en 1946 à Bruges. Dès 1966, il est l'un des animateurs de la contestation étudiante à Louvain, où il étudie la psychologie. Membre actif du SVB, il s'établit une première fois à l'usine avant de choisir Citroën. Il organise, avec les membres d'UUU, le soutien aux revendications des travailleurs dans l'après-grève de novembre 1969. Renvoyé en novembre 1970, il participe ensuite activement au soutien des travailleurs licenciés. Membre actif d'AMADA puis du PTB, il sera établi dans plusieurs usines, notamment à Ford Genk, avant de s'établir à Liège à la fin des années 1970, où il participe au développement de l'aile francophone du parti. Il travaille alors à l'usine Ferblatil, où il termine sa carrière (E. Teicher, Entretien avec Hubert Hedebow, Herstal, 9 mai 2019).

entretiens avec d'autres militants maoïstes « extérieurs » à l'usine. Enfin, le dernier type de sources correspond à la documentation « syndicale ». Il s'agit du rapport produit par la Fédération générale du travail de Belgique (FGTB) sur la grève, de tracts, de témoignages syndicaux collectés dans divers fonds, mais également du dépouillement du journal de la FGTB, *Syndicats*, et de celui de la Centrale des syndicats chrétiens (CSC), *Au travail*. Enfin, plusieurs textes émanant de responsables syndicaux et touchant aux problèmes que posent les « grèves sauvages » aux organisations syndicales ont été mobilisés.

Après une présentation schématique du système de relations collectives en Belgique (voir encadré), l'article se divise en trois parties. La première expose la situation sociale à l'usine Citroën dans les années 1960 en l'inscrivant dans le contexte socio-économique plus large qu'est celui de la Belgique. Elle entend interroger les transformations de la main-d'œuvre et la conflictualité nouvelle qui apparaît alors dans l'usine. La deuxième partie se focalise quant à elle sur la gestion difficile de cette contestation nouvelle par les différents acteurs du système de relations collectives, en insistant particulièrement sur le rôle de l'État et des forces de l'ordre comme régulateurs de la conflictualité lors des différents épisodes de grèves. La troisième partie interroge le rôle particulier des étudiants et militants maoïstes, la place qu'ils occupent dans la mobilisation et la contestation d'un système présenté comme satisfaisant pour tous par les acteurs de la concertation sociale. Enfin, en guise de conclusion et après avoir, dans chaque partie, identifié en quoi la Belgique se distinguait ou se rapprochait du cas français, nous proposerons une réflexion sur la place occupée par la contestation belge dans le cadre plus large de la crise des relations industrielles et la montée de l'insubordination ouvrière qui touchent alors plusieurs pays européens.

### Le système de relations collectives en Belgique

À la sortie du second conflit mondial, les relations sociales s'institutionnalisent dans le prolongement du Pacte social de 1944, qui fonde un système complet de sécurité sociale, d'une part, et un système de concertation sociale, d'autre part. Globalement, l'accord entérine la reconnaissance réciproque des organisations patronales et syndicales, qui doit être à la base d'une paix sociale et d'une collaboration loyale. Ce système, que certains juristes présentent parfois comme un modèle du paritarisme<sup>10</sup>, est loin d'être figé et dévoile, lorsqu'on l'analyse d'un point de vue historique, un rôle de l'État qui demeure souvent crucial<sup>11</sup>. Il est d'ailleurs loin d'avoir fait l'objet d'un consensus général, certains chercheurs ayant mis en avant la conflictualité et les antagonismes permanents entre les différents acteurs<sup>12</sup>. Le patronat n'accepte de jouer le jeu de la négociation paritaire qu'à partir du moment où il entend faire contrepoids à

10. La juriste Micheline Jamouille parle de « terre d'élection de la négociation collective et du paritarisme ». Son collègue français Gérard Lyon-Caen voit dans la Belgique la « mère du paritarisme ». Voir M. Jamouille, « Les transformations du droit belge du travail depuis 1975 », *Contradictions*, n° 78-79, 1996, p. 108 ; G. Lyon-Caen, « L'image du droit social belge », *Revue de l'Université de Bruxelles*, n° 1-3, 1978, p. 366.

11. L. François, *Théorie des relations collectives du travail en droit belge*, Bruxelles, Bruylant, 1980, p. 298.

12. M. Alaluf, « Le modèle social belge », in P. Delwit, J.-M. De Waele et P. Magnette (dir.), *Gouverner la Belgique. Clivages et compromis dans une société complexe*, Paris, PUF, 1999, p. 226.

l'influence des syndicats, qui pèsent avec force sur le gouvernement après la Seconde Guerre mondiale. L'État a en outre joué un rôle moteur, il a posé les bases légales de la concertation, a créé les organes pour que celle-ci puisse s'exercer et a légitimé les interlocuteurs sociaux. Durant les années 1950, il conserve un rôle d'intervention important : dans les faits, la concertation sociale est tripartite. Cette dernière a pour but commun l'amélioration des conditions de vie de la population et repose donc sur la prospérité économique assurée par la bonne marche des entreprises qu'il convient de favoriser.

La répartition du revenu issu d'une production croissante est garantie par l'institutionnalisation de la négociation collective et l'esprit de 1944 est réactivé par deux Déclarations communes sur la productivité (1954 et 1959). En 1945, les commissions paritaires d'industrie, chargées des négociations de conventions collectives de travail, obtiennent un statut légal. La loi sur l'organisation de l'économie de 1948 établit quant à elle un ensemble d'organismes consultatifs paritaires sur trois niveaux : celui de l'entreprise avec les conseils d'entreprise, celui du secteur ou de la branche professionnelle (les conseils professionnels) et le niveau national ou interprofessionnel (conseil central de l'économie), après l'installation des comités de sécurité, d'hygiène et d'embellissement des lieux de travail en 1947.

Deux étapes cruciales sont encore franchies dans les années 1960. C'est d'abord l'accord de programmation sociale, conclu pour la première fois en 1960 et qui prévoit une négociation paritaire à tenir tous les deux ans et chargée de fixer les salaires, les conditions de travail et les divers avantages sociaux. C'est au niveau sectoriel, au sein des commissions paritaires, que se négocient les augmentations de salaire dans un système qui a pour objectif de programmer le progrès social : les travailleurs y trouvent des avantages salariaux continus tandis que les employeurs y trouvent la possibilité d'analyser l'évolution du coût salarial, d'autant plus que, par la clause de paix sociale, les syndicats s'engagent à ne pas présenter de revendications non couvertes par l'accord. C'est à partir de cette décennie, marquée par un envol du taux de croissance, que le système atteint sa maturité et que la concertation devient *de facto* bipartite. En 1968, la loi sur les conventions collectives de travail et les commissions paritaires reconnaît aux représentants syndicaux et patronaux la capacité de créer des droits et des obligations au moyen de normes impératives et cela dans les trois niveaux de la concertation. Le lien des travailleurs au syndicat est par ailleurs renforcé par le système des primes syndicales mis en place dans les années 1950, destinées aux seuls travailleurs syndiqués à jour de leurs cotisations, ainsi que par le système des avantages réservés aux syndiqués.

Dans un pays où le taux de syndicalisation est extrêmement élevé (62,29 % en 1970), les syndicats jouent un rôle à tous les niveaux de la négociation sociale<sup>13</sup>. Le système repose sur plusieurs éléments majeurs qui en font la force mais aussi la faiblesse. Il faut ici en citer trois : d'abord, l'importance des conventions sectorielles ou interprofessionnelles place au premier plan l'augmentation des salaires et néglige quelque peu toute une série de revendications dites « qualitatives ». Ensuite, le système repose avant tout sur l'efficacité des organisations syndicales et de leurs délégués dont le monopole dans la représentation des travailleurs est admis depuis 1948. Lorsque celles-ci viendront à être accusées de bureaucratisation ou de manque de prise en compte des attentes de la base, le système se grippera. Enfin, le système nécessite un

13. I. Cassiers et L. Denayer, « Concertation sociale et transformations socio-économiques depuis 1944 », in É. Arcq, M. Capron, É. Léonard et P. Reman (dir.), *Dynamiques de la concertation sociale*, Bruxelles, CRISP, 2010, p. 75-92.

progrès économique et une croissance continue, dont la redistribution des fruits est essentielle pour le maintien de la paix sociale. Dès les années 1970, avec l'arrivée de la crise économique, l'État reprend peu à peu l'initiative<sup>14</sup>, processus accentué plus encore avec le tournant néolibéral au début des années 1980. Il intervient alors sur la fixation des salaires, élément qui était pourtant au cœur de la concertation entre patronat et syndicats<sup>15</sup>.

## Citroën à Forest en 1969 : transformations de la main-d'œuvre et conflictualité nouvelle

Le conflit chez Citroën prend place dans un changement de contexte des luttes en Belgique. Ainsi, depuis la grève générale de l'hiver 1960-1961, la décennie connaît un taux de jours de grève significativement bas. Cette baisse est liée à la fois au reflux de la combativité à la suite de la grève, mais également au développement des nombreuses conventions sectorielles et interprofessionnelles. À partir de la fin de l'année 1969, cette tendance se voit bouleversée, les trois années 1970, 1971 et 1972 connaissent un regain de combativité sociale qui contraste avec les années antérieures<sup>16</sup>. Pour bien comprendre cette tendance, il faut savoir que l'activité économique de la Belgique connaît un ralentissement entre 1966 et 1968, et ce, après une forte période d'expansion. En 1969, l'activité économique repart à la hausse et le chômage diminue. Il y a là un des éléments contextuels centraux expliquant le décalage entre certaines aspirations des travailleurs et les objectifs des conventions collectives. Ces dernières, signées en 1967 et 1969, se sont fondées sur la faiblesse de la conjoncture économique et les syndicats y ont insisté sur la préservation de l'emploi et sa sécurité, ainsi que sur la réduction du temps de travail au détriment d'augmentations de salaires et d'avantages matériels. Les grèves des trois années qui suivent sont directement liées à ce décalage entre une activité économique vivifiée et des avantages salariaux réduits. La contradiction entre, d'un côté, le maintien de l'emploi, de l'autre, des conditions de travail inchangées et des perspectives d'amélioration des salaires restreintes, apparaît plus nettement. Les conflits spontanés ont alors souvent comme cause première une revendication d'augmentation des salaires. Ils peuvent être de deux types : courts, menés par une partie limitée du personnel, avec des arrêts de travail de quelques heures, voire de quelques jours, ou longs, avec des conflits mobilisant un plus grand nombre de travailleurs pendant plusieurs semaines. Ils mettent en évidence des conditions spécifiques de travail qui sont de moins en moins acceptées, des relations délicates entre les travailleurs et la délégation syndicale et le manque de prise en compte de certaines catégories d'ouvriers, notamment les immigrés<sup>17</sup>. C'est le cas, parmi de nombreux exemples, chez Citroën, chez Michelin, aux mines du Limbourg et chez Volkswagen en 1970,

14. T. Klein-Beaupain, *Deux systèmes de relations industrielles en Belgique : textile et fabrications métalliques*, Bruxelles, Éditions de l'Université de Bruxelles, 1979, p. 273-276.

15. D. Luyten, *Sociaal-economisch overleg in België sedert 1918*, Bruxelles, VUB Press, 1995, p. 199-204.

16. J. Van de Kerckhove, « Grèves spontanées, phénomène et symptôme de crise. Quelques constatations et réflexions sur la vague de grèves en Belgique de 1970 à 1972 », *Recherches sociologiques*, vol. IV, n° 2, 1973, p. 338-340.

17. M. Molitor, *Les conflits sociaux en Belgique...*, *op. cit.*, p. 52-67.

mais également au port d'Anvers en 1973. Par ailleurs, les syndicats prennent acte de ces bouleversements et tentent d'assouplir la rigidité de leurs structures en mettant en avant la nécessité d'un renouvellement du travail syndical au niveau de l'entreprise<sup>18</sup>. Enfin, les forces de l'ordre interviennent fréquemment dans ces grèves. Celles-ci n'étant pas au départ reconnues par les syndicats, les tensions sont vives entre travailleurs, d'autant plus que les directions ont tendance à refuser de négocier face à des grévistes jugés illégitimes. À la fin de la décennie, la gendarmerie pointe cette intensification de conflits sociaux non contrôlés par les organisations syndicales et, par là, difficiles à gérer<sup>19</sup>.

C'est dans cette conjoncture particulière que se déroulent les grèves chez Citroën. Quatre épisodes conflictuels peuvent être identifiés. En septembre 1969, des arrêts de travail ont lieu afin de réclamer des augmentations de salaires et de meilleures conditions de travail. En novembre 1969, une grève de soutien à un ouvrier licencié provoque une intervention répressive des forces de l'ordre et un vif émoi dans le monde politique, syndical et étudiant. À partir de ce moment, les étudiants vont développer une activité intense autour de l'entreprise. Viennent ensuite les grèves d'atelier du mois de mai 1970, avec comme objectif une nouvelle augmentation de salaire et l'obtention d'un treizième mois pour tous les travailleurs. Enfin, une dernière grève a lieu en novembre 1970, qui vise à refuser le nouveau système de catégories salariales instauré par la direction et approuvé par la délégation syndicale. Nous aborderons dans les pages qui suivent ces différents moments de tension en insistant particulièrement sur les grèves de novembre 1969 et 1970, parce qu'elles constituent les moments d'opposition les plus saillants, où la répression se fait la plus vive. Avant cela, il est utile de revenir sur les caractéristiques de l'entreprise.

C'est en 1924 qu'est créée la société belge des usines Citroën, première filiale de l'entreprise hors de France. Deux ans plus tard, les terrains et les bâtiments de Forest sont achetés et la production de voitures commence sur le site. En 1934, la société acquiert un grand complexe place de l'Yser à Bruxelles afin d'y regrouper l'ensemble de ses services administratifs, commerciaux et techniques. Jusqu'à la Seconde Guerre mondiale, 30 000 véhicules sont produits à Forest. La production de voitures est assez faible à la sortie du conflit, mais connaît une nette évolution durant les décennies suivantes pour atteindre son acmé en 1972 avec plus de 70 000 véhicules. À partir de cette date, la production baisse annuellement<sup>20</sup>.

En Belgique, les années 1960 sont caractérisées par une transformation de la composition de la main-d'œuvre, avec l'arrivée de plus en plus importante de travailleurs immigrés. La présence de ces derniers dans l'après-Seconde Guerre mondiale est liée aux programmes gouvernementaux « institutionnalisés » de recrutement à l'étranger, essentiellement pour l'industrie minière de plus en plus désertée

18. G. Debunne, « La Belgique. La crise des relations industrielles, la rupture, les mouvements spontanés et sauvages », in G. Spitaels (dir.), *Les conflits sociaux en Europe. Grèves sauvages, contestation, rajeunissement des structures*, Verviers, Marabout, 1971, p. 106-119 ; R. D'Hondt, « Action syndicale et agitation », *Au travail*, n° 24, 20 juin 1970, p. 1.

19. Archives générales du Royaume (AGR), Bruxelles, Gendarmerie, Bulletin d'information, janvier 1970.

20. « Livre orange de Citroën-Forest », 1978 (collection privée, je remercie Vincent Beyaert) ; V. Beyaert, *Les filles de Forest, ou l'histoire des 2CV produites en Belgique*, s.l., Éditions Vincent Beyaert, 2008, p. 11.

par les Belges. Principalement effectués en Italie, en Grèce et enfin au Maghreb et en Turquie, ces programmes amènent de nombreux travailleurs immigrés vers les bassins industriels de Liège, du Hainaut et de la Campine. Cependant, une fois passée la période contractuelle obligatoire, ces travailleurs se tournent vers d'autres secteurs, notamment les industries métalliques, où ils occupent majoritairement, comme en France, des postes d'ouvriers spécialisés<sup>21</sup>. Ceci explique leur présence de plus en plus importante dans certaines industries de la périphérie bruxelloise, comme c'est le cas pour Citroën à Forest ou pour Michelin à Leeuw-Saint-Pierre.

Jusqu'aux années 1960, Citroën engage donc surtout de la main-d'œuvre belge qui reste attirée par les salaires avantageux. Toutefois, à partir de 1962, les salaires sont bloqués et de nombreux Belges quittent l'usine, progressivement remplacés par une main-d'œuvre d'origine immigrée. En 1969, la proportion de ces travailleurs immigrés atteint 70 à 80 % sur un total d'environ 1 000 salariés. Dix-sept nationalités sont alors présentes dans l'entreprise. Les groupes majoritaires sont les travailleurs espagnols (entre 200 et 250), italiens (entre 150 et 200) et grecs (entre 100 et 150). Concernant les salaires, la situation est devenue particulièrement désavantageuse chez Citroën. N'ayant pas suivi l'évolution des autres entreprises de l'agglomération bruxelloise, ils y sont bien moindres qu'à Renault-Vilvoorde ou qu'à Volkswagen-Forest, l'écart salarial pouvant atteindre 10 francs par heure<sup>22</sup>. Chez Citroën, le blocage des salaires a donc amorcé plus rapidement que dans d'autres entreprises une transformation de la sociologie de la main-d'œuvre.

Ainsi, au début des années 1970, l'usine Volkswagen, située juste en face de Citroën, emploie encore presque exclusivement une main-d'œuvre belge, jeune, souvent originaire des campagnes flamandes et wallonnes. Elle est attirée par des salaires élevés, comme le soulignent les militants maoïstes dans leurs journaux et enquêtes effectuées dans les usines de la périphérie bruxelloise :

[Chez Volkswagen], pour des manœuvres, on est donc pas mal payés. Tous ceux qui viennent ici viennent pour le salaire parce que le travail à la chaîne et en équipe, c'est dur. [...] Des étrangers, il n'y en a presque pas (moins de 10 %), un groupe d'Italiens et quelques Espagnols<sup>23</sup>.

Ces mêmes militants, actifs sur les deux sites, soulignent également le traitement distinct en matière de relations humaines entre Volkswagen et Citroën. Chez Volkswagen, pas question de mettre certains ouvriers de côté ou d'entraver le fonctionnement de la délégation syndicale. Le processus de relations collectives est pris au sérieux et est présenté comme fondamental pour tous les travailleurs, invités à s'y investir. Les maoïstes eux-mêmes le reconnaissent :

On voit parfois le médecin qui vient mesurer les poussières dans les ateliers et il y a des tas de visites médicales. Quand il fait trop chaud, on vous apporte des boissons glacées sur la chaîne. On peut parler, fumer, parfois lire le journal quand on prend de l'avance. En plus de ça, ils espèrent « de bonnes relations humaines avec

21. J. Stengers, « Les mouvements migratoires en Belgique aux XIX<sup>e</sup> et XX<sup>e</sup> siècles », *Revue belge de philologie et d'histoire*, vol. 82, n° 1-2, p. 345-346 ; S. Dongkyu, « Main-d'œuvre immigrée... », art. cité, p. 109.

22. G. Vorno, « Citroën-Forest : après l'automne chaud », *Mai*, n° 9, 1970, p. 47-52.

23. Institut d'histoire ouvrière, économique et sociale (IHOES), Seraing, Fonds Draps, *Gauche ouvrière. Journal ouvrier maoïste. Volkswagen*, n° 1, juillet 1971.

le personnel » grâce à la collaboration du syndicat. [...] Bref, ce sont des patrons malins qui s'entendent bien avec les socialistes, pas des cons comme chez Citroën où c'est la cravache et où l'oppression n'est même pas cachée<sup>24</sup>.

En effet, chez Citroën, les conditions de travail et les relations sociales sont différentes. L'usine instaure en partie les pratiques d'encadrement et d'ordre qui ont cours sur ses sites français, dont les trois caractéristiques sont un contrôle étroit des salariés, une individualisation des travailleurs et une politique antisyndicale systématique, ce dernier point étant un peu moins présent en Belgique du fait de la reconnaissance précoce de la délégation syndicale<sup>25</sup>. Concrètement, l'usine est cloisonnée en ateliers où les ouvriers travaillent à la chaîne et sont soumis à des conditions de contrôle et de suspicion permanentes<sup>26</sup>. Les chefs y jouent un rôle particulier de répression et de maintien de la subordination, mais servent également de repères, et, pour certains, de relais. L'usine est marquée par un paternalisme qui vise à encadrer les travailleurs et à les faire adhérer aux valeurs de l'entreprise, notamment par l'intermédiaire de son cercle d'agrément et de sport, qui met sur pied plusieurs équipes de football, de basket, de bowling ou de tennis et organise des tournois de pétanque ou des randonnées<sup>27</sup>. Citroën instaure donc un système social ambigu de « fabrique du consentement » qui, en octroyant des droits à certains salariés, permet de s'assurer de la bonne marche de la production. Cependant, à l'image de ses sites français, ces droits profitent davantage aux nationaux qu'aux immigrés<sup>28</sup>.

Du côté répressif, la direction licencie régulièrement pour indiscipline ou productivité jugée insuffisante. Les cadences sont fixées à l'avance et ne varient pas en fonction du nombre d'ouvriers absents : lorsque celui-ci est élevé, les travailleurs présents subissent donc une charge de travail plus lourde. Malgré ces éléments, le modèle belge de relations collectives, fondé sur une reconnaissance mutuelle des syndicats et du patronat, empêche Citroën d'instaurer en Belgique un système d'encadrement soutenu par un syndicat comme la Confédération française du travail (CFT)<sup>29</sup>. Il n'empêche que la délégation syndicale ne suit pas les évolutions constantes de la main-d'œuvre dans l'usine. Alors que de nombreux travailleurs immigrés ont été engagés au cours de la décennie 1960, la délégation syndicale de 1969 n'a pas été renouvelée depuis 1961 et est très restreinte : cinq délégués de la CSC et quatre de la FGTB, la plupart travaillant à des postes privilégiés de

24. *Ibid.*

25. P. Hassenteufel, « Citroën-Paris : une "grève d'émancipation" », in R. Mouriaux, A. Percheron, A. Prost et D. Tartakowsky (dir.), 1968. *Exploration du Mai français. Vol. 1 : Terrains*, Paris, L'Harmattan, 1992, p. 32-50 ; V. Gay, *Pour la dignité. Ouvriers immigrés et conflits sociaux dans les années 1980*, Lyon, Presses universitaires de Lyon, 2021, p. 29-39.

26. Comme en témoigne le règlement d'atelier qui interdit notamment aux ouvriers « de se livrer à des actes de propagande » et donne à la maîtrise de nombreux droits, tels que celui d'inspecter les casiers ou de pratiquer des fouilles corporelles. Bibliothèque de l'Université de Liège, Fonds Weissenbruch, « Citroën : Regolamento di lavoro per i lavoratori manuali », p. 12. Le rapport du syndicat socialiste sur la situation dans l'usine se montre accablant et dénonce, entre autres, ces conditions de contrôle, les changements de postes réguliers et les tentatives d'entrave au bon fonctionnement de la délégation syndicale malgré le dispositif légal et réglementaire belge. IHOES, Fonds Draps, « FGTB : dossier sur l'intervention des pouvoirs publics à Citroën », p. 1-3.

27. « Livre orange de Citroën... », *op. cit.*

28. V. Gay, *Pour la dignité...*, *op. cit.*, p. 29-50.

29. N. Hatzfeld et J.-L. Loubet, « Les conflits Talbot du printemps syndical au tournant de la rigueur (1982-1984) », *Vingtième Siècle. Revue d'histoire*, n° 84, 2004, p. 160.

contremaîtres ou de chronométrateurs. Dans une entreprise au *turn-over* important, la légitimité de la délégation syndicale s'en trouve d'autant plus remise en cause, comme le reconnaît, sous pseudonyme, le président de la FGTB de Bruxelles<sup>30</sup>.

En matière de conditions de travail, l'usine belge s'assimile également aux sites automobiles français. Le périmètre de négociation étant restreint à la question des salaires, le fordisme persiste avec ses contradictions, Jean-Louis Loubet soulignant que les constructeurs n'ont pas eu comme préoccupation majeure l'organisation ou le contenu du travail<sup>31</sup>. Les difficultés naissent en vérité des contradictions liées aux réactions face à la conjoncture économique d'une part et à l'évolution de la main-d'œuvre d'autre part. En réagissant à la faible conjoncture par un tassement des salaires et peu de perspectives d'amélioration des conditions de travail, l'usine de Forest se voit contrainte, au fil des années 1960, d'embaucher une nouvelle main-d'œuvre d'origine immigrée qui va mal s'accommoder des conditions difficiles, tout en étant éloignée des représentants syndicaux. Dans cette perspective, les quelques mesures qui visent à satisfaire les deux ordres de revendications des travailleurs, à savoir, d'une part, les revendications « quantitatives » (salaires) et, d'autre part, les revendications « qualitatives » (conditions de travail), sont perçues comme largement insuffisantes.

En septembre 1969, ces facteurs entraînent les premiers arrêts de travail émanant d'une partie des travailleurs qui réclament des augmentations de salaires mais également la mise en place du processus de renouvellement de la délégation syndicale, le contrôle des cadences et l'obtention de vêtements de travail. De courte durée, ces actions entraînent l'intervention de la délégation et le travail reprend à la suite des négociations avec la direction, l'obtention d'une augmentation salariale et une promesse d'amélioration des conditions de travail. Malgré la reprise, l'ambiance reste tendue, une partie des travailleurs refusant de reconnaître la légitimité des délégués<sup>32</sup>.

La direction de Citroën, quant à elle, organise le déplacement et le licenciement de plusieurs des travailleurs immigrés à l'origine de la protestation en se fondant sur une liste noire qu'elle fait dresser par les chefs de service. Usant de la carotte et du bâton envers ceux qu'elle identifie comme leaders, elle oscille entre menaces de licenciement et propositions de primes ou de transfert vers un autre site avec de meilleures conditions à l'appui. Elle ne tient pas non plus ses promesses d'affichage du nombre de voitures à produire et, au contraire, augmente la production afin de rattraper les arrêts de travail du mois de septembre, en changeant fréquemment les travailleurs de place sur la chaîne. Néanmoins, la syndicalisation progresse dans l'entreprise, mais les délégués ont du mal à satisfaire les travailleurs aux revendications les plus dures, dont beaucoup continuent à exiger l'élection d'une nouvelle délégation syndicale, ce que la CSC refuse pour ne pas perdre sa majorité<sup>33</sup>.

30. G. Vorno, « Citroën-Forest... », art. cité.

31. J.-L. Loubet, *Citroën, Peugeot, Renault et les autres. Soixante ans de stratégies*, Paris, Le Monde Éditions, 1995, p. 106-110.

32. IHOES, Fonds Draps, É. David, « Ligue belge pour la défense des droits de l'homme : rapport d'enquête sur la grève aux usines Citroën (Forest) du 6 au 12 novembre 1970 », février 1971.

33. IHOES, Fonds Draps, Dossier sur l'intervention des pouvoirs publics à Citroën (FGTB, régionale de Bruxelles), p. 3 ; G. Vorno, « Citroën-Forest... », art. cité, p. 47-48 ; Enquête « UUU : solidarité avec les travailleurs de Citroën », novembre 1969 ; en ligne : <https://vivelemaoisme.org/uuu-solidarite->

## Entre répression et concertation : l'intervention de l'État comme régulateur de la conflictualité sociale

La grève de novembre est directement liée à l'attitude patronale qui a suivi le premier conflit. La direction a bien conscience que plusieurs travailleurs demeurent potentiellement dangereux. Parmi les travailleurs immigrés, plusieurs avaient acquis dans leur pays d'origine une formation politique qui ne cadre pas avec le système belge de négociation collective, comme le souligne René de Schutter, président de la FGTB de Bruxelles, qui évoque des traditions de lutte plus radicales. Il est rejoint dans ce constat par Hubert Hedebouw qui estime, à propos d'un des responsables de la grève de novembre 1969 :

Blanco, qui était reconnu par tout le monde comme le dirigeant, venait du parti socialiste [ouvrier] espagnol. Son père tué par les fascistes, hein ! Il y avait aussi toute une série de jeunes [parmi les travailleurs de Citroën] en contact avec le Parti communiste espagnol<sup>34</sup>.

À ce stade pourtant, les militants maoïstes n'ont pas encore lancé leurs activités de propagande dans et autour de l'usine et n'ont donc pas eu d'influence sur le conflit. Ce n'est qu'après les événements de novembre que Citroën va catalyser leur attention. À l'intérieur de l'usine, après la grève de septembre, la direction fait le choix d'écarter l'embryon de travailleurs combattifs susceptibles d'amener des revendications jugées excessives. Le 18 novembre 1969, elle avertit la police, qui surveille l'usine dès le lendemain. À l'arrivée des ouvriers, la direction procède à l'isolement et au licenciement de celui qu'elle considère être le meneur. Une partie de ses camarades, soit environ cent trente ouvriers italiens, espagnols et grecs, débraient en signe de protestation<sup>35</sup>. La police communale, prenant comme prétexte des bagarres entre ouvriers, intervient dans l'usine et le bourgmestre de Forest lui-même se déplace afin de pousser les travailleurs à la reprise. Devant son insuccès, il fait intervenir la police et la gendarmerie en armes, qui arrêtent soixante-quatre travailleurs, en isolent vingt-quatre, jugés les plus radicaux, et les menacent d'expulsion. Ils sont licenciés sans préavis. Le droit de grève est alors tout à fait dénié aux travailleurs immigrés, d'autant plus que les délégués syndicaux refusent de reconnaître le mouvement. Le rapport de police déclare :

Il s'agissait d'une grève sauvage non approuvée par les syndicats. Les meneurs exigeaient la réintégration de son emploi de l'ouvrier licencié et exigeaient même le renvoi des délégués syndicaux. Aucun interlocuteur valable ne pouvait être trouvé parmi les agitateurs<sup>36</sup>.

La police comme la direction refusent de discuter avec les grévistes, qui ne sont perçus que comme des fauteurs de troubles, le rapport révélant bien les tensions

avec-les-travailleurs-de-citroen-1969 ; IHOES, Fonds Draps, É. Martin, « Ligue belge pour la défense des droits de l'homme : rapport d'enquête sur la grève aux usines Citroën (Forest) du 6 au 12 novembre 1970 », février 1971, p. 2-4.

34. E. Teicher, Entretien avec Hubert Hedebouw, Herstal, 9 mai 2019.

35. AGR, État-Major Gendarmerie, Bulletin modèle V, 19 novembre 1969.

36. Archives de l'État à Bruxelles (AEB), Forest, Fonds police judiciaire près le parquet du procureur du Roi de Bruxelles, n° 4612, rapport de la police communale de Forest, 19 novembre 1969.

existantes entre les travailleurs d'origine étrangère et la délégation syndicale. Une première limite de la négociation apparaît : à partir du moment où la délégation se contente des acquis de septembre et s'oppose même à ceux qui les remettent en question, la direction et le bourgmestre lui-même ne voient aucune raison d'accepter la grève et s'estiment en droit de recourir à la force. Pourtant, le récit de l'intervention policière et les images des ouvriers sortis de l'usine par des gendarmes armés soulèvent d'énormes protestations de la part des centrales syndicales, des étudiants et de plusieurs organisations politiques. Ces critiques s'expriment dans de nombreux journaux. La brutalité de l'action est perçue comme intolérable et un mouvement se met en branle afin de faire réintégrer les ouvriers licenciés<sup>37</sup>.

Elle fait en outre réfléchir sur ses propres conditions de possibilité. Dans une usine de la périphérie bruxelloise, située dans une commune où le bourgmestre est un libéral lui-même patron d'une importante brasserie, où la délégation syndicale est isolée et affaiblie et où la proportion de travailleurs immigrés est élevée, la fragilisation des ouvriers rend l'usage de la force plus aisément envisageable : un tel épisode d'irruption du bourgmestre et d'intervention policière paraît difficilement concevable, par exemple, dans le bastion ouvrier de Cockerill à Seraing<sup>38</sup>. Un espace de « marginalité ouvrière » apparaît alors avec ce conflit, où le rejet de la concertation expose un salariat peu intégré à des réactions musclées. Plus encore, ce rejet prend place dans un contexte de durcissement des mesures contre les immigrés, avec la suppression, en 1967, de « l'immigration touristique ». Dans le même temps, la police des étrangers, les autorités communales et policières de l'arrondissement de Bruxelles insistent sur la nécessité de prendre des mesures contre les étrangers perçus comme nuisibles, notamment quand leur comportement ne se plie pas entièrement aux conceptions policières, comme l'a bien montré Mazyar Khoojinian. Cette situation précaire des immigrés se reflète dans les nombreuses rafles organisées par les forces de police et de gendarmerie dans les années 1960<sup>39</sup>.

Le lendemain de l'intervention dans l'usine, un service d'ordre de quinze policiers forestois surveille le site. Il s'ajoute à la brigade de surveillance et de recherche de la gendarmerie (BSR) qui patrouille également autour des bâtiments. Durant les jours qui suivent la grève, la présence autour de l'usine de divers groupements politiques est récurrente, et des tracts sont distribués par des étudiants comme par des organisations politiques de gauche, entraînant de nombreuses arrestations. Les organisations syndicales entament quant à elles des négociations particulièrement laborieuses et obtiennent dans un premier temps la réintégration de vingt-trois travailleurs. Les ouvriers refusent et exigent celle de tous les licenciés. Les négociations se font dans un climat particulièrement tendu, le siège de Citroën à Paris menaçant même de la fermeture complète du site<sup>40</sup>. Dans le même temps, une manifestation

37. « Citroën : solidarité », *Syndicats*, n° 4, 6 décembre 1969, p. 3.

38. Lors du débat sur les événements au Parlement, le député socialiste Larock souligne cette particularité en demandant à son collègue ministre de l'Intérieur, par ailleurs bourgmestre de la commune ouvrière de Marcinelle, s'il aurait pu imaginer agir de la sorte dans sa propre localité. Voir les Annales parlementaires de la Chambre (APC), session 1969-1970, séance du 4 décembre 1969, p. 27.

39. M. Khoojinian, « La Police des Étrangers face à l'immigration de travail dans la Belgique des *Golden Sixties* : gouvernamentalité sécuritaire et gestion différentielle du séjour illégal (1962-1967) », *Cahiers bruxellois*, vol. 48, n° 1, 2016, p. 223-325.

40. Archives Gendarmerie, Ixelles, relevé des communications, télex de la régionale de Brabant à l'état-major, 25 novembre 1969.

et un meeting sont organisés à Forest, qui regroupent organisations syndicales et mouvement étudiant.

Malgré la pression, le processus de négociation traîne et le ministre du Travail, Louis Major, intervient personnellement. Après de longues journées de débats, le 5 décembre, un accord est trouvé. Les vingt-quatre ouvriers sont réintégrés, mais l'un d'entre eux doit changer de site (place de l'Yser). Les syndicats s'engagent alors à mettre en place une commission des étrangers afin de mieux informer les travailleurs immigrés sur le processus de dialogue et le fonctionnement des conventions collectives en Belgique. La direction, quant à elle, s'engage à mettre tout en œuvre pour que la délégation syndicale puisse travailler aisément. Une réunion trimestrielle est en outre prévue sur le plan national pour éviter les causes de conflit et assurer le bon fonctionnement des organes paritaires au sein de l'entreprise<sup>41</sup>.

À ce stade, le système de concertation semble avoir fonctionné. Malgré un débordement répressif du côté patronal et policier, les négociations ont permis la réintroduction des licenciés et une forme de consensus entre les deux parties. En réalité, au-delà de l'accord, la situation est plus complexe : les grévistes s'accommodent mal du système de négociation et restent dans l'incompréhension face aux résultats qui ne sont simplement, et encore pas complètement, que le retour à l'ordre existant avant la grève. La preuve en est qu'une minorité de travailleurs tente de lancer une grève le 9 décembre en signe de refus, sans succès toutefois. René de Schutter, le président de la FGTB de Bruxelles, qui a suivi le conflit de près, identifie les tensions qui animent l'entreprise et estime que trois groupes de militants vont alors agir durant l'année 1970, mais ne parviendront pas à s'associer : les délégués membres de la commission des étrangers, suivis par une partie des grévistes de 1969, mais coupés de la chaîne à la suite de leur déplacement à d'autres postes ; certains travailleurs de la chaîne, combattifs et liés aux étudiants révolutionnaires ; enfin, une partie des ouvriers actifs, mais en rejet de l'intervention étudiante<sup>42</sup>. Si, après la grève de novembre, du côté syndical comme politique, on met en avant les résultats de la négociation, la situation dans l'entreprise reste *de facto* conflictuelle malgré la mise en place de la commission des étrangers. L'absence de confiance envers les délégués syndicaux demeure, d'autant plus que de nouvelles nationalités sont engagées désormais dans l'usine, principalement des travailleurs maghrébins, présents en nombre croissant dans les communes de l'agglomération bruxelloise<sup>43</sup>.

Au-delà de la réintégration des travailleurs, la négociation qui a couru dans les semaines qui suivent l'événement, menée par un conciliateur social et arbitrée par le ministre du Travail, joue un rôle fondamental, celui d'effacer des esprits la dimension répressive des événements. L'objectif consiste à faire entrer dans les bornes de la concertation un conflit qui s'élevait en partie contre cette dernière. Le système de négociation s'érige en alternative à la répression, alors même que celle-ci fut utilisée au nom de l'illégitimité des grévistes s'opposant à la délégation syndicale, élément fondamental du processus de concertation.

41. AGR, Gendarmerie, Bulletin d'information, décembre 1969, p. 15.

42. G. Vorno, « Citroën-Forest... », art. cité.

43. M. Alaluf (dir.), *Les immigrés dans la ville. Trajectoires migratoires et espaces résidentiels*, Bruxelles, ULB, 1993, p. 92-94.

Dans le schéma de ce système, nous avons vu que l'État s'était progressivement effacé pour laisser s'épanouir la négociation bipartite. Plusieurs juristes analysant les négociations collectives à l'époque ne lui accordent quasiment qu'un rôle d'entérinement ou de conseil<sup>44</sup>. Cependant, l'étude précise des conflits sociaux éclaire le rôle que l'État peut jouer, par l'intermédiaire des forces de l'ordre, dans l'équilibre du système. Au-delà de son rôle moteur et législatif, l'État peut également, de manière circonstanciée, servir de frein aux débordements de la concertation, en faisant plier, par la force et l'intimidation, les travailleurs récalcitrants, ceux qui ne se soumettent pas aux exigences des organisations syndicales et qui ne sont pas reconnus comme des interlocuteurs légitimes. Dans ces cas de perturbation de l'équilibre des relations patronales et syndicales, l'État, par l'intermédiaire de ses polices, peut jouer un rôle direct et actif de répression : dans le cas de Citroën en pénétrant dans l'usine, mais également en usant de formes plus dures, comme lors de la répression de la grève du Limbourg et de celle de Michelin en 1970, grèves durant lesquelles les affrontements sont violents. Cette dimension joue un rôle pourtant évident dans les conceptions que se font les travailleurs des risques et des potentialités de leurs actions. Ces événements s'inscrivent dans une séquence de combativité ouvrière, où la police et la gendarmerie se heurtent aux grévistes et aux étudiants. Dans des conflits comme ceux des Forges de Clabecq ou de Caterpillar, la gendarmerie surveille l'usine, reste en contact avec la direction et intervient si la tension entre les grévistes et les non-grévistes devient trop forte. Pendant ces épisodes tendus, les étudiants sont présents, certains d'entre eux étant établis dans les entreprises. Citroën s'inscrit dans l'essai-mage de conflits revendicatifs qui mettent à mal le processus de négociation sociale qui s'était imposé en Belgique<sup>45</sup>.

Cette fracture peut s'interroger à l'aune des débats qui vont secouer la Chambre des représentants à la suite de la grève. Les députés Gaston Moulin (Parti communiste de Belgique, PCB), Eugène de Facq (Volksunie) et Victor Larock (Parti socialiste belge, PSB) interpellent le ministre de l'Intérieur, le socialiste Lucien Harmegnies. Ils lui demandent d'exprimer son indignation et de prendre des mesures afin que de tels événements ne se reproduisent plus, condamnent l'immixtion de la police et de la gendarmerie dans les conflits opposant patronat et travailleurs et s'inquiètent de la recrudescence des actions contre les immigrés en Belgique.

Le ministre rappelle la structure complexe et superposée des responsabilités du maintien de l'ordre en Belgique, met en avant le principe de subsidiarité, et donc la responsabilité prioritaire du bourgmestre dans les conflits de nature locale. Il affirme son soutien aux étrangers ainsi que le fait que ni la police, ni la gendarmerie, ni les autorités communales ne sont compétentes en matière d'expulsion<sup>46</sup>. Surtout, son intervention oppose à plusieurs reprises concertation et répression, la première devant théoriquement faire oublier l'emploi de la seconde :

En 1969, alors que la législation sociale a fortement évolué dans notre pays, en ce compris la reconnaissance du droit de grève, il est difficile de concevoir que

44. J. Piron et P. Denis, *Le droit des relations collectives du travail en Belgique*, Bruxelles, Larcier, 1970 ; R. Blanpain, « Recent Trends in Collective Bargaining in Belgium », *International Labour Review*, vol. 104, n° 1-2, 1971, p. 111-129.

45. AGR, Archives du centre de documentation de la police fédérale, Bulletin d'information, juillet 1970.

46. APC, séance du 2 décembre 1969, p. 22-29.

persistent certains procédés et certaines attitudes qui remontent à des temps où n'étaient pas encore organisées la consultation, la négociation et pour tout dire, la recherche de coopération indispensable entre ceux que nous appelons aujourd'hui les partenaires sociaux<sup>47</sup>.

Et plus loin :

Je m'interroge et d'autres que moi devraient le faire sur la question de savoir si les incidents eussent pris cette tournure si un minimum de précautions avaient été prises dans le sens d'une réelle négociation entre syndicats et employeurs<sup>48</sup>.

Cette réponse du ministre de l'Intérieur participe du même mouvement que les négociations de son collègue du Travail, à savoir revalider le processus de concertation. Le ministre s'indigne de la répression et lui oppose la négociation, alors même que ce processus est en partie remis en cause par les travailleurs. Ce que le ministre ne souhaite pas envisager, ce sont les limites de la concertation dans une entreprise où une part substantielle des travailleurs est mise de côté. Son allusion au droit de grève masque en vérité une réalité plus trouble : la licéité de la grève présente un caractère ambigu à l'époque et la jurisprudence aboutit à une distinction entre grèves licites (reconnues par les syndicats) et grèves illicites (spontanées ou menées en dehors des règles des conventions collectives), susceptibles de donner lieu à des sanctions contractuelles<sup>49</sup>.

À la suite du débat, le ministre demande au lieutenant général de la gendarmerie de faire procéder à une enquête au sein de son corps afin de savoir si des menaces ont été proférées à l'encontre des travailleurs. Par ricochet, la grève éclaire un aspect du système policier belge dont le corps fondamental, la gendarmerie, possède une large autonomie qui n'est pas sans poser problème. Il n'existe pas à l'époque d'instance de contrôle externe de la gendarmerie : en cas de bavure, c'est le corps qui est chargé d'enquêter sur lui-même. L'enquête est confiée au commandant de district de Bruxelles, qui interroge les personnes ayant été présentes lors des interrogatoires. Cinq témoins livrent leur version des faits, tous des gendarmes, officiers et gradés ; le personnel subalterne n'est pas consulté. Tous répondront unilatéralement qu'ils n'ont jamais proféré ni entendu aucune menace par leurs hommes<sup>50</sup>. Le commandant de la gendarmerie confirme dès lors au ministre qu'aucune menace n'a été émise et que l'officier qui a conduit l'enquête « n'a été mêlé en aucune façon aux opérations de maintien de l'ordre qui ont été effectuées ; son objectivité ne peut être mise en doute<sup>51</sup> ». Il sera permis à l'historien d'en douter : les cinq témoins sont tous membres de la brigade de Bruxelles, l'un d'eux est même l'adjoint du commandant de district. L'enquête interne de la gendarmerie est donc une supercherie<sup>52</sup>. Elle

47. *Ibid.*, p. 26.

48. *Ibid.*, p. 28.

49. La dépenalisation de la grève a été achevée en 1921, mais cette distinction demeure problématique jusqu'en 1981, date à laquelle un arrêt de la Cour de cassation entérine que la participation à une grève n'est pas en soi un acte illicite, même si celle-ci n'est pas reconnue par les syndicats. Voir M. Jamoulle, « Les transformations du droit belge du travail... », art. cité, p. 110-112.

50. Archives du Musée de la police intégrée, Ixelles, Dossier Citroën, Recueil de témoignages, décembre 1969.

51. *Ibid.*, Lettre du lieutenant-général Lorge au ministre de l'Intérieur, 23 décembre 1969.

52. Le relevé des communications de l'état-major de la gendarmerie confirme ce fait. Un message transmis par la régionale de Brabant à l'état-major, le lendemain de la grève (20 novembre), indique

met en lumière l'opacité du corps et la manière dont celui-ci conçoit sa liberté d'intervention lors de conflits sociaux.

Cette ambiguïté des responsables politiques face à l'attitude policière doit être comprise dans le contexte spécifique de la Belgique, qui, contrairement à la France, n'a pas été le théâtre d'un Mai ouvrier et des violences qu'il a engendrées. Depuis la grève générale de l'hiver 1960-1961, qui fut globalement contrôlée par la FGTB, la famille socialiste a opté pour une politique d'intégration accrue dans la concertation et la conciliation. Une fois au gouvernement après la grève, le parti socialiste soutient les « lois sur le maintien de l'ordre » qui durcissent les peines contre les grévistes aux pratiques illégales<sup>53</sup>. Durant la décennie, les socialistes, aussi bien sur le plan syndical que politique, optent pour la collaboration afin d'organiser le partage de la croissance<sup>54</sup>. Dans ces circonstances, et en l'absence d'un parti communiste puissant comme c'est le cas en France, une paix sociale relative se maintient durant les années 1960, mais s'ébrèche petit à petit au gré des transformations de la main-d'œuvre et de la conjoncture économique. Lorsque le conflit chez Citroën éclate, la Belgique n'a pas connu d'immixtions policières violentes dans les usines comme son voisin français, et celles-ci semblent détonner avec les pratiques de concertation désormais ancrées. C'est dans cet étau que sont pris les responsables politiques, qui voient désormais ces mêmes règles contestées avec ardeur, règles qu'ils entendent défendre et imposer tout en refusant de donner l'image d'un pouvoir répressif, mais, au contraire, en tentant de réaffirmer la prévalence de la négociation. La montée de l'insubordination, les craintes des forces de l'ordre qui s'étonnent de la contestation étudiante et s'inquiètent de sa potentielle diffusion au sein de la classe ouvrière, ou encore l'action des groupes révolutionnaires qui prônent un discours antisyndical, forcent le pouvoir à accepter la fermeté policière contre ceux qui bloquent la concertation, afin de mieux pouvoir démontrer la centralité de celle-ci. On assiste moins à la réaffirmation de l'autorité brute de l'État qu'à la réaffirmation d'un modèle politique à appliquer aux relations professionnelles : celui du compromis.

## Irruption étudiante : le système de concertation en danger

C'est dans cette brèche de la concertation sociale que les étudiants se sont engouffrés, comme ils le font dans l'ensemble des autres conflits spontanés de l'époque. Les

---

notamment, avec l'euphémisme caractéristique de l'écriture policière, que « 23 étrangers ont été invités à quitter le pays », Archives du Musée de la police intégrée, Ixelles, Dossier Citroën, Relevé des communications, 20 novembre 1969.

53. J. Dohet, « Lois sur le maintien de l'ordre ou limitation du "droit de grève" ? Un débat toujours actuel », in B. Francq, L. Courtois et P. Tilly (dir.), *Mémoire de la grande grève de l'hiver 1960-1961 en Belgique*, Bruxelles, Le Cri, 2012, p. 242-257.

54. À titre d'exemple, en 1964, le « congrès des incompatibilités » écarte du parti socialiste les membres du Mouvement populaire Wallon ainsi que les collaborateurs des journaux *La Gauche* et *Links*, qui représentent l'aile gauche du parti. Cette incompatibilité coupe le parti de sa tendance fédéraliste et de ses militants les plus à gauche. Rappelons que, jusqu'en 1968, il n'y a pas d'incompatibilité entre la fonction syndicale et la fonction politique au sein de la famille socialiste. Ainsi, avant d'être ministre du Travail, Louis Major fut jusqu'en 1968 le secrétaire général de la FGTB. Il était par ailleurs parlementaire socialiste depuis 1946. Voir N. Naïf, « Les partis socialistes en Belgique. Entre conquêtes, compromis et renoncements : 120 ans de réformisme », in C. Bougeard (dir.), *Un siècle de socialismes en Bretagne. De la SFIO au PS (1905-2005)*, Rennes, Presses universitaires de Rennes, 2008, p. 135-151.

militants maoïstes ont développé chez Citroën une activité propagandiste considérable. Issus de l'Université de Louvain ou de l'Université libre de Bruxelles, quelques-uns commencent alors à s'établir dans les usines de la périphérie bruxelloise : Hubert Hedebouw à Citroën dès 1969, Robert Fuss, Maxime Tondeur et Pierre Marage à Volkswagen en 1970-1971, Robert Plasman aux papeteries Catala à Drogenbos en 1972, etc. À l'extérieur de l'usine, la présence étudiante maoïste est fréquente à la suite de la grève de novembre 1969, comme le soulignent les rapports de police. Les agents multiplient alors les arrestations et les saisies de tracts. C'est également à la sortie de la gare que les militants haranguent les ouvriers. Pour les maoïstes, Citroën est donc un conflit précoce, une sorte de laboratoire permettant de tester leur capacité à mobiliser, mais également d'éprouver leur vision extrêmement idéologisée de la conflictualité sociale. Pour ceux qui l'ont vécu, ce conflit est pionnier mais révèle aussi le manque de maturité et la précipitation des militants, comme l'évoqueront a posteriori Hubert Hedebouw et Maxime Tondeur<sup>55</sup>. Cette contestation frontale mérite d'être interrogée en tant qu'expérience politique particulière aussi bien pour les militants, encore étudiants ou à peine sortis de l'université, que pour les ouvriers qui entrent en contact avec une classe sociale qui leur est jusque-là étrangère.

Cette rencontre peut s'envisager par l'intermédiaire de *La Cadena*, journal d'usine produit grâce à l'aide d'Hedebouw à l'intérieur de l'usine et traduit dans plusieurs langues. La feuille participe à la construction d'une collaboration entre étudiants et ouvriers contre la direction de Citroën. Aux côtés de celle-ci, les étudiants inscrivent l'État capitaliste et la police, mais également les syndicats. Ce schéma simplifie à l'extrême le monde de l'usine et, à travers lui, le monde social plus largement : d'un côté le patronat et ceux qui le soutiennent, de l'autre les ouvriers exploités auprès desquels les étudiants révolutionnaires ont choisi de se battre. Dans cette construction, deux éléments particuliers doivent être mis en avant : d'abord, la propagation, au sein de travailleurs méfiants envers les syndicats et les logiques de concertation, d'une vision de la lutte sociale combative et indépendante des accords collectifs. Ensuite, une mise en scène de plusieurs situations d'usine qui vise à décloisonner les différents ateliers et à unifier les ouvriers à partir de la haine de la maîtrise et des chefs, mais également du refus de plus en plus marqué de la légitimité syndicale. Les récits de *La Cadena*, au-delà des dénonciations des cadences, sont alors des mises en scène du caractère violent de l'exploitation et de la manière dont les chefs participent à la division des travailleurs, comme dans cet extrait où un ancien ouvrier devenu contremaître, désormais affublé du manteau de la trahison et présenté comme lâche et veule, oblige les travailleurs à se punir les uns les autres :

Parlons un peu d'Eugène à la chaîne Méhari : on voit bien avec lui comment une fois qu'on est chef, on devient vite une crapule. Avant, il travaillait à la chaîne, il pleurait presque parce qu'il avait trop de travail ! Maintenant il interdit d'aller aux WC : « tu peux y aller si ton camarade n'y va plus aujourd'hui<sup>56</sup> » !!!

55. E. Teicher, Entretien avec Maxime Tondeur, Wanze, 9 février 2019 ; Entretien avec Hubert Hedebouw, Herstal, 9 mai 2019. M. Tondeur, « Mon long mai 68 : de l'univ aux usines : "le mai ouvrier" à Citroën-Forest », *Rouges Flammes*, 1<sup>er</sup> juin 2018, blog en ligne : <https://rouges-flammes.blogspot.com/2018/06/mon-long-mai-68-2-de-luniv-aux-usines.html>.

56. IHOES, Fonds Draps, *La Cadena*, n° 17, 17 juillet 1970.

L'objectif consiste à construire un nouveau groupe de lutte dans l'usine susceptible de se passer de la délégation pour mener des grèves combatives, notamment contre le nouveau système de catégories salariales que la direction, en accord avec les délégués, souhaite faire appliquer à l'usine<sup>57</sup>. Il s'agit aussi de conscientiser les travailleurs et de les rendre solidaires des autres conflits qui éclatent alors autour de Bruxelles et, plus largement, en Belgique. Les attaques contre les délégués deviennent systématiques et sans concession, avec pour objectif le refus permanent des conditions de paix sociale promues par les conventions collectives. Par l'intermédiaire de cette posture, les militants entendent réaffirmer, à Citroën comme dans les autres sites où ils agissent, un irréductible antagonisme de classe qu'entend masquer la concertation sociale et que seule la conflictualité et la lutte permettraient de dépasser. Dans ces conditions, la délégation abandonne complètement la frange la plus militante des travailleurs plutôt que de tenter de construire une activité syndicale offensive dans l'entreprise. Dans leurs tracts, les syndicats mettent en avant les augmentations de salaire obtenues et les nombreuses réunions avec la direction, niant de fait systématiquement les caractéristiques spécifiques des revendications d'une partie des travailleurs<sup>58</sup>. Dans son journal, la CSC adopte la même attitude et attaque frontalement les étudiants en revendiquant le rôle exclusif des travailleurs syndiqués, « seuls compétents de décider de commun accord dans le cadre de leur organisation de la politique syndicale [...] aux différents niveaux où on décide le progrès social : dans l'entreprise, au plan régional, au plan national<sup>59</sup> ». Cette situation imposant à l'ensemble des ouvriers une solution qui constitue un des éléments contre lesquels ils se battent ne peut évidemment leur convenir. La délégation a en vérité perdu le contact avec certains travailleurs. Quelques dizaines d'entre eux font éclater plusieurs arrêts de travail et de courtes grèves d'atelier au mois de mai, réussissant à paralyser l'entièreté de l'usine. Les grévistes exigent de nouvelles augmentations (5 francs) et le treizième mois. Les délégués syndicaux sont poussés à la négociation et, preuve que, contrairement au récit étudiant, ils peuvent entendre les revendications, ils obtiennent une augmentation de 2,50 francs. Pourtant, cela ne suffit pas aux yeux du groupe de grévistes comme des maoïstes qui, dans leurs journaux, évoquent une « trahison » et invitent à poursuivre les grèves<sup>60</sup>.

Au cours de l'année 1970, police de Forest et gendarmerie patrouillent régulièrement autour de l'usine et traquent les étudiants venus distribuer des tracts. Face à la persistance de la conflictualité, la direction va entraîner un groupe de cadres, sous la forme d'un club de judoka, dont les membres circulent dans l'usine afin d'intimider les travailleurs. Les revendications gagnent cependant du terrain au sein des ouvriers. Alors que ces nouvelles classifications ont été négociées d'un commun accord avec

57. Ce nouveau système se compose de quatorze catégories (au lieu de vingt-quatre) basées notamment sur la difficulté, la responsabilité, la nervosité du travail. Les maoïstes dénoncent un système qui divise les travailleurs en refusant des augmentations identiques pour tous, tout en reprochant le fait que les critères sont fixés par la direction et la délégation – les travailleurs les plus éloignés des délégués n'y auront donc pas d'emprise. Voir AGR, État-major de la gendarmerie, Bulletin modèle V, tracts syndicaux et maoïstes annexés au rapport du 19 novembre 1970.

58. AGR, État-major de la gendarmerie, Bulletin modèle V, tracts syndicaux annexés aux rapports des 9 et 19 novembre 1970.

59. « La situation à Citroën-Forest », *Au travail*, 21 novembre 1970.

60. *La Cadena*, n° 4, 18 mai 1970.

les délégués syndicaux<sup>61</sup>, une partie des travailleurs, soutenus par les étudiants, les refusent. La grève de novembre éclate à la suite de la réception des nouvelles fiches de paie et le constat d'écart salariaux allant jusqu'à 2 francs par heure après l'instauration des nouvelles catégories<sup>62</sup>. Entre cent et cent cinquante travailleurs, soit environ 15 % du personnel total, cessent le travail et parviennent à bloquer l'ensemble de l'usine<sup>63</sup>. Or, les délégués syndicaux, qui ont obtenu une série d'augmentations salariales au cours des deux dernières années ainsi que l'augmentation de la prime qui doit tendre par étapes vers un treizième mois, ne souhaitent en aucun cas relayer ces nouvelles revendications<sup>64</sup>. Quant à la direction, elle menace les grévistes et rappelle, dans ses affiches et ses tracts, que seule la délégation syndicale est apte à soutenir leurs revendications<sup>65</sup>. C'est une fois encore le fonctionnement légitime de la concertation qui est mis en avant contre ceux qui désobéissent. Alors que les forces de l'ordre surveillent l'usine, la direction met en place un dispositif pour endiguer le conflit.

À l'extérieur, quatre hommes étrangers au personnel habituel circulent et sont chargés d'empêcher les étudiants de distribuer des tracts, aidés dans cette tâche par les policiers forestois. Ils réalisent des rondes en voiture pour prévenir les rencontres entre ouvriers et étudiants, effectuant des patrouilles autour des locaux du mouvement Universités-Usines-Union (UUU), surveillant les meetings des étudiants et leurs manifestations dans une voiture immatriculée en France<sup>66</sup>. L'impact sur les travailleurs immigrés est très fort, certains croyant qu'il s'agit de « policiers en civil ». Quant à la direction, elle se justifie en expliquant qu'étant donné que Citroën est une firme française, il n'est pas rare de voir circuler dans l'entreprise du « personnel technique et administratif détaché de la maison-mère de Paris<sup>67</sup> ». Ces hommes organisent les cadres qu'ils font circuler armés de matraques et de poings américains autour de l'usine, provoquant des heurts avec les militants d'UUU qui, en retour, organisent des actions punitives<sup>68</sup>.

Pour éviter la paralysie des ateliers, la direction organise des barrages filtrants à la porte de l'usine, les contremaîtres empêchent les ouvriers grévistes et les étudiants de prendre la parole autour de celle-ci, des bagarres ont lieu et les licenciements pleuvent. Après trois jours de conflit, soixante-six personnes sont licenciées sans préavis, dont Hubert Hedebouw. C'est presque trois fois plus que l'année précédente mais, cette fois, aucun délégué ne proteste, pas d'image d'une gendarmerie en armes, mais un récit construit par la direction, épaulée par la délégation syndicale, d'une tentative de subversion organisée « par un petit groupe à la solde d'anarchistes irresponsables qui tentent d'entraîner les ouvriers à des actions illégales et

61. AGR, État-major, Bulletin modèle V, Tract de la délégation syndicale annexé au rapport du 19 novembre 1970.

62. G. Vorno, « Citroën-Forest... », art. cité.

63. IHOES, Fonds Draps, É. Martin, « Rapport d'enquête... », *op. cit.*, p. 5.

64. AGR, État-major, Bulletin modèle V, Tract de la délégation syndicale annexé au rapport du 19 novembre 1970.

65. *Ibid.*, Affiche de la direction annexée au rapport du 19 novembre 1970.

66. E. Teicher, Entretien avec Hubert Hedebouw, Herstal, 9 mai 2019.

67. IHOES, Fonds Draps, É. Martin, « Rapport d'enquête... », *op. cit.*, p. 9.

68. E. Teicher, Entretien avec Maxime Tondeur, Wanze, 9 février 2019 ; Entretien avec Hubert Hedebouw, Herstal, 9 mai 2019 ; Entretien avec J. Flinker, Bruxelles, 13 décembre 2018.

antidémocratiques dans le but d'instaurer l'anarchie à Citroën et dans le pays<sup>69</sup> ». Face à une protestation jugée comme non légitime par le syndicat, les méthodes de Citroën ont pu être exportées à partir des cas français bien connus. Les délégués syndicaux estimeront par la suite que les méthodes ont été rudes, mais ils se plaignent alors surtout du manque de respect des travailleurs, qu'ils attaquent directement dans leurs tracts, lassés des reproches émanant d'une partie du personnel :

Nous voulons défendre les intérêts des travailleurs à condition qu'il y ait au moins pour nous ce qu'ils réclament pour eux. Le respect pour la personnalité humaine, oui... mais le respect aussi pour les délégués et pour les organisations syndicales ! [...] Il faut savoir ce qu'on veut. Ou bien on suit des irresponsables, c'est-à-dire l'aventure, ou bien on fait comme dans les autres usines, être syndiqués, faire confiance aux délégués, faire confiance aux organisations syndicales et ensemble faire aboutir de justes revendications<sup>70</sup>.

Au lieu d'une remise en question, face aux attaques, la délégation s'est raidie sur ses positions et a refusé d'entamer le dialogue avec des ouvriers immigrés marginalisés et désavantagés par le système de catégories. Elle s' imagine autonome par rapport aux travailleurs, dont elle est moins l'émanation que l'intermédiaire avec la direction. Dans cette perspective, le conflit n'a pu être réglé que par la force de la milice patronale lorsque la grève, malgré les protestations syndicales, s'est tout de même déclenchée. Le socle de confiance mutuel entre travailleurs et employeurs, sur lequel repose la concertation, ne peut qu'exploser lorsqu'une partie des salariés ne se reconnaît pas dans le syndicat et lorsque la direction peut alors sans risque refuser toute forme de négociation. Plus encore, lorsque les militants maoïstes dénigrent le système de concertation et que le troisième acteur, l'État, apparaît aux grévistes comme étant du côté de la direction par le déploiement policier et les arrestations des militants qu'il organise. Au sein d'une même entreprise, la position d'une partie des travailleurs leur fait perdre le contact avec la délégation, rouage essentiel de la concertation. Un des éléments fondamentaux de celle-ci, à savoir que ce qui est négocié est censé l'être pour tout le monde, s'en trouve affaibli : certains salariés se retrouvent *de facto* davantage protégés que ceux qui n'acceptent pas unilatéralement les conditions de la concertation.

Toutefois, l'attitude d'opposition catégorique et frontale aux chefs, mais surtout aux syndicats, a empêché les étudiants d'étendre les revendications à une partie plus importante des travailleurs. Cette position pêche par une incapacité d'analyse plus fine de la complexité du système de relations sociales chez Citroën, fait à la fois de répression mais également d'avantages. Au contraire, elle a exacerbé les divisions au sein de l'usine, conduisant la grève à l'échec<sup>71</sup>. Dans ce jeu de polarisation et d'exclusion mutuelle, les grévistes, minoritaires et engagés dans des revendications fermes, ne tiendront pas compte des avantages présentés par la délégation syndicale, et notamment des augmentations de salaire notables au cours des deux dernières années, ainsi que de l'obtention d'une revalorisation des primes. Les catégories

69. AGR, État-major, Bulletin modèle V, n° 90, Affiche de la direction annexée au rapport de gendarmerie du 19 novembre 1970.

70. IHOES, Fonds Draps, D01, Avis des délégations syndicales aux travailleurs de Citroën, novembre 1970.

71. IHOES, Fonds Draps, D01, Note d'Hubert Hedebow à Cécile Draps, 1971.

avaient également été assouplies par l'intermédiaire de la délégation<sup>72</sup>. Dans une situation de mépris mutuel, les quelques avancées paraissent insuffisantes pour les travailleurs les plus radicaux, poussés systématiquement à l'action par les militants révolutionnaires. Quant à la délégation, elle ne peut être rangée unilatéralement du côté du patronat. Les avantages négociés ont été réels et les délégués sont divisés après la grève de novembre. Les premiers mettent l'accent sur la dimension illégitime du conflit, les seconds estiment que, conflit illégitime ou non, les licenciements ont été abusifs et remettent en cause le droit de grève. Cependant, la dimension minoritaire et isolée du conflit ainsi que la répression qui l'a marqué rendent toute action inenvisageable<sup>73</sup>.

Cette situation d'intervention étudiante et de répression patronale invite à interroger cette rencontre particulière entre monde étudiant et monde ouvrier et sa potentielle capacité de politisation et de radicalisation des conflits. La présence des étudiants autour de Citroën dure près de deux ans, durant lesquels se succèdent distributions de tracts, meetings, réunions et discussions. Elle est un moment d'apprentissage pour les uns et les autres. Les militants y font l'expérience de la limite de leurs discours dogmatiques et de leur opposition frontale aux syndicats, mais entrevoient également les moyens de répression dont disposent à la fois l'État et le patronat, pouvant constater directement les liens entre police et direction. Pour les ouvriers, et spécifiquement pour les travailleurs immigrés, c'est un moment de politisation à marche rapide, plus encore après cette dernière grève où les militants ne les abandonnent pas et les aident à poursuivre Citroën en justice afin d'obtenir leurs indemnités. Les travailleurs sont également mis en relation avec les autres ouvriers en lutte dans le pays, les étudiants ne cessant de mobiliser et de collecter des fonds pour soutenir d'autres sites en grève, comme les mines du Limbourg ou l'usine Michelin, par exemple. Citroën constitue donc ce moment particulier de combativité qui sert de tremplin et d'exemple pour l'action militante sur d'autres terrains : celui de la répression violente (les militants maoïstes ne cessant de reprendre Citroën pour dénoncer l'État policier), mais aussi de la remise en question d'une expérience précoce de grève soutenue activement par des militants extérieurs et par un militant établi. Ce dernier en fera d'ailleurs le bilan :

Objectivement, notre tactique a été gauchiste. Nous n'avons pas organisé la grève (et en général, le travail politique) avec les syndiqués (et ça en identifiant « syndicalisme » et « réformisme »). Les résultats ont été : a) partir en grève avec des forces trop limité (*sic*). b) division des ouvriers et accentuations des contradictions entre organisés et inorganisés (la tendance d'opposition syndicale s'est renforcée). c) Nous avons donné la possibilité à la direction de Citroën de nous attaquer en tant que gauchistes c'est-à-dire force extérieure<sup>74</sup>.

Des premières conclusions sont donc tirées en vue du renouvellement du travail politique. Il faudra encore du temps mais progressivement, au fil des années 1970, le discours antisindical s'estompe et les maoïstes, après l'échec de la construction de leur propre structure syndicale, se rapprocheront des syndicats traditionnels que sont la CSC et la FGTB. Ce rapprochement peut se faire plus facilement qu'en

72. AGR, État-major, Tract de la délégation syndicale annexé au rapport du 19 novembre 1970.

73. IHOES, Fonds Draps, É. Martin, *Rapport d'enquête...*, op. cit., p. 7-8.

74. IHOES, Archives Cécile Draps, note d'Hubert Hedebouw à Cécile Draps, D01, 1971.

France, où le PCF et la CGT restent virulemment opposés aux maoïstes. Par ailleurs, les militants ont joué à Citroën un rôle central de mise en lumière de la condition ouvrière : dès 1969, ils publient une enquête sur la grève de novembre, enquête qui est prolongée par *La Cadena*. Ils vont entretenir le débat autour de Citroën au-delà de l'événement brutal que constitue l'irruption de la gendarmerie dans l'usine et dénonceront, certes en termes extrêmement radicaux, l'action de la milice par la suite. Cette agitation amène d'autres organisations, comme la Ligue des droits de l'homme ou le Conseil pastoral de Bruxelles, à prendre position, et leur permet d'obtenir davantage d'informations sur les conditions de travail dans l'usine et sur la situation des travailleurs immigrés. Les maoïstes ont donc permis aux ouvriers les plus marginalisés de rompre avec leur isolement.

Même s'ils sont beaucoup moins nombreux qu'en France, l'implication des maoïstes en Belgique dans plusieurs usines demeure sous-évaluée, alors même qu'elle explique en partie la conflictualité et la persistance de travailleurs fortement mobilisés dans certaines entreprises, et cela des décennies après l'expérience de l'établissement<sup>75</sup>. En l'absence de travaux, il est difficile d'évaluer les modalités exactes des liens entre les maoïstes et les ouvriers immigrés. On peut néanmoins souligner que ces conflits spontanés d'ouvriers immigrés constituent un moment de formation, alors que les organisations n'en sont qu'à leurs débuts, comme le souligne Pierre Marage, futur cadre de l'Union des communistes (marxistes-léninistes) de Belgique (UCMLB). Son témoignage démontre qu'à l'époque, les responsables de la grève ouvrière n'entendent pas se plier aux étudiants mais bien les utiliser pour amplifier la résonance de leurs luttes. Le propos révèle la centralité des ouvriers immigrés pour les maoïstes, l'ambition que se donnent les futurs dirigeants des organisations ainsi que le sens qu'ils espèrent donner à la lutte, celle d'une confrontation directe d'un camp contre un autre, mise à nu par l'usage de la violence :

Les immigrés, c'était notre public cible hein ! En plus les ouvriers [dans la lutte] de Citroën c'était des immigrés quoi ! [...] À Michelin, c'était vraiment des responsables du comité de grève avec qui on discutait, avec qui on s'entendait. Alors ils nous utilisaient et nous on découvrait... c'était encore fort spontanéiste, hein, le tournant qui va donner l'UCMLB c'est un peu plus tard, c'est sur la base de cette expérience-là, et alors on va commencer à jouer notre rôle dirigeant par rapport à la classe ouvrière. Jusqu'à présent, c'était surtout un rôle de service par rapport à la classe ouvrière. On était très volontariste mais c'était à la manière de la Gauche Prolétarienne, je dirais. C'est à la manière de « aider la classe ouvrière » avec déjà toute cette idéologie qui est celle de « la violence libératrice ». Faire en sorte que les gens se désinhibent. Et c'est là l'idée qu'il y avait derrière à Citroën, ce n'était pas vaincre militairement les milices privées, c'était plutôt montrer l'exemple de la désinhibition par la violence<sup>76</sup>.

Le militant distingue ce premier temps des années 1968 à 1971 du second temps, celui de la naissance des organisations (AMADA<sup>77</sup> et UCMLB), de l'implantation

75. Les travaux sur la question des établis en Belgique sont inexistantes, mais les témoignages publiés permettent d'entrevoir le rôle joué par les militants et l'influence qu'ils ont pu exercer dans différentes usines. Voir I. Haesendonck, *Lusine*, Bruxelles, EPO, 1999 ; F. Thirionet et S. Mara, *Moi Silvio de Clabecq, militant ouvrier*, Marseille, Agone, 2020.

76. E. Teicher, Entretien avec Pierre Marage, Etterbeek, 25 mars 2019.

77. AMADA-TPO : *Alle macht aan de arbeiders* – Tout le pouvoir aux ouvriers.

plus importante des maoïstes en cellules dans les usines et du recrutement d'ouvriers dans celles-ci. À partir du début des années 1970, l'influence des maoïstes ainsi que leur présence dans les usines de travailleurs immigrés sont soulignées par les gendarmes. En 1976, les forces de l'ordre estiment à un total de 2 000 militants et sympathisants l'ensemble des effectifs d'AMADA et notent son rôle dynamique au cours des dernières années :

Il est évident qu'AMADA exerce une influence non négligeable sur certains employeurs et masses syndicales ; en fait, il prend le dessus aussi bien sur le parti communiste que sur la plupart des organisations radicales, sociales et estudiantines<sup>78</sup>.

Cette influence est notamment passée par les contacts avec les travailleurs immigrés dans plusieurs usines du secteur automobile (Ford-Genk, Renault-Vilvoorde) et par les luttes intenses menées en 1970-1971 dans les mines du Limbourg. D'autant plus que, sur le plan politique, les maoïstes développent une solide activité de propagande dans les quartiers à forte population étrangère. Entre 1968 et 1971, les travailleurs immigrés, par leur combativité liée notamment à leur situation précaire, ont déclenché des « conflits-modèles », représentant, pour les maoïstes, la lutte d'une classe ouvrière refusant le compromis. Ces exemples ont servi de moments de formation aux militants avant qu'ils puissent, dans un second temps, s'organiser plus largement et effectuer un travail de propagande à plus large échelle. Il reste à noter qu'à la différence de la France, le principal mouvement maoïste belge, AMADA-TPO (actuel PTB), a survécu et s'est renouvelé, devenant aujourd'hui une force politique considérable. Une telle exception invite à investiguer plus profondément les particularités de l'expérience maoïste en Belgique, qui reste méconnue.

Enfin, comme le souligne Érik Neveu, une autre caractéristique de l'action des maoïstes et des établis a été leur contribution à l'ascension sociale des travailleurs, ascension induite par les nombreux contacts entre deux mondes différents. En effet, les militants ne cessent de convoquer les ouvriers aux réunions et ces derniers se retrouvent à cohabiter directement avec une classe éduquée, qui les invite notamment à discuter de sujets plus larges que les questions d'usine<sup>79</sup>. En cela, l'action des établis participe à une élévation sociale, même mineure : dans le cas de Citroën, les contacts entre les ouvriers et les maoïstes afin de mener les procès et d'organiser la solidarité avec les licenciés créent nécessairement des échanges et des apports concrets, aussi bien pour les militants que pour les travailleurs, au-delà des difficultés, des frustrations et des incompréhensions que de telles rencontres engendrent nécessairement.

La situation belge ainsi éclaircie, reste à savoir, afin de répondre à l'une des questions initiales de cet article, dans quelle mesure elle s'assimile ou non à la situation vécue par ses voisins. Bien que les grèves spontanées en Belgique demeurent minoritaires, il n'en est pas moins vrai que ce type de conflits augmente et que nombre d'entre eux présentent les caractéristiques du voisin français. Ainsi, l'illégalisme marque plusieurs conflits (par exemple chez Michelin, aux mines du Limbourg, au port d'Anvers). Les caractéristiques de la période sont aussi présentes : action de comités

78. AGR, Gendarmerie, État-major, notes de corps, « Synthèse sur AMADA-TPO », 25 mars 1976.

79. É. Neveu, « Rétablir les établis... », *Savoir/Agir*, n° 6, 2008, p. 49-58.

de soutien hors de l'usine, création de comité de grève hors du syndicat, voire contre lui, usage d'un répertoire d'action renouvelé (grèves d'ateliers, blocage de puits, attaque contre des bâtiments, virulence envers les « jaunes », etc.). Au-delà de ce constat, se pose la question de l'influence particulière du système de relations industrielles en Belgique sur le déroulement de ces conflits, comparativement au cas français. Les chercheurs ont souvent souligné que, du côté des syndicats, ces conflits révèlent la critique de la base envers la bureaucratisation et le manque de démocratie des appareils. C'est tout à fait pertinent mais, si on adopte un autre point de vue, celui de la concertation, ces conflits qui attirent particulièrement l'attention sur les failles des syndicats donnent à voir un autre problème moins saillant dans le cas français. Ce problème, c'est celui de la conservation, pour les organisations, de leur rôle d'interlocuteurs valables, de partenaires à la hauteur de la confiance qui leur a été confiée. Vu sous cet angle, la conflictualité post-68 en Belgique ne pose pas uniquement la question de la démocratisation du syndicat, mais aussi celle de sa capacité à maintenir son autorité sur la grande majorité des travailleurs et surtout à la discipliner, afin que celle-ci accepte le jeu de la concertation sociale. Il s'agit dès lors, pour les organisations, de rattraper les conflits qui leur échappaient d'emblée et d'en lisser les revendications les plus radicales, afin de les faire tenir dans les bornes de la concertation. Cet exercice nécessite de mettre de côté, voire d'abandonner ou même de combattre, les franges les plus combatives du mouvement. Nous voici alors revenus au propos initial de l'article : à la fin des années 1960, les syndicats belges ont conscience du monopole de la représentation des travailleurs qui leur est dû. Or, ce privilège nécessite contrepartie. Plutôt que d'arracher de nouveaux droits, leur rôle consiste à participer à la planification. Lorsque certains travailleurs tentent de s'inscrire dans la première démarche, les syndicats concèdent ce qu'ils peuvent pour reprendre la main. Si le conflit persiste, ils auront tendance à être moins réactifs face aux mesures répressives.

De ce point de vue, ce n'est pas tant, par rapport à la France, un déficit d'insubordination qui marquerait la Belgique post-68 qu'une distinction dans la manière dont cette insubordination a été gérée. En effet, les formes et les acteurs particuliers des actions correspondent. Deux variables fondamentales divergent. La première est celle de la puissance syndicale qui ne joue ni le modérantisme de la CGT ni l'avant-gardisme de la CFDT. Bien que la CSC et la FGTB aient également des points de vue divergents, ceux-ci jouent sur deux fronts : la démocratisation et l'élargissement à des couches peu prises en compte du salariat, mais aussi la réaffirmation de leur dimension incontournable en tâchant de se renouveler partiellement (congrès doctrinal de promotion du contrôle ouvrier pour la FGTB en 1970 et affirmation de l'importance de la contestation dans une intégration au capitalisme de la part de la CSC en 1968). Chaque centrale tente comme elle peut de gérer l'insubordination et non de la combattre ou de la promouvoir, d'autant plus que les syndicats, malgré les critiques, continuent à voir le nombre de leurs affiliés augmenter et possèdent de ce fait un argument plaçant en faveur de leur légitimité. Le second élément qui a permis au syndicat cette posture de récupération et de circonscription est la faiblesse des organisations gauchistes, et notamment maoïstes. Les organisations révolutionnaires et étudiantes, pour actives qu'elles aient été en Belgique, n'ont pas eu l'importance qu'elles ont eue dans le Mai 68 français et dans ses suites. Les « gauchistes » ont entretenu la radicalité ouvrière, comme ce fut le cas à Citroën

mais, passé le temps d'une grève, le manque de militants, leur attitude d'opposition virulente et systématique envers les syndicats et le fantasme d'une lutte ouvrière permanente ont permis *in fine* aux délégués de reprendre plus aisément la main que dans bon nombre de conflits français. Ce fait n'a pas empêché plusieurs militants actifs, une fois leur antisindicalisme émoussé et après que certains d'entre eux ont intégré les structures syndicales au cours des années 1970, d'entretenir des îlots de combativité ouvrière en Belgique.

Ces dimensions particulières du cas belge le rapprochent de la réalité allemande, où un syndicalisme de type « néo-corporatif », intervenant à tous les niveaux de l'économie, s'est instauré à la fin des années 1960, promouvant la concertation sociale en échange d'une diminution des conflits. Comme en Belgique, la posture leur vaut, au début des années 1970, la critique de nombreux ouvriers qui refusent une intégration jugée trop importante et l'Allemagne connaît elle aussi une série de grèves spontanées. Le travail syndical se réforme alors partiellement et les organisations se battent pour de larges augmentations de salaires. Cette politique, toutefois, se concentre avant tout sur les intérêts des travailleurs classiques, notamment les ouvriers qualifiés, mettant de côté les nouvelles catégories qui se trouvent à la périphérie<sup>80</sup>. Les adaptations ne modifient pas le modèle, qui persiste pendant des décennies. De plus, les étudiants allemands ont été bien plus frileux que leurs homologues français et belges à l'idée de réaliser la jonction avec le monde ouvrier<sup>81</sup>. Même si la Belgique présente un modèle de concertation plus proche du cas allemand que du cas français, l'influence d'un syndicalisme très puissant, celle de la combativité des grèves de 1960-1961 et de l'espérance suscitée par les événements français, donnent naissance à des conflits qui contraindront les syndicats à de réelles adaptations visant à inclure les catégories marginalisées et à tenir compte des nouveaux types de conflit, initiant un *aggiornamento* plus poussé qu'en Allemagne.

Enfin, nous avons souligné un rôle ambigu de l'État qui demanderait d'étendre les recherches de manière comparative sur une plus longue période et en croisant davantage de cas. L'analyse par le bas des conflits sociaux de l'époque et des critiques qu'ils opposent au processus de concertation sociale invite à repenser le rôle théoriquement neutre de l'État belge dans les années 1960. Avec ses différents niveaux de pouvoir, à l'échelon local comme à l'échelon national, avec la police comme avec la gendarmerie, il exerce bel et bien une autre forme d'intervention et garantit le maintien du bon ordre de la concertation, qui permet la collaboration des organisations syndicales et patronales afin d'assurer la paix sociale. Il en apparaît alors moins comme l'arbitre que comme le gardien ou le garant, sinon le protecteur.

80. U. Brinkmann et O. Nachtwey, « Industrial Relations, Trade Unions and Social Conflict in German Capitalism », *La Nouvelle Revue du Travail*, n° 3, 2013, p. 11-12.

81. C. Kohser-Spohn, « Mouvement antiautoritaire en Allemagne et mouvement contestataire en France : interactions ? », *Matériaux pour l'histoire de notre temps*, n° 94, 2009, p. 37-38.