



Brussels Studies

La revue scientifique électronique pour les recherches sur Bruxelles / Het elektronisch wetenschappelijk tijdschrift voor onderzoek over Brussel / The e-journal for academic research on Brussels
Collection générale | 2015

Des *golden sixties* à 2010 : un demi-siècle de désindustrialisation et de conflits sociaux à Bruxelles

Van de golden sixties tot 2010: een halve eeuw desindustrialisatie en sociale conflicten in Brussel

From the Golden Sixties to 2010: half a century of deindustrialisation and labour disputes in Brussels

Jean Vandewattyne



Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/brussels/1312>

DOI : 10.4000/brussels.1312

ISSN : 2031-0293

Éditeur

Université Saint-Louis Bruxelles

Référence électronique

Jean Vandewattyne, « Des *golden sixties* à 2010 : un demi-siècle de désindustrialisation et de conflits sociaux à Bruxelles », *Brussels Studies* [En ligne], Collection générale, n° 93, mis en ligne le 16 novembre 2015, consulté le 20 avril 2019. URL : <http://journals.openedition.org/brussels/1312> ; DOI : 10.4000/brussels.1312



Licence CC BY

Numéro 93, 16 novembre 2015. ISSN 2031-0293

Jean Vandewattyne

Des *golden sixties* à 2010 : un demi-siècle de désindustrialisation et de conflits sociaux à Bruxelles

L'article retrace sur près d'un demi-siècle, soit de la grande grève de l'hiver 1960-61 à 2010, les grèves qui ont eu pour cadre les entreprises industrielles présentes à Bruxelles. La sélection de ces conflits sociaux est liée à certaines caractéristiques du conflit – comme, par exemple, sa dureté ou son caractère symbolique – soit au caractère emblématique par rapport à la réalité économique bruxelloise de l'entreprise dans laquelle il s'est déroulé.

L'article se focalise plus particulièrement sur deux grandes périodes. La première correspond à la fin des « trente glorieuses » et est marquée par quelques grèves dures, longues et offensives sur le plan des conditions de travail. Elles vont notamment mettre sur le devant de la scène la question de la place des travailleurs « étrangers » dans les organisations du travail et dans le monde syndical. La seconde période, allant du début des années 1980 à 2010, a globalement pour toile de fond la crise économique, le chômage et les nouvelles politiques managériales. Les conflits y sont défensifs. Ils ont souvent pour enjeu principal la négociation de plans sociaux liés à des restructurations allant jusqu'à la fermetures de site. La question du respect des droits syndicaux apparaît également comme une cause de conflictualité.

Jean Vandewattyne est docteur en Sciences sociales. Il enseigne à l'Université de Mons et à l'Université libre de Bruxelles. Membre du Groupe d'Analyse des Conflits sociaux (Gracos), ses recherches portent principalement sur les nouvelles formes d'organisation, la gestion du personnel et la conflictualité sociale. Depuis 2011, il participe annuellement à la rédaction des *Courriers hebdomadaires du CRISP* qui couvrent les Grèves et conflits sociaux de l'année écoulée.

Jean Vandewattyne, jean.vandewattyne@umons.ac.be

Benjamin Wayens (Secrétaire de rédaction), +32(0)2 211 78 22, bwayens@brusselsstudies.be

Introduction

1. Cet article dresse un parallèle sur près d'un demi-siècle entre l'évolution du tissu industriel de la région bruxelloise et la conflictualité sociale à l'oeuvre dans les entreprises du secteur privé. La période analysée commence avec la grande grève de l'hiver 60-61 et se termine en 2010 avec le conflit social intervenu chez Godiva.
2. Les conflits retenus sont des conflits ouverts dans lesquels la grève constitue une dimension essentielle. Cette option est forcément réductrice de la conflictualité sociale dans le sens où l'absence de grèves n'équivaut pas à l'absence de tensions sociales. La grève n'est en effet souvent qu'un mode d'action utilisé en ultime recours et une part importante de la conflictualité sociale reste « latente » ou « de basse intensité », ce qui la rend difficilement appréhendable pour l'observateur extérieur.
3. La méthodologie utilisée est qualitative. Ce choix tient pour une part au fait que les données statistiques disponibles sont peu nombreuses et géographiquement peu précises [Vandaele, 2010 et Gracos, 2011]. Les jours de grève sont en effet comptabilisés sur la base de la localisation des sièges sociaux, ce qui biaise les analyses régionales du fait de leur concentration à Bruxelles. Par ailleurs, l'approche retenue permet une analyse plus fine des dynamiques à l'oeuvre, ce qui est important car une grève peut être défensive ou offensive, de longue ou de courte durée... Ses objets et ses enjeux peuvent être variés (conditions de travail, rémunérations, sauvegarde de l'emploi, négociation d'un plan social...) et, bien souvent, se cumuler. En outre, les acteurs peuvent développer une variété de stratégies et de tactiques pour influencer le rapport de force et faire prévaloir leurs intérêts : piquet de grève, séquestration, gendarmerie, astreinte, huissier, manifestation...
4. Si la démarche qualitative apparaît des plus appropriées, elle n'est pas sans limites. Parmi celles-ci, il y a question des sources disponibles. Les relations collectives de travail à Bruxelles n'ont pas fait l'objet de nombreux écrits, ce qui a impliqué un important travail de recherche basé sur des entretiens de personnes ressources – essentiellement des délégués et des permanents syndicaux – et le dépouillement non systématique de revues – telles que l'Année sociale, Contradictions et La

Revue Nouvelle – ainsi qu'une partie de la presse quotidienne et hebdomadaire. La période prise en compte et l'abondance des faits nous ont conduits à ne retenir que les conflits les plus significatifs en termes de dynamiques sociales. Il est clair que les choix opérés comportent une part de subjectivité, que nous ne pouvons qu'assumer.

5. L'analyse proposée se structure autour de trois grands « moments » qui sont la grève de l'hiver 1960-1961 contre la loi unique, la fin des « trente glorieuses » avec des conflits essentiellement offensifs et qualitatifs, et enfin les décennies allant de 1980 à 2010 avec des conflits défensifs ayant massivement pour enjeu la négociation de plans sociaux.

1. Bruxelles et la grande grève de 1960-61

6. Au moment de la grève de 1960-61, Bruxelles est la ville industrielle la plus importante de Belgique en termes d'emploi. À l'intérieur des dix-neuf communes, un peu plus de 166.000 personnes sont occupées dans l'industrie contre près de 100.000 à Liège, 87.000 à Anvers, 56.000 à Charleroi et 48.000 à Gand. Toutefois, en termes de « conscience de classe » et de « combativité », elle apparaît fort en retrait par rapport à des centres urbains tels de Liège, mais aussi, en Flandre, Anvers et Gand, c'est-à-dire des « régions où les traditions ouvrières sont vivaces, où les luttes sociales ont toujours été ardentes, où la vie urbaine forme les consciences politiques et où les quartiers ouvriers conservent des traits spécifiques (ex. : les corons), créateurs et gardiens de la conscience ouvrière » [Bolle de Bal, 1961]. Cette analyse est partagée par Féaux V. pour qui « il est typique de constater que la grève fut surtout solide dans les régions aux structures économiques vieillies et à forte tradition syndicale » [1963].

7. À Bruxelles, « aucun mot d'ordre de grève générale ou de reprise générale n'a été donné par la régionale FGTB de Bruxelles » [Féaux, 1963]. La grève y a surtout été portée par les travailleurs du secteur public, particulièrement touchés par le projet de la Loi Unique [Connan et Lebrun, 2011], et de la métallurgie et, de manière plus sporadique, par ceux du port, des tramways et des grands magasins. Les manifestations ont été pratiquement quotidiennes. Au total, la grève a duré

près de trois semaines à Bruxelles contre cinq semaines dans les régions les plus combatives et elle marquera en profondeur le mouvement syndical¹.

2. La conflictualité de la fin des « trente glorieuses »

8. C'est à partir de 1961 que l'emploi industriel commence à décroître dans la capitale [De Beule, 1994]. Entre 1964 et 1972, Bruxelles perd 60.000 emplois industriels [Godfroid, 1998], soit un peu plus du tiers des emplois présents au début des années 1960. Ces pertes sont dues pour une part importante à des « délocalisations » vers l'extérieur de la ville et plus particulièrement vers l'arrondissement de Halle-Vilvoorde. Selon Bauwin [1976], pas moins de 167 industries vont quitter Bruxelles entre 1960 et 1974 emportant avec elles 15.600 emplois. Ce sont surtout des entreprises d'une certaine taille qui quittent la ville. Quant aux disparitions d'activités, elles sont surtout le fait de petits établissements.

9. Dans le contexte socio-économique des « golden sixties », ces pertes d'emploi ne vont pas donner lieu à une conflictualité particulière. Même si l'emploi industriel se réduit, l'offre reste globalement importante grâce au développement des services. Les conflits, qui vont marquer l'histoire sociale bruxelloise, se déroulent pour l'essentiel dans les premiers mois de 1970 et ils portent sur l'amélioration des conditions de travail. Ces conflits, à la fois très durs et caractéristiques du climat social de l'époque², ont pour cadre les usines Citroën à Forest, Michelin à Sint-Pieters-Leeuw [Shin, 2012] et Nestor Martin à Ganshoren.

10. Dans son analyse comparative des conflits intervenus durant le premier semestre 1970, le CRISP souligne que « la condition ouvrière » y était considérée comme artificiellement très pénible dans le sens où

les travailleurs « en attribuaient la responsabilité à la mauvaise volonté patronale ou à la dureté des chefs » [1970] et non à une contrainte naturelle, comme dans les mines, ou techniques, comme dans les hauts fourneaux.

11. Par ailleurs, ces grèves ont aussi fait apparaître un clivage très net entre les travailleurs et les organisations syndicales censées les représenter. Selon le CRISP, l'attitude des travailleurs à l'origine du mouvement – « en majorité (mais pas uniquement) étrangers » – « demeurerait plutôt favorable aux syndicats dont ils espéraient qu'ils reprendraient les choses en mains dès qu'ils auraient été « éclairés » sur la situation réelle. Ces travailleurs découvriront alors progressivement le degré et les formes d'institutionnalisation du syndicalisme belge, par exemple à travers la durée de validité des conventions ou la durée du mandat des délégués » [1970]. Si les organisations syndicales ont rapidement repris le contrôle du mouvement chez Nestor Martin et chez Citroën, il n'en a pas été de même chez Michelin. Dans cette usine, l'opposition entre, d'une part, le Comité Ouvrier et les travailleurs grévistes et, d'autre part, les structures syndicales symbolisées principalement par la section bruxelloise du secteur chimie de la Centrale Générale de la FGTB est restée pendant longtemps une dimension centrale du conflit.

12. Enfin, dans ces conflits, « la solidarité nationale va renforcer la solidarité de classe » dévoilant ainsi « un phénomène apparemment ignoré ou du moins rarement pris en considération par l'opinion publique et par les directions patronales et syndicales : la formation de véritables communautés de classe dans les différents groupes nationaux de travailleurs étrangers. Ces communautés longtemps axées sur l'aide aux militants ouvriers demeurés en Espagne, en Grèce, au Portugal, etc. découvrent progressivement la réalité de la lutte ouvrière en Belgique ; alors que pendant longtemps elles se sont bornées à suivre les mouvements déclenchés par les travailleurs de nationalité belge, à Michelin

¹ A propos des conséquences sociales de la grande grève, Pierre Tilly observe que « malgré la rupture de la paix sociale, le principe de la concertation sociale sort renforcé sur le long terme, comme la consultation des interlocuteurs sociaux, le principe d'un accord national et interprofessionnel » [2011]. Il va de pair avec « l'affermissement d'une économie de marché balisée par une répartition des fruits de la croissance avalisée par les acteurs lors de la déclaration sur la productivité de 1954. Pendant plus d'une décennie, jusqu'au milieu des années 1970, ce compromis fordiste garantira globalement le plein emploi malgré les sirènes du déclin wallon qui commencent à se faire entendre » [Tilly, 2011].

² Comme le note Michel Capron, « A l'aube des années 70, la lutte ouvrière prend une coloration turbulente où se mêlent toutes les composantes de la classe ouvrière et dont les modalités d'action, éclatées entreprise par entreprise, vont des piquets de grève massifs aux manifestations de rue, en passant par des grèves-surprises et des occupations. L'action ouvrière retrouve une nouvelle jeunesse : indisciplinée, imaginative, enthousiaste à l'image de ses protagonistes, violente quand elle secoue et ébranle l'édifice de la concertation sociale » [1988].

comme à Citroën et dans le Limbourg, elles ont au contraire fait preuve d'initiative » [CRISP, 1970]. En fait, avec ces conflits, c'est une vague d'immigration, souvent arrivée en Belgique pour des raisons politiques, qui fait son entrée sur la scène sociale.

3. Les conflits plus récents : de 1980 à 2010

13. Dans un contexte de crise économique profonde, les années 1980 constituent, à plus d'un titre, une décennie charnière. Au niveau politique, la doctrine néo-libérale commence à triompher comme en attestent les arrivées au pouvoir de Thatcher en Grande-Bretagne et de Reagan aux États-Unis. C'est aussi à cette époque que prend forme un important mouvement de modernisation des entreprises lié aux nouvelles technologies de l'information et de la communication, mais aussi au renouveau des conceptions et des pratiques managériales en matière de gestion : production à flux tendu, management participatif par les cercles de qualité, culture d'entreprise, gestion des ressources humaines...

14. Si Bruxelles est toujours la première ville industrielle du pays au milieu des années septante, soit au début de la crise économique, la désindustrialisation y sera plus forte qu'ailleurs. De 1970 à 2000, l'emploi manufacturier chute de près de 75 % à Bruxelles contre près de 50 % dans l'ensemble du pays. La seule exception de taille est constituée par VW Forest, de loin la plus grande entreprise industrielle bruxelloise. Au début des années 2000, le constructeur allemand crée encore plus de 1000 emplois [Vandermotten, 2005]. Cette exception prendra finalement fin en 2006 avec le départ de VW et la reprise du site par Audi.

15. Par rapport aux dynamiques sociales bruxelloises, la désindustrialisation va entraîner la fermeture des principaux « bastions » des luttes ouvrières de la fin des « trente glorieuses » : Citroën ferme ses portes en 1980 suivi de Michelin et de Nestor Martin en 1986. Plus largement, le mouvement de désindustrialisation fait disparaître les concentrations

ouvrières et contribue à la création d'un sentiment de vulnérabilité sociale chez les ouvriers et dans les classes populaires. Parallèlement, de nombreux emplois sont perdus dans la proche périphérie bruxelloise avec notamment la fermeture de Renault Vilvoorde en 1997³, la faillite de la Sabena en 2001 et le déménagement annoncé en 2004 du « hub » intercontinental de DHL de Zaventem à Leipzig en ex-Allemagne de l'Est.

16. Contrairement aux années '60, la disparition des emplois industriels est cette fois à l'origine de nombreux conflits ayant pour enjeu essentiel l'obtention des meilleures conditions de départ possibles. Quant à la question de la sauvegarde de l'emploi, elle devient peu à peu secondaire voire anecdotique. Toutefois, à partir de 1990, la FGTB bruxelloise va tenter d'inverser le processus en faisant de la désindustrialisation un enjeu régional majeur. Pour elle, le maintien d'emplois industriels s'avère indispensable pour répondre aux spécificités du chômage bruxellois, qui touche « beaucoup d'ouvriers non qualifiés et immigrés », et éviter « que Bruxelles ne devienne une vaste zone de bureaux » [FGTB/Bruxelles, 1993]. Un des éléments déclencheurs de cette prise de position a été constitué par les menaces pesant sur l'emploi dans trois entreprises industrielles de la région : le fabricant de batteries Doyen (250 ouvriers) à Anderlecht, l'imprimerie Illochroma (400 travailleurs) à Uccle et Carcoke-Marly (310 emplois) à Neder-Over-Heembeek. Alors que la première entreprise envisageait de se délocaliser pour répondre à ses besoins d'extension, la légitimité de la localisation des deux dernières était, signe des temps, contestée en raison des nuisances environnementales qu'elles occasionnaient.

17. À Bruxelles, le déclin de l'emploi industriel va de pair avec une tertiarisation de l'économie dont une partie du développement résulte de la transformation d'emplois « industriels » en emplois « de services aux entreprises » via les mécanismes de la sous-traitance. Pour les travailleurs, ce transfert vers l'économie de service se traduit souvent par une dégradation des conditions de travail liée au passage d'une commission paritaire à une autre et au développement de logique favorisant le travail au noir et l'usage de sans-papiers dans une ville qui compte « une

³ A ce propos, Antoine Bevort et Annette Jobert soulignent que, pour certains observateurs, le conflit provoqué par la fermeture de Vilvoorde aurait marqué un tournant dans les mobilisations européennes « avec la première grève d'une heure dans tous les sites européens et une manifestation le 16 mars 1997 à Bruxelles rassemblant plus de 70.000 personnes » [2008].

importante réserve de main-d'œuvre clandestine » [FGTB/Bruxelles, 2006]. Ces nouvelles pratiques organisationnelles rendent aussi beaucoup plus difficiles le travail syndical et l'émergence d'une *voice* [Hirschman, 1974] individuelle ou collective, c'est-à-dire d'une prise de parole et, par extension, d'un engagement dans la lutte.

18. Si, comme on l'a noté, VW Forest a pendant longtemps constitué une exception par rapport au mouvement de désindustrialisation, elle l'a aussi été sur le plan de la conflictualité sociale. Le conflit ouvert y a été une dimension forte des relations collectives de travail. En 1990, son Président Administrateur Délégué se dira « excédé » par les syndicats qui présentent deux visages : « Un syndicalisme moderne dans les textes et les doctrines, un syndicalisme de choc sur le terrain »⁴. De manière plus fine, ces conflits sont surtout révélateurs des enjeux liés à la modernisation technologique, organisationnelle et managériale des grandes entreprises profondément ancrées dans la tradition taylorienne et fordienne [Bouquin, 2006]. Parallèlement, les travailleurs de VW ont été très présents dans les luttes contre les politiques d'austérité dont celles contre le plan global en 1993 et le pacte des générations en 2005. Dans une certaine mesure, ils ont sans doute symboliquement pris le relais des travailleurs de Citroën, Michelin et Nestor Martin par rapport aux luttes de la fin des années '60 et du début des années '70.

19. À partir des années 1980, la négociation des plans sociaux va s'imposer comme un enjeu majeur des conflits sociaux. Ces conflits s'inscrivent dans une perspective purement défensive.

3.1. La négociation de plans sociaux

20. La négociation de plans sociaux fait suite à l'annonce de restructurations visant soit à réduire les effectifs soit à fermer purement et simplement un site. La fermeture de site a été au cœur de trois conflits particulièrement symbolique de la désindustrialisation de Bruxelles : Côte d'Or en 1988, Philip Morris en 1993 et Volkswagen en 2006.

3.1.1. Côte d'Or

21. En 1987-88, la multinationale Jacobs Suchard prend le contrôle de Côte d'Or, une entreprise jusque-là familiale. Peu de temps après, la direction rend public un plan stratégique – appelé « 1992 » – impliquant la suppression de 270 postes de travail, le licenciement de 500 personnes et la construction d'une usine « ultramoderne », dans le zoning industriel de Halle, destinée à remplacer celle de la rue Bara, près de la Gare du Midi. À la suite de l'annonce de ce plan, le personnel de cette « vénérable maison bruxelloise », selon l'expression consacrée, se met en grève pour la première fois depuis 35 ans.

22. Un accord intervient après 13 jours de grève. Si les travailleurs n'ont pas réussi à empêcher la délocalisation, la grève a permis de réduire le nombre de fonctions supprimées et de licenciements (de 500 à 348) tout en obtenant de fortes compensations salariales pour les travailleurs perdant leur emploi. Dans son analyse du conflit, Bénédicte Vaes, journaliste au *Soir*, souligne que, si « les centrales d'employés ont essayé, en vain, de renégocier la restructuration », « les centrales ouvrières, au poids déterminant, ont accepté l'essentiel des rationalisations en échange d'une garantie de 90 % du revenu net, pendant six ans, pour ceux qui seront licenciés sans bénéficier de prépensions. Pour la base ouvrière, la perspective de six ans de salaire est évidemment très alléchante. D'autant que les salaires sont élevés — en échange de conditions de travail dures — dans les « conches », le département qui a servi de détonateur. » Pour la journaliste, les syndicats ont réussi à faire « monter les enchères sociales, sans parvenir à infléchir les décisions économiques⁵ ».

3.1.2. Philip Morris

23. Fin 1993, les travailleurs du site ixellois de Philip Morris reçoivent un courrier leur annonçant que des « mesures drastiques » seront bientôt prises afin de permettre au groupe de « rester une société saine au niveau mondial » [Detroyer et Krzeslo, 1994]. Quelques mois plus tard, la direction de l'entité belge annonce la fermeture de son usine ixelloise qui employait 512 personnes à la fabrication de cigarettes. Les tra-

⁴ *Trends-Tendances*, 6 septembre 1990.

⁵ *Le Soir*, 5 octobre 1988. Le « conchage » est un procédé d'affinage du chocolat.

vailleurs, en front commun, occupent alors l'usine et organisent différentes actions dont le blocage des autres sites belges de la multinationale américaine.

24. Très symboliquement, ces actions auront pour conséquence de retarder la fermeture du site d'un mois. L'accord conclu prévoit également que les travailleurs pourront bénéficier de la prépension à partir de 50 ans, d'une priorité d'information sur les postes de travail s'ouvrant à l'intérieur du groupe – Philip Morris dispose encore d'un siège social de Watermael-Boitsfort, d'une usine à Forest et d'un centre de distribution à Zaventem – et d'une prime pour ceux qui souhaitent se recycler ou se lancer dans les affaires en tant qu'indépendants. Si le recours aux prépensions s'est imposé comme le moyen classique de gérer les sureffectifs lors des restructurations, les deux derniers points sont assez innovants.

3.1.3. VW-Forest

25. À plusieurs reprises, le site de VW à Forest a été menacé, plus ou moins explicitement, d'importantes pertes d'emplois voire de fermeture pure et simple. Ce scénario devient finalement réalité entre la fin 2006 et le début 2007. Suite aux mauvais résultats du groupe, les travailleurs allemands vont accepter une augmentation de leur temps de travail – notamment par la suppression de la semaine de quatre jours dans les usines déficitaires de l'Allemagne de l'Ouest – sans hausse de salaire contre une augmentation de la production, ce qui ne pouvait que se traduire par une réduction de production en dehors de l'Allemagne. C'est dans ce contexte que, lors du conseil d'entreprise du 21 novembre, la direction de VW Forest annonce la suppression de 4.000 emplois et le transfert de la production de la Golf vers l'Allemagne.

26. Suite à cette annonce, l'usine forestoise va être paralysée pendant sept semaines par une grève particulièrement longue et dure. La lutte pour l'avenir du site donnera également lieu à une manifestation de solidarité, qui rassembla entre 15.000 et 25.000 personnes, des négociations multiples ainsi qu'à diverses interventions du monde politique dont celle très médiatisée du Premier ministre libéral, Guy Verhofstadt. Début décembre, la direction de VW laisse entendre que l'assemblage

de l'Audi A1 pourrait être confié au site forestois, ce qui garantirait de l'emploi pour près de 3.000 travailleurs de 2009 à 2016 et mettrait un terme aux spéculations portant sur l'existence d'un scénario de fermeture du site en deux phases. La direction allemande soumet cependant cette perspective à certaines conditions dont une amélioration de la compétitivité du site bruxellois.

27. *In fine*, les syndicats réussiront à négocier des conditions particulièrement avantageuses pour les travailleurs perdant leur emploi avec des primes de départ variant entre 25.000 et 144.000 € selon l'ancienneté, ce qui est « *unique et exceptionnel par rapport aux normes belges* »⁶. Le 19 décembre, les prépensions font l'objet d'un accord qui stipule que les travailleurs pourront être prépensionnés à partir de 50 ans contre, en principe, 55 ans. L'accord prévoit également que VW prendra en charge la totalité (pour les ouvriers) et 90 % (pour les employés) de la différence entre le dernier salaire mensuel brut et l'allocation de chômage, ce qui équivaut à une « concession exceptionnelle ». À la mi-février, les négociations portant sur les conditions de départ des employés se terminent également très positivement. D'une part, les syndicats ont pu limiter le nombre de licenciements secs à moins de 100. D'autre part, ils ont obtenu des primes de licenciement allant, selon l'ancienneté, de 29.000 à 196.000 €.

28. Par contre, les accords conclus chez les sous-traitants de l'entreprise seront nettement moins intéressants pour les travailleurs compte tenu d'un rapport de force beaucoup moins favorable en raison de la taille des entreprises sous-traitantes et de l'éclatement des lieux de négociation. Mais c'est surtout pour les travailleurs qui passeront de VW à Audi que la « pilule » sera la plus amère. En position de force, la direction d'Audi exigera et obtiendra d'importantes concessions en échange de son installation à Forest. Ainsi, les travailleurs restants devront accepter une réduction des coûts salariaux de l'ordre de 20 % et de nouvelles mesures de flexibilité au travail, dont le « *plus minus conto* » permettant d'adapter le temps de travail au cycle de vie du modèle produit.

⁶ *Le Soir*, 8 décembre 2007.

3.2. Les autres motifs de la conflictualité sociale

29. Même s'il y est souvent question de restructuration, certains conflits sociaux font apparaître d'autres points de tensions et enjeux. Il en est ainsi de la défense des droits syndicaux, des conséquences du recours à la sous-traitance et de la réduction du temps de travail.

3.2.1. Les droits syndicaux

30. Dans les cas analysés, la défense des droits syndicaux n'apparaît pas comme étant à l'origine du conflit. Au contraire, elle est surtout l'expression d'un durcissement du conflit suite à la volonté patronale de licencier des délégués syndicaux considérés comme trop « gênants » ou « radicaux ». Ce fut notamment le cas en 2000 chez Léonidas et en 2008 chez Italian Automotive Center (IAC), le distributeur officiel de Fiat en Belgique.

31. Chez Léonidas (250 travailleurs) à Anderlecht, le conflit trouve ses origines dans la volonté de la direction d'introduire le travail en équipe et de réduire les effectifs en vue de faire face à l'évolution négative des marchés. Face à l'opposition suscitée par son projet, la direction décide, en janvier 2000, de licencier 8 travailleurs. En réaction, la délégation syndicale annonce son intention d'appeler les travailleurs à faire grève. La direction procède alors au licenciement de deux délégués qualifiés de « gênants » et les travailleurs, en front commun, se mettent en grève. C'est une décision de justice qui viendra mettre fin à la grève en menaçant les grévistes d'une astreinte de 200.000 fr. – 5.000 € – par jour et par personne empêchée de travailler. Un accord interviendra près de trois mois plus tard. Il se soldera par le licenciement de 73 travailleurs, dont les 2 délégués, en échange d'un plan social comprenant des dédommagements financiers supplémentaires pour les travailleurs licenciés et l'accès à des formations pour ceux qui désirent se réinsérer dans d'autres secteurs d'activité.

32. Chez IAC (90 emplois), le conflit fait suite à l'annonce, fin 2008, d'un nouveau plan de restructuration prévoyant la fermeture de « divisions d'entreprise », soit le magasin de Delta et l'atelier de Meiser, et le licenciement de 25 travailleurs, dont 12 couverts par la loi du 19 mars

1991 sur la protection des délégués syndicaux. Le conflit se radicalise en avril lorsque les travailleurs manifestent leur mécontentement dans les locaux où se tient une réunion entre la direction et la délégation syndicale. La direction parle à cette occasion de séquestration, ce que contestent les travailleurs et leurs représentants. À la suite de cet incident, les événements vont s'enchaîner rapidement avec un important volet judiciaire. À la mi-mai, le conflit prend une nouvelle tournure avec le licenciement « pour faute grave » de cinq travailleurs, dont trois délégués syndicaux. Le 3 novembre, le Tribunal du travail donne raison à la thèse syndicale selon laquelle IAC doit être considérée comme une unité technique d'exploitation. Deux jours plus tard, la Cour du travail estime que les travailleurs n'ont pas commis de « faute grave » dans le cadre de leur combat syndical et elle conclut son arrêt en soulignant que la participation à une grève et à une manifestation « n'excède pas les limites du droit de grève reconnu à tout travailleur. Il s'agit d'un droit individuel du travail qui mérite autant de protection que le droit de propriété de l'employeur⁷ ».

33. Finalement, à la fin novembre, la direction d'IAC dit vouloir tourner la page en notifiant leur licenciement à 9 délégués syndicaux. Dans un communiqué de presse, le SETCa, la FGTB Métal, la CSC Métal et la CNE estiment le coût financier de cette décision à près de 50 années de salaires pour les 9 délégués et elles espèrent que ce « désastre » puisse servir « d'exemple aux employeurs pour démontrer que le passage en force, l'attaque de front anti-syndicale et la juridicisation d'une restructuration mène à la catastrophe ».

3.2.2. L'externalisation des activités et le recours à la sous-traitance

34. À partir des années 1980, sous l'influence notamment du management japonais, les entreprises vont peu à peu se recentrer sur leurs métiers de base et confier les activités les moins stratégiques à des sous-traitants [Rorive, 2006]. Chez VW Forest, cette politique a donné naissance, en 2004, à l'« Automotive Park » regroupant les principaux fournisseurs de l'entreprise dans un zoning connexe à l'usine. De par leurs conséquences sur les travailleurs, le recours à la sous-traitance a

⁷ Cour du travail de Bruxelles, RG 2009/AB/52381. Disponible à l'adresse : http://www.terralaboris.be/IMG/pdf_CTB_2009_11_05_2009_AB_52381.pdf

contribué à nourrir la conflictualité sociale de ces trois dernières décennies. C'est notamment le cas dans le secteur du nettoyage, dont le développement doit beaucoup aux pratiques d'externalisation, et aussi à Godiva, une entreprise emblématique de l'économie bruxelloise.

35. Le 1^{er} mars 2010, la direction de Godiva (360 travailleurs à Koelkelberg) annonce au Conseil d'entreprise son intention de recentrer ses activités bruxelloises sur la fabrication de chocolat et, en conséquence, de sous-traiter l'emballage de ses produits à un atelier protégé et de supprimer ainsi 90 emplois. L'entreprise va alors tourner au ralenti pendant deux semaines. Elle est totalement à l'arrêt le 16 mars lors de la rencontre entre la délégation syndicale et le Ministre bruxellois de l'Emploi. Le dossier est de fait particulièrement symbolique au regard de la problématique du chômage à Bruxelles dans le sens où les emplois, que la direction de Godiva se propose de supprimer, sont occupés par des femmes faiblement qualifiées et habitant pour l'essentiel en région bruxelloise.

36. Le conflit se durcit lorsque la direction annonce son intention de recourir au « lock-out », une pratique excessivement peu utilisée par les employeurs, à partir du 12 avril. Une menace qu'elle mettra finalement à exécution quelques jours plus tôt en parlant de violation par les travailleurs de « leurs obligations contractuelles » et des « règles en matière de sécurité et d'incendie ». Le conflit trouvera finalement une issue suite à l'intervention de conciliateurs sociaux dont la proposition implique le reclassement dans l'entreprise pour 12 travailleurs, le recours à la prépension à partir de 52 ans, une indemnité complémentaire de prépension couvrant 80 % de la différence entre le salaire net et l'allocation de chômage, le maintien de l'assurance hospitalisation pour les prépensionnés et la perception pour l'ensemble des travailleurs d'un salaire normal pendant les jours de « lock-out ».

3.2.3. La réduction du temps de travail

37. À partir des années 1980, la revendication d'une réduction du temps de travail (RTT) a progressivement perdu du terrain face à l'exigence patronale de flexibilité. VW-Forest est un exemple particulièrement symbolique de cette dynamique.

38. C'est en 1991 que le combat des travailleurs de VW en faveur des 35 heures commence réellement. Si cette revendication apparaît alors comme une réponse face à la volonté de la direction de réduire le personnel, elle s'inscrit aussi dans le cadre d'une stratégie européenne qui a pour point de départ l'obtention par les travailleurs allemands de la métallurgie des 35 heures à partir d'octobre 1995. Dans la foulée de cette victoire, le Comité central d'entreprise européen de VW s'est en effet engagé à revendiquer l'extension des 35 heures à l'ensemble des travailleurs du groupe en Europe⁸. La grève à Forest est une concrétisation de cet engagement. Elle durera six jours sans toutefois déboucher sur une avancée en matière de temps de travail.

39. La RTT refait surface en 1994 dans le cadre de la négociation portant sur le renouvellement de la CCT d'entreprise. Cette négociation donne lieu à un nouveau conflit très dur durant lequel le directoire de VW souligne l'existence d'une surcapacité structurelle au sein du groupe correspondant plus ou moins à la capacité de production de l'usine bruxelloise. Cette déclaration, interprétée comme une forme de « chantage », aura pour conséquence de radicaliser la position des grévistes. La grève est alors déclarée au *finish*. Après le rejet par les travailleurs d'un préaccord, la direction déclare la grève « illégale » et demande au personnel non gréviste de se présenter devant les grilles de l'usine. Dans le même temps, elle obtient un jugement condamnant le piquet de grève à une astreinte de 100.000 fr. – 2.500 € – par jour et par personne empêchée de travailler. Le risque de dégénérescence du conflit pèse alors lourdement sur la négociation et les stratégies d'acteurs. Finalement, il débouche sur la signature d'une convention collective de trois ans dans laquelle figure l'instauration des 36 heures semaine.

40. En 1997, les travailleurs de VW obtiennent cette fois les 35 heures pour l'équipe de jour et les 32 heures pour l'équipe de nuit. Fait marquant, la négociation de cette nouvelle RTT ne donne lieu à aucun débrayage ni à aucune grève alors même que la direction avait évoqué la suppression de 1.500 emplois.

⁸ A l'exception de SEAT en Espagne.

41. Le dossier du temps de travail connaît un dernier rebondissement en 2006 au moment de l'arrivée d'Audi à Forest. Pour s'y installer, le constructeur allemand exigera et obtiendra une importante réduction des coûts salariaux et des mesures de flexibilité au travail qui se traduiront par le retour aux 38 heures et une comptabilisation du temps de travail liée au cycle de vie du produit.

Conclusion

42. Que ce soit par rapport à la dimension industrielle ou à la conflictualité sociale, Bruxelles s'inscrit d'abord et avant tout dans des dynamiques qui la dépassent largement.

43. D'une part, la désindustrialisation n'est en rien spécifique à Bruxelles. Ce mouvement est en effet observable dans toutes les régions d'ancienne industrialisation d'Europe. Lorsqu'elles existent, les différences tiennent surtout à l'époque du démarrage du processus et à son rythme. À Bruxelles, la désindustrialisation a commencé dès le début des années 1960 et va se poursuivre, avec l'entrée dans la crise économique, à un rythme plus rapide que dans les autres régions du pays. Dans le contexte des *golden sixties*, la désindustrialisation ne semble pas avoir donné lieu à des luttes sociales d'envergures. Ceci s'explique en grande partie par un marché du travail caractérisé par le plein emploi, le fait que les pertes d'emplois soient principalement le fait de petites et moyennes entreprises et qu'une partie d'entre elles résulte d'une délocalisation vers l'hinterland de la région bruxelloise. Il en ira tout à fait différemment suite à la crise économique. Les restructurations deviennent alors l'objet de nombreuses luttes sociales en région bruxelloise comme dans beaucoup d'autres régions. Avec la crise, ce sont aussi les lieux emblématiques de la conflictualité sociale de la fin des années 1960 et du début des années 1970 qui vont définitivement fermer leurs portes.

44. D'autre part, les conflits analysés s'inscrivent également dans des dynamiques plus larges. Comme ailleurs en Europe, les conflits marquants de la fin des « trente glorieuses » sont essentiellement offensifs

et qualitatifs. Ils sont aussi portés par des travailleurs immigrés parfois encore qualifiés par certains d'« étrangers ». Sous le poids de la crise économique, mais aussi des nouvelles politiques managériales, qui à partir du début des années 1980 vont remodeler la réalité du travail et des organisations tant dans le secteur secondaire que tertiaire, les grèves vont devenir surtout défensives et avoir pour enjeu principal la négociation de plans sociaux. De manière très atypique, la dernière grande victoire syndicale remonte sans doute à 1997 avec la mise en oeuvre des 35 heures chez VW. Une victoire qui doit beaucoup au poids d'IG Metal en Allemagne et à sa volonté de faire de la réduction du temps de travail une arme contre le chômage.

45. Enfin, il est intéressant de relever que le leadership industriel de Bruxelles ne s'est pas traduit par un syndicalisme ouvrier particulièrement revendicatif et combatif à l'échelle du pays. Ceci tient sans doute à un tissu industriel faisant une part importante aux petites et moyennes industries, et ce, contrairement, par exemple, à Charleroi et Liège. En outre, de nombreux emplois industriels ont été occupés par des navetteurs, ce qui n'est pas resté sans incidence sur les dynamiques collectives⁹. Cette dissociation entre le lieu de travail et le lieu de vie pose en effet le problème des communautés pertinentes de l'action collective [Segrestin, 1980] tout en rendant les mobilisations plus difficiles.

⁹ Au début des années 2000, près de 6 emplois sur 10 sont occupés à Bruxelles, par des navetteurs.

Bibliographie

- BAUWIN, E., 1976. *Contribution à l'étude de la région industrielle bruxelloise et de ses problèmes*, thèse de doctorat, ULB.
- BEVORT, A. et JOBERT, A., 2008. *Sociologie du travail : les relations professionnelles*. Armand Colin.
- BOLLE DE BAL, M., 1961. Les sociologues, la conscience de classe et la grande grève belge de l'hiver 60-61, In : *Revue de l'Institut de Sociologie*, ULB, n° 3.
- BOUQUIN, S., 2006. *La valse des écrous. Travail, capital et action collective dans l'industrie automobile*. Ed. Syllepse.
- CAPRON, M., 2007. VW Forest, un conflit social atypique, In : *La Revue Nouvelle*, janvier-février.
- CAPRON, M., 1988. La mutation des luttes ouvrières, In : *La Revue Nouvelle*, avril-mai.
- CLAVORA, F., 1973. Les grèves sauvages, In : *La Revue Nouvelle*, mars.
- CONNAN, M.-P. et LEBRUN, M., 2011. Contribution de la CGSP à la grève de 1960-1961, In : FRANCO, B., COURTOIS, L. et TILLY, P., *La Mémoire de la grande grève de l'hiver 1960-1961 en Belgique*. Le Cri édition.
- CRISP, 1970. *Le conflit social à l'usine Michelin (fin 1969-mi 1970) dans le contexte des grèves sauvages*, n° 491, septembre.
- CSC/Bruxelles-Halle-Vilvoorde, 2000. *Ne touche pas à mon délégué*.
- DE BEULE, M., 1994. *Bruxelles, une ville industrielle méconnue : impact urbanistique de l'industrialisation*. La fonderie.
- DETROYER, M. et KRZESLO, E., 1994. Philip Morris : à prendre ou à laisser ? L'emploi industriel à Bruxelles, In : *Année Sociale*.
- FALISSE, J. et ANDRÉ, S., 1973. La grève des employés de banque de juin 1972 ; ses significations, In : *Contradictions*.
- FÉAUX, V., 1963. *Cinq semaines de lutte sociale. La grève de l'hiver, 1960-1961*. Institut de sociologie de l'Université libre de Bruxelles.
- FRANCO, B., COURTOIS, L. et TILLY, P., 2011. *La Mémoire de la grande grève de l'hiver 1960-1961 en Belgique*. Le Cri édition.
- FGTB de Bruxelles, 2006. Mutations industrielles et transformation du travail : quelles perspectives syndicales pour la FGTB de Bruxelles ?, In : *Les dossiers de la FGTB de Bruxelles*, n° 8, février.
- FGTB/Centrale Générale Bruxelles-Vlaams Brabant, 2004. *Congrès statutaire*.
- FGTB/Bruxelles, 1993. *Congrès Statutaire*.
- GODFROID, Y., 1998. Les années 90 : l'affirmation du fait syndical à Bruxelles, In : le Fil rouge d'un siècle de syndicalisme, in *Dossier de la Fonderie*, n° 3.
- GRACOS, I., 2012. Grèves et conflictualité sociale en 2011, In : *Courrier hebdomadaire*, CRISP, n° 2135-2136.
- LA FONDERIE, 1992. Travailler chez Volkswagen, Entretien avec Denis Rega et Claude Dufasne, In : *Les cahiers de la Fonderie*, Décembre, n° 13.
- HIRSCHMAN, A., 1974. *Exit, Voice, and Loyalty: Responses to Decline in Firms, Organizations, and States*, Harvard University Press.
- HOUBEN, H., 1991. Grève pour les 35 heures à Volkswagen Forest, In : *Année Sociale*.
- HOUBEN, H., 1994. Les conditions de travail au cœur du conflit à VW Bruxelles : une conséquence des nouvelles organisations de la production, In : *Année Sociale*.
- NEUVILLE, J. et YERNA, J., 1990. *Le choc de l'hiver 60-61. Les grèves contre la loi unique*, Pol-His.
- POLITIQUE (Les hors série de), 2009. *Syndicat, éducation et formation*, n° 11, mai.
- RORIVE, B., 2006. *De la pyramide au réseau : les transformations de la grande entreprise*, Les dossiers de la FGTB de Bruxelles.
- VANDERHULST, G., (sans date). *L'industrialisation de la région bruxelloise*, document électronique.

- REYNAUD, J.-D., 1982. *Sociologie des conflits du travail*. Que sais-je ?
- SEGRESTIN, D., 1980. Les communautés pertinentes de l'action collective, In : *Revue française de sociologie*, XXI, avril-juin.
- SHIN, D., 2012. Main-d'œuvre immigrée et revendications « qualitatives », In : *Revue belge d'Histoire contemporaine*, n° 1.
- TILLY, P., 2011. Les acteurs socio-économiques avant, pendant et après la grève : du changement dans la continuité ?, In : FRANCO, B., COURTOIS, L. et TILLY, P., *La Mémoire de la grande grève de l'hiver 1960-1961 en Belgique*. Le Cri édition.
- VANDAELE, K., 2010. Les statistiques de grèves et leur exploitation, In : *Courrier hebdomadaire*, CRISP, n° 2079, 2010.
- VANDERMOTTEN, C. et MARISSAL, P., 2004. *La production des espaces économiques*, Tome 1, Editions de l'Université de Bruxelles.
- VANDERMOTTEN, C., 2005. Évolution et perspectives de l'industrie manufacturière bruxelloise, In : *Les dossiers de la FGTB de Bruxelles*.
- VANDEWATTYNE, J., 2010. Conflictualité sociale en milieu industriel à Bruxelles : De la grande grève de 60-61 à la fermeture de VW-Forest, In : *Les cahiers de la Fonderie*, n° 42, pp. 27-34.

Pour citer ce texte

VANDEWATTYNE, Jean, 2015. Des *golden sixties* à 2010 : un demi-siècle de désindustrialisation et de conflits sociaux à Bruxelles, In : *Brussels Studies*, Numéro 93, 16 novembre 2015, www.brusselsstudies.be.

Soutien financier

Brussels Studies est publié avec le soutien de :



Innoviris, l'Institut Bruxellois pour la Recherche et l'Innovation



Fondation Universitaire



Fonds international Wernaers pour la recherche et la diffusion des connaissances



Fonds de la Recherche scientifique

Liens

D'autres versions de ce texte sont disponibles

ePub FR : <http://tinyurl.com/BRUS93FREPUBLIC>

ePub NL : <http://tinyurl.com/BRUS93NLEPUBLIC>

ePub EN : <http://tinyurl.com/BRUS93ENEPUBLIC>

pdf FR : <http://tinyurl.com/BRUS93FRPDF>

pdf NL : <http://tinyurl.com/BRUS93NLPDF>

pdf EN : <http://tinyurl.com/BRUS93ENPDF>

Les vidéos publiées dans *Brussels Studies* sont visibles sur la chaîne Vimeo de *Brussels Studies* à l'adresse suivante : <http://vimeo.com/channels/BruS>