

T RAVAIL  
ET EMPLOI

## Travail et Emploi

138 | avril-juin 2014

Une crise sans précédent ? Expériences et contestations des restructurations (II)

---

### La lutte, et après ?

Une association de salariés licenciés, entre mobilisations collectives et action sociale

*Fighting, what next? An organization of laid-off workers, between collective and community action*

Olivier Baisnée, Anne Bory et Bérénice Crunel

---



#### Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/travailemloi/6356>

DOI : 10.4000/travailemloi.6356

ISSN : 1775-416X

#### Éditeur

DARES - Ministère du Travail

#### Édition imprimée

Date de publication : 1 avril 2014

Pagination : 85-98

ISSN : 0224-4365

#### Référence électronique

Olivier Baisnée, Anne Bory et Bérénice Crunel, « La lutte, et après ? », *Travail et Emploi* [En ligne], 138 | avril-juin 2014, mis en ligne le 01 avril 2016, consulté le 01 mai 2019. URL : <http://journals.openedition.org/travailemloi/6356> ; DOI : 10.4000/travailemloi.6356

---

# La lutte, et après ? Une association de salariés licenciés, entre mobilisations collectives et action sociale

Olivier Baisnée(\*), Anne Bory(\*\*), Bérénice Crunel(\*\*\*)(1)

*Cinq ans après la fin d'une lutte collective longue et très médiatisée contre la fermeture d'une usine rurale de connectique du Sud-Ouest de la France, sous-traitante de l'automobile, cet article questionne l'évolution dans le temps du rôle joué par l'association de soutien créée par ses anciens ouvriers. Juste après la fermeture en 2009, le local de cette association devient un lieu où perdure la sociabilité apparue durant la grève et où sont élaborées les actions permettant le maintien de la mobilisation et la conduite de la lutte judiciaire qui s'engage devant le tribunal des prud'hommes. L'association est aussi un lieu d'échanges et de réflexions où, au contact de responsables syndicaux (majoritairement CGT), un certain nombre de salariés non militants entreprennent l'élaboration et l'activation de schèmes politiques autour de la globalisation économique, de la place des ouvriers dans le système productif ou encore des pouvoirs publics nationaux. Cependant, avec l'émergence de nouvelles préoccupations matérielles (chercher un emploi, négocier une mutuelle collective, protéger les plus isolés), les activités de l'association se déplacent progressivement vers l'action sociale, sans pour autant se déconnecter du devenir de l'usine (partiellement réouverte). Les débats liés à cette cohabitation et cette intrication, entre prestation de services individuels et vocation initiale de maintien d'un groupe combatif décidé à lutter pour l'emploi, relèvent tout autant de visions divergentes quant au rôle d'une association d'ex-salariés licenciés que de l'évolution du collectif dans le temps.*

En septembre 2009, l'usine de connectique automobile Molex, située à Villemur-sur-Tarn, une petite commune rurale du Sud-Ouest de la France, à 45 kilomètres de Toulouse, ferme définitivement ses portes. Onze mois plus tôt, la direction américaine du groupe Molex avait annoncé cette fermeture, suscitant la réaction immédiate des représentants syndicaux (2) et d'une

majorité des 280 salariés de l'usine. Une mobilisation multiforme – recours aux tribunaux, grève perlée, piquets, manifestations locales, régionales et parisiennes – et très médiatisée (d'abord dans la presse locale, puis dans les journaux télévisés et les quotidiens nationaux<sup>(3)</sup>) se met en place pour empêcher la fermeture de cette usine qui occupe un rôle central dans le tissu économique local et les équilibres économiques familiaux depuis la fin de la seconde guerre mondiale (voir encadré 1). Une association, *Solidarité Molex*, est créée quelques semaines avant la fermeture, en août 2009, afin de recevoir les dons effectués depuis toute la France pour soutenir la grève<sup>(4)</sup>. Cinq ans après la fermeture, l'association existe toujours, son effectif est stable et sa résistance à l'épreuve du temps interroge. À mesure que la lutte collective se voit concurrencée par les

(\*) Laboratoire des sciences sociales du politique (LaSSP), Institut d'études politiques (IEP) Toulouse ; olivier.baisnee@gmail.com

(\*\*) Centre lillois d'études et de recherches sociologiques et économiques (Clersé), Université Lille 1 ; anne\_bory@yahoo.fr

(\*\*\*) LaSSP, IEP Toulouse ; berenice.crunel@gmail.com

(1) Nous remercions les membres de notre équipe de recherche pour le travail effectué ensemble et les relectures des différentes versions de cet article : Caroline Frau (LaSSP), Éric Darras (LaSSP), Jérémie Nollat (LaSSP), Alexandra Oeser (Institut des sciences sociales du politique [ISP]), Audrey Rouger (Croyance, histoire, espace, régulation politique et administrative [Cherpa]), Yohan Selponi (Centre d'analyse et d'intervention sociologiques [Cadis], LaSSP). Nous remercions aussi les enquêtés qui ont bien voulu nous donner leur avis sur nos analyses.

(2) Au moment de la fermeture, la CGT (Confédération générale du travail) détient quatorze des vingt-sept mandats disponibles (représentants syndicaux, délégués syndicaux, élus au comité d'entreprise [CE], délégués du personnel [DP] ou représentants au comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail [CHSCT]), suivie par la CFE-CGC (Confédération française de l'encadrement – Confédération générale des cadres) et la CFDT (Confédération française démocratique du travail), avec cinq mandats chacune, puis la CFTC (Confédération française des travailleurs chrétiens) avec deux mandats et un pour FO (Force ouvrière).

(3) Entre 2008 et 2012, près de 400 dépêches AFP (Agence France-Presse), et plus de 1000 articles dans la presse quotidienne nationale et régionale (*La Dépêche du Midi* et *Le Monde* exclus), et dans la presse hebdomadaire et magazine nationale font mention du conflit.

(4) Son objet juridique est le suivant : « Mettre en place par tout moyen adapté des actions de soutien tant financier que matériel en faveur des salariés et ex-salariés de Molex, par l'organisation de diverses manifestations, opérations et animations en vue de la collecte de fonds tant publics que privés au bénéfice de l'association » (Déclaration en préfecture, août 2009).

contraintes du retour à l'emploi, la diversification de ses fonctions et la pluralité des manières dont les anciens salariés s'en saisissent questionnent le travail et le rôle de l'association au-delà de sa vocation initiale.

Si, depuis les années 2000, les mobilisations menées contre les fermetures d'usine ont fait l'objet de plusieurs enquêtes (MALSAN, 2001 ; VANOMMESLAGHE, 2001 ; LE QUENTREC, BENSON, 2005 ; MONJARET, 2005 ; BORY, POCHIC, 2014) et récits (LAROSE *et al.*, 2001), tout comme les conséquences sociales de ces fermetures (LINHART, 2003 ; ROUPNEL-FUENTES, 2011), le rôle des associations d'anciens salariés, pourtant présentes dans la plupart des cas, est souvent laissé dans l'ombre, ou traité comme un objet secondaire. Or, l'étude de ces collectifs offre, à côté des acteurs de l'emploi publics ou privés (Pôle emploi, cabinets de conseil, services des chambres de commerce, *etc.*), « une autre manière d'envisager les situations de fermeture et l'accompagnement proposé aux personnes licenciées, qui complète utilement l'intervention des intermédiaires » (CORTEEL, 2009, p. 63). S'il s'agit bien d'étudier une association d'anciens salariés de l'intérieur, cet article ne se focalisera pas sur une dimension précise de l'association, qu'il s'agisse de son rôle d'accompagnement dans le retour à l'emploi des salariés licenciés, qui intervient en complément, parfois bien plus efficace, de l'action des consultants des cellules de reclassement (CORTEEL, 2009), ou des « interpellations créatives » dont elle est porteuse (HAYEM, 2014). Enquêter durant plusieurs années (voir encadré 2) permet en effet d'étudier comment les hiérarchies professionnelles antérieures ressurgissent (HAYEM, 2014), mais également, dans notre cas, de saisir l'évolution temporelle et les investissements d'ordres divers dont fait l'objet l'association. Afin d'expliquer l'adaptation et la pérennité dans le temps de *Solidarité Molex* et comprendre comment s'articulent les différentes facettes de son activité de « soutien », cet article propose d'étudier en trois temps les évolutions à la fois de la nature du travail quotidien de l'association et du sens qui lui est donné.

Dans un premier temps, nous mettrons en lumière les processus de sélection présidant, dès sa création, à la reconfiguration du collectif et au remaniement progressif du discours légitime autour de la lutte. Cette mutation de la composition de l'association conduira à interroger dans un deuxième temps la diversification de ses activités et l'extension de son périmètre d'action à des fonctions plus sociales et assistancielles (soutien à la recherche d'emploi, aide aux plus isolés, négociation d'une mutuelle collective), à l'image de celles prises en charge du temps de l'usine par les instances représentatives du personnel. Mais ces nouvelles fonctions posent la question de leur

articulation avec la lutte collective. Nous démontrerons dans un dernier temps que la trajectoire de l'association ne peut pas pour autant être interprétée comme le basculement d'une logique syndicale vers une logique philanthropique (HAVARD-DUCLOS, NICOURD, 2005 ; ELIASOPH, 2010), puisque perdurent des espaces de réactivation de la lutte pour l'emploi et que d'autres aspects du travail de l'association sont investis d'une dimension politique.

#### Encadré 1

##### **Une usine au salariat populaire à fort ancrage local**

Sur 280 salariés recensés par le bilan social de l'usine en 2004 (rachat par Molex), 137 étaient ouvriers, 71 techniciens, 22 agents administratifs, 15 agents de maîtrise, et 35 cadres. On comptait 64 femmes, dont la moitié travaillait dans l'administration, une minorité à la production et au laboratoire.

La moyenne d'âge dans l'usine était, au moment de la fermeture, en septembre 2009, de 46,3 ans. De nombreux salariés âgés de plus de 45 ans sont passés par l'école professionnelle créée et financée par la direction de l'usine. Après l'obtention de leur brevet, parfois celle d'un CAP (certificat d'aptitude professionnelle), ils y étaient entrés entre 16 et 18 ans, souvent pour un travail d'été non qualifié, et y sont restés. Ainsi, l'ancienneté moyenne était de 22,7 années en 2009, et significativement plus importante pour les ouvriers et les employées des services administratifs – exclusivement des femmes – que pour les cadres (15,9 ans). Près de 40% des salariés avaient plus de 50 ans au moment de la fermeture, et un tiers des ouvriers avait plus de trente ans d'ancienneté.

Les grilles salariales n'étaient pas plus élevées que dans les autres usines de la région (le salaire mensuel moyen ouvrier au moment de la fermeture était de 2 304 euros<sup>(1)</sup>) mais l'usine était considérée comme un « bon » employeur : il y avait un treizième mois, le CE permettait d'accéder à des vacances bon marché, la cantine avait très bonne réputation et la mutuelle offrait une couverture santé complète pour les salariés et leurs familles. Près de la moitié d'entre eux habitait Villemur, une grande partie dans les environs très proches. Beaucoup étaient propriétaires de leur maison individuelle, qu'ils avaient parfois faite construire sur les terres héritées de familles actives dans l'agriculture. La population ouvrière de l'usine était donc caractérisée par un fort ancrage local (DÉTANG-DESSENDRE *et al.*, 2005).

(1) Ce salaire moyen mensuel comprend le salaire de base, la prime d'ancienneté, le treizième mois, la trentième heure et la moyenne des heures supplémentaires (source : rapport Syndex de mai 2009, d'après les données fournies par Molex dans le cadre de la préparation du PSE).

## Encadré 2

**L'association, point d'entrée et d'arrivée de l'enquête collective**

L'enquête collective sur laquelle se base cet article associe neuf enseignants-chercheurs, doctorants et postdoctorants<sup>(1)</sup>. Elle a, depuis 2010, permis de réaliser une centaine d'entretiens individuels avec d'anciens salariés de l'usine (qui étaient 279 en 2009), trois de ses anciens dirigeants américains et des acteurs qui, à un titre ou à un autre (journalistes, avocats, experts, élus politiques), ont joué un rôle dans l'histoire de cette fermeture. La recherche se fonde également sur des observations variées de séquences de la mobilisation (audiences au tribunal, cortèges lors de manifestations, événements musicaux et culturels), d'assemblées générales et du quotidien de l'association (les enquêteurs séjournent régulièrement sur place).

Le premier contact avec les anciens salariés s'est effectué par le biais de l'association *Solidarité Molex*, plusieurs mois après la fermeture de l'usine, en marge d'une manifestation organisée à Toulouse. Elle constituait un moyen pratique d'accéder au terrain, les salariés licenciés étant désormais éparpillés, renvoyés à leurs sphères privées ou réinsérés dans d'autres entreprises.

Le local associatif est devenu rapidement un espace de travail pour l'équipe – à laquelle les clés ont été confiées – dans la mesure où il s'est révélé commode pour réaliser des entretiens. Connue de tous les anciens salariés, il est pratique d'y donner rendez-vous, notamment à ceux qui ne souhaitent pas être interrogés à leur domicile. Des observations du travail quotidien de l'association ont donc été menées régulièrement ainsi que de nombreux entretiens informels<sup>(2)</sup>.

Ce point d'entrée sur le terrain, qui a permis de récolter un matériau riche et fin, a cependant constitué une limite pour l'enquête. Nous n'avons dans un premier temps eu affaire qu'aux salariés licenciés les plus impliqués dans le fonctionnement de l'association, et les informations, souvent recueillies dans la proximité de celle-ci, amenaient à présenter un visage unifié des anciens salariés, gommant leurs différences et divergences. Les principaux animateurs de *Solidarité Molex* ont en outre dès le début manifesté la volonté de nous aider dans l'enquête, en négociant pour nous des entretiens, en incitant les adhérents à accepter nos sollicitations, entrant donc dans un système de don/contre-don entre adhérents et animateurs. Le risque de ne pas interviewer ceux qui n'y étaient jamais venus, ou ceux qui n'y venaient plus, était réel et le deuxième temps de l'enquête, s'émancipant de la « tutelle » de l'association, a partiellement permis de corriger ce biais de départ.

Dans cet article, l'âge et la situation professionnelle et personnelle des enquêtés correspondent à la date de l'entretien, entre 2010 et 2013, soit un à quatre ans après la fermeture de l'usine.

(1) Cette recherche réunit, outre les trois auteurs de cet article, Éric Darras, Caroline Frau, Jérémie Nollet, Alexandra Oeser, Audrey Rouger et Yohan Selponi. Elle bénéficie d'un financement ANR (Agence nationale de la recherche) Jeunes Chercheurs coordonné par Alexandra Oeser.

(2) Nous entendons par là les discussions quotidiennes qui ont pu nous apporter des informations complémentaires à celles recueillies dans le cadre plus formel de l'entretien enregistré.

## **U**ne association dans la (dis)continuité de « la lutte » ?

L'association a été créée pour alimenter la lutte et la solidarité financière malgré la disparition du comité d'entreprise<sup>(5)</sup>. Tant par son nom que par

(5) Les comités d'entreprise (CE) ont à la fois des attributions économiques (information et consultation pour toute disposition touchant à la durée et à l'organisation du travail, aux licenciements collectifs et à celui des représentants du personnel) et socioculturelles (selon la taille de l'entreprise, le CE est chargé de l'administration de la restauration collective, de contrats de mutuelle, de prestations liées aux loisirs et aux vacances, de logements, etc.). Siégeaient au sein du CE de Molex Villemur dix élus du personnel, dont six CGT, et cinq délégués syndicaux (CGT, CGC, CFDT et FO, la section CFTC ayant été créée quelques jours avant la fermeture). En cas de cessation définitive d'activité de l'entreprise, le Code du travail prévoit que le CE puisse opérer la dévolution de ses biens à un autre CE ou à une « institution sociale d'intérêt général » (association, fondation, mutuelle, etc.), sous le contrôle de l'administration départementale du Travail.

son objet, elle apparaît dans la continuité directe de la lutte contre la fermeture de l'usine à l'automne 2009. Pourtant, *Solidarité Molex* est investie différemment selon les propriétés sociales des acteurs et leur situation vis-à-vis de la recherche d'emploi, et les conceptions du rôle de cette structure renvoient largement à des manières diverses de concevoir « la lutte ». Il existe ainsi une forme de tension entre, d'une part, un discours porté par l'association qui tend à unifier le collectif et, d'autre part, des représentations du conflit et de son issue portées par des acteurs qui ne se reconnaissent pas (ou plus) dans cette structure. Cela explique notamment que les plus mobilisés contre la fermeture ne soient pas systématiquement les plus investis (une dizaine) dans l'association. Précisons d'emblée que si la fréquentation du local associatif fluctue et témoigne de visions différentes de « la lutte », l'adhésion, stable, est quant à elle massivement liée à la poursuite des procédures juridiques et à d'autres services que l'association assure (voir *infra*).

## Ce que lutter veut dire : interprétations du conflit et (dés)investissements militants

Au sein de l'association, le rapport à l'emploi constitue un principe de division puissant entre les adhérents passifs et ceux qui s'investissent pour continuer à la faire vivre au quotidien. Pour certains, et notamment des hommes de moins de 50 ans, la recherche d'emploi s'effectue dans d'autres espaces que l'association (Pôle emploi, etc.) et le retour à l'activité professionnelle, qui s'accompagne souvent d'un déménagement ou de longs trajets quotidiens, les éloigne objectivement du local et des activités de *Solidarité Molex*.

C'est le cas d'Alain, 40 ans, ouvrier plasticien pendant dix ans chez Molex, qui a assidûment fréquenté l'association au début de l'enquête, puis a complètement disparu à partir de l'automne 2010, d'abord pour des raisons personnelles et, par la suite, du fait d'une embauche à l'autre bout du département. Il a largement participé à la politisation du discours des salariés durant la mobilisation, en tenant un blog aux accents très militants, sur lequel il commentait l'actualité sociale au-delà du cas Molex<sup>(6)</sup>, et en aidant Georges, le délégué syndical CGT, à écrire ses discours.

Pour d'autres, notamment des femmes, le manque de temps dû à des activités domestiques et au *care* (soins à des parents âgés, garde des petits-enfants, par exemple) explique leur faible investissement dans l'association, comme cela a également été observé dans les mobilisations de chômeurs (COHEN, 2011).

Depuis la naissance de son petit-fils en 2010, Sylvie, 57 ans, anciennement au service comptabilité chez Molex, se rend plusieurs fois par semaine chez sa fille, à 20 kilomètres de son domicile, pour le garder. En 2011, elle déclare cette activité afin que sa fille bénéficie d'une petite allocation attribuée par la Caisse d'allocations familiales (CAF) et qu'elle la rémunère. Tout en lui procurant un revenu complémentaire au salaire de son mari, technicien dans le bâtiment, cette situation permet à Sylvie de mettre à distance les injonctions au retour à l'emploi. Cette occupation ne lui permet plus de fréquenter régulièrement l'association alors qu'elle était très investie pendant le conflit : « C'était le moment de la lutte, fallait y être ; moi, je n'hésitais pas entre y être et ne pas y être, il fallait y être et puis voilà<sup>(7)</sup>. »

À l'inverse, les adhérents les plus actifs sont généralement ceux qui disposent d'une dispense de recherche d'emploi ou de ressources extérieures leur permettant d'échapper à cette contrainte. La place de plus en plus importante prise, pour des raisons de disponibilité, mais aussi de compétences (secrétariat, comptabilité, gestion associative) par des cadres et employées, qui n'étaient pas forcément les plus impliqués dans la lutte contre la fermeture, contribue aussi à détourner certains ouvriers auparavant plus investis (voir encadré 3).

(6) Il s'est par la suite présenté aux élections régionales de 2010 sur la liste du Nouveau Parti anticapitaliste (cf. note 22).

(7) Entretien septembre 2010.

### Encadré 3

#### Portrait sociodémographique de l'association

Avec un effectif d'environ 215 adhérents, stable depuis sa création en août 2009, l'association *Solidarité Molex* rassemble près des trois quarts des anciens salariés de l'usine. Ne disposant pas d'un listing nominatif des adhérents qui permettrait de reconstituer la composition sociale de l'association, nous pouvons néanmoins faire l'hypothèse que, parmi les cinquante-huit anciens salariés non adhérents, les cadres et agents de maîtrise sont surreprésentés. En effet, n'ont pas adhéré à l'association les cadres qui avaient organisé la fermeture (hors du cadre légal de consultation des représentants du personnel), c'est-à-dire les dix cadres dirigeants, et quarante membres de leurs équipes – tous cadres, agents de maîtrise ou techniciens. L'association, par ses adhérents, est donc plus ouvrière encore que l'usine. Néanmoins, la sélectivité sociale caractéristique du bénévolat associatif en général (LAMBELET, 2011 ; TCHERNONOG, 2013) opère aussi à l'association puisque les ouvriers sont sous-représentés au sein de ses instances de décision.

La composition du conseil d'administration (CA) évolue peu au cours du temps ; trois employées des services administratifs sont remplacées par d'anciennes collègues en janvier 2011 et le poste de vice-président est renouvelé huit mois plus tard. Sur les douze membres siégeant au CA depuis l'automne 2011, trois étaient cadres à l'usine (dont un élu CGC au CE), deux employées administratives, cinq techniciens ou assistants techniciens (dont l'ancien secrétaire CGT du CE) et deux ouvriers. Les anciens représentants du personnel membres du CA ne font pas partie du bureau de l'association. Tous les membres du CA ne sont pas investis de la même manière dans l'association. Le noyau actif des bénévoles de l'association a entre 50 et 60 ans, avec une ancienneté dans l'entreprise élevée (plus de vingt ans), et a objectivement très peu de chances de retrouver un nouvel emploi ailleurs.

De la même manière que le bénévolat est un monde investi par les personnes âgées ou inactives, en disponibilité biographique pour s'engager pour autrui, le facteur âge est fondamental dans le cas de *Solidarité Molex*. Parmi les trois ou quatre bénévoles qui assurent les permanences hebdomadaires de l'association, trois sont dispensés de recherche d'emploi en raison de leur âge, et donc plus disponibles que des collègues ayant repris un emploi ou en cherchant un.

Pour une partie des anciens « Molex », cette prise de distance traduit aussi la volonté, fréquemment évoquée dans les entretiens et au cours de nos observations, de « tourner la page », de « passer à autre chose », de ne pas ressasser l'histoire d'une mobilisation qui, si elle a connu un fort succès médiatique, n'a pas permis de « sauver l'usine ». Plus centrales pour analyser les (dis)continuités entre la lutte menée par l'intersyndicale et celle conduite par

*Solidarité Molex* sont les raisons qui vont pousser certains des ouvriers les plus impliqués dans la lutte, pourtant disponibles, à progressivement se désinvestir de l'association ou à refuser de s'y investir. Ces postures renvoient à une manière de concevoir le conflit, qui s'est terminé avec la mise en place du plan de sauvegarde de l'emploi (PSE). En effet, le vote de septembre 2009, permettant le déclenchement du PSE<sup>(8)</sup>, a pu être interprété par ces salariés qui s'étaient fortement engagés comme une trahison qui, derrière l'anonymat de l'isoloir improvisé, mit un terme à la lutte. Les points de désaccords portaient notamment sur la stratégie de l'intersyndicale, qui favorisait la défense de l'emploi aux dépens de la négociation du contenu du plan social.

Victor, 49 ans, a travaillé durant vingt et un ans chez Molex, à la production, où il a refusé de passer cadre. Il est un de ceux qui considéraient que le maintien du site industriel était illusoire. Non syndiqué, il s'est néanmoins beaucoup impliqué dans la mobilisation («*quitte à tout perdre, on perd tout jusqu'au bout*») et a mal vécu l'issue du vote portant sur le PSE. Rencontré en mars 2012, il exprime sa désillusion à l'égard du «*collectif*» et déclare ne plus se rendre à l'association pour «*couper les ponts*». Dès 2010, ne souhaitant pas retravailler dans l'industrie, il crée, sans l'aide des agents de reclassement ni de l'association, sa propre activité de petits travaux et cumule, depuis 2012, des «*petits boulots*» précaires rémunérés par chèques emploi service. Il a néanmoins confié son dossier prud'hommes à l'association.

On comprend que, pour Victor, l'idée d'une continuation de la lutte puisse paraître vaine, et que la perspective de côtoyer d'anciens collègues ayant participé de façon moins active à la mobilisation, voire ayant voté en faveur de l'adoption du PSE, soit particulièrement difficile. Une telle conception peut ainsi se traduire par des mises en retrait.

Pour d'autres, à l'inverse, l'association fonctionne comme une «*planche de salut*» politique, après la «*défaite*» et la mise en place du plan social. La poursuite de la mobilisation sous cette forme renouvelée est un moyen de préserver son estime de soi et de «*sauver la face*» en maintenant publiquement une activité bénévole. C'est notamment le cas de Jacques<sup>(9)</sup> et Philippe, tous deux originaires du village, cadres seniors et très investis dans l'association, dont ils assurent une partie des permanences.

Philippe est né à Villemur, son père travaillait pour EDF, sa mère est originaire du village et elle y habite toujours. Lui, réside à une vingtaine de kilomètres,

plus près de Toulouse. Après des études d'ingénieur à Tarbes, il entre en 1979 à l'usine – où plusieurs de ses cousins travaillent – au service des méthodes et de l'industrialisation. Il devient responsable de la partie connectique en 1983. Après deux séjours à l'étranger pour le compte de l'entreprise, il revient en 2001, et prend la tête de l'atelier outillage. Il est élu au CE comme suppléant, pour la CGC. En 2004, Philippe considère le rachat de l'usine par Molex comme une occasion de développement industriel. Mais, au printemps 2007, la direction lui propose un licenciement négocié, ainsi qu'aux deux autres représentants CGC de l'usine. En vain. Ils sont alors exclus des réunions de chefs de service qui se tiennent tout au long de 2008 pour préparer en secret la fermeture. Après l'annonce de celle-ci, Philippe participe activement à l'intersyndicale. Il travaille, avec les deux autres représentants CGC, à un projet industriel pour l'usine, dont le repreneur va largement s'inspirer. Âgé de 57 ans en 2009, et bénéficiant d'indemnités importantes (un peu plus de trois ans de salaire), il ne cherche pas à retrouver de poste, et choisit de s'investir dans l'association.

Le fait d'avoir été «*trahis*» par leurs collègues directs – qui ont signé des accords de confidentialité pour préparer la fermeture<sup>(10)</sup>; certains ont même créé des entreprises avec le soutien de Molex ou ont retrouvé un emploi d'encadrement supérieur dans l'industrie – rend l'amertume de Jacques et Philippe d'autant plus grande. Ils ont particulièrement à cœur de dénoncer les «*licenciements boursiers*», antinomiques de leur définition d'une stratégie industrielle. Leur ancrage rural, à la fois familial et professionnel, les distingue d'autres cadres de l'usine, plus mobiles, et pour lesquels l'usine Molex n'était qu'une étape dans une trajectoire professionnelle jalonnée de plusieurs entreprises, plusieurs régions, parfois de plusieurs secteurs industriels et placée sous le signe d'une mobilité presque naturalisée (GUYONVARCH, FLOCCO, 2012). Cet ancrage les rend particulièrement sensibles au poids local de l'usine et aux conséquences de sa fermeture (DÉTANG-DESSENDRE *et al.*, 2005).

### **Donner à voir un collectif toujours «en lutte»**

Un certain nombre d'actions sont menées pour donner à voir en interne et vis-à-vis de l'extérieur un groupe uni et mobilisé autour de revendications politiques partagées, à savoir la lutte contre la désindustrialisation et les «*licenciements boursiers*» au nom d'une forme de patriotisme ouvrier s'opposant aux agissements de groupes «*américains*»<sup>(11)</sup>.

(8) Le 15 septembre 2009, les représentants du personnel au comité d'entreprise, pressés par la direction de Molex de rendre leur avis sur la dernière mouture du PSE, organisent un vote à bulletin secret par lequel les salariés doivent se prononcer pour autoriser ou non les représentants du personnel à donner leur avis (qui, même s'il est négatif, permettra la mise en place du PSE). Ils votent majoritairement pour, à 140 voix contre 70.

(9) Jacques, 63 ans aujourd'hui, trente-trois années d'ancienneté dans l'usine, non syndiqué, est un technicien promu cadre en interne, dont le père était lui-même cadre dans l'usine.

(10) Ces accords informaient huit cadres supérieurs de l'usine du projet de cessation de production sur le site de Villemur dès le début de l'année 2008, et réclamaient leur discrétion. C'est notamment la découverte par la police de ces documents à l'occasion de la plainte déposée par le CE pour délit d'entrave qui a abouti à la condamnation de deux dirigeants de l'usine.

(11) Les ouvriers se sont en effet mis en scène en Gaulois résistant à l'envahisseur «*yankee*» tout au long de la lutte avec déguisements et reprise, sur leurs tee-shirts, de la première page des albums de René Goscinny et Albert Uderzo.

L'un des enjeux majeurs de l'association est d'assurer la poursuite des actions juridiques intentées (voir encadré 4). Une partie importante des réunions qu'elle organise est en conséquence consacrée à des points d'information sur les procédures, effectués par l'avocat des salariés et les deux anciens leaders CGT. S'il y a bien chez les anciens salariés la volonté de faire condamner le groupe multinational, ils espèrent également que l'action aux prud'hommes va déboucher sur le versement d'indemnités venant compenser le «vol» de leur outil de travail et de leurs emplois<sup>(12)</sup>. La négociation d'indemnités de licenciement élevées avait été volontairement mise au second plan par l'intersyndicale au profit de la lutte pour la sauvegarde des emplois industriels locaux. C'est cette dimension, et le légalisme dont avaient fait preuve les salariés (pas de bris de machines, pas de casse, pas d'occupation par la force – à l'exception notable de la «retenue» de deux dirigeants durant vingt-quatre heures), qui leur avaient valu un soutien quasi unanime de la part de la classe politique et celle des leaders nationaux de la CGT<sup>(13)</sup>. Une fois l'usine fermée, les indemnités sont – et peuvent légitimement apparaître comme – le nerf de la guerre : elles sont désormais ce qui peut permettre non seulement de «tenir», mais aussi d'avoir le sentiment de ne pas avoir complètement perdu (comme cela a pu être le cas, plus de trente ans auparavant, pour les salariés de Longwy, cf. MONTLIBERT, 1989).

Si la présence des «Molex» dans les manifestations régionales ou aux côtés d'autres salariés en lutte<sup>(14)</sup>, organisée par l'association, tend à se raréfier avec les difficultés croissantes à rassembler autour de causes plus générales, la visibilisation d'un collectif toujours mobilisé s'entretient également par la voie judiciaire. Les anciens salariés sont représentés par le même avocat et les audiences (prud'hommes en 2010, cour d'appel en 2013, voir encadré 4) sont l'occasion de rassemblements dans lesquels l'enjeu est, justement, de donner une image collective à ce qui s'avère être, d'un point de vue procédural, une somme d'actions individuelles. Pour cela, les anciens salariés se rendent collectivement au tribunal, la plupart en arborant leurs blouses de travail et les tee-shirts édités par l'asso-

ciation, tandis que les repas en plein air qui suivent les audiences permettent aux médias d'interroger les représentants syndicaux.

#### Encadré 4

##### **Une lutte juridique pour compenser le «vol» de leurs emplois**

Après avoir utilisé toutes les voies judiciaires autour du droit d'information du comité d'entreprise avant la fermeture de l'usine, les anciens salariés de Molex ont décidé, en majorité, de recourir aux prud'hommes pour contester la légalité de leur licenciement. Plus de 180 dossiers y ont été déposés, s'appuyant sur les conclusions d'une procédure pénale enclenchée avant la fermeture : ayant prouvé la préparation de la fermeture hors des procédures d'information du CE, elle a abouti à la condamnation de deux dirigeants à une amende et à six mois de prison avec sursis. Ces conclusions sont venues conforter la position du cabinet d'expertise sollicité durant le conflit pour lequel la fermeture n'était pas un effet de la crise mais s'inscrivait dans une réorientation stratégique des activités de l'entreprise dans les pays à bas coût de main-d'œuvre et aux États-Unis, après une étape d'appropriation des brevets et des marchés européens.

Pour protester contre cette procédure prud'homale, l'entreprise étasunienne a mis en liquidation judiciaire sa SARL (société à responsabilité limitée) française avant la fin du PSE, estimant avoir assez payé. L'enjeu judiciaire était donc de prouver la responsabilité de *Molex Inc.* dans le licenciement des salariés de *Molex SARL*. Si les salariés ont obtenu des indemnités conséquentes aux prud'hommes en mars 2014, leur versement est suspendu suite au jugement de la Cour de cassation en juillet 2014 qui a renvoyé devant la cour d'appel de Bordeaux la question du co-emploi. Parallèlement, d'autres procédures sont en cours pour les salariés protégés, ainsi que pour les cadres, ne dépendant pas du même collège. Le 21 septembre 2014, le jugement prononcé pour ces derniers par le tribunal des prud'hommes a ainsi permis une reconnaissance de la situation de co-emploi et la condamnation de *Molex Inc.* à verser des dommages et intérêts avec exécution provisoire.

C'est l'association, au travers de ceux qui la dirigent, qui sert d'interface avec les journalistes souhaitant réaliser des sujets sur les «Molex». Elle leur fournit des contacts «clés en main» et met en œuvre certains attributs de l'unité : incitation au port des vêtements de travail ou des tee-shirts «Les Molex en lutte», volonté de maîtriser la parole publique par des consignes et une centralisation du porte-parolat (CHAMPAGNE, 1984; MARCHETTI, 1998). Pour les journalistes, en effet, les porte-parole de la lutte restent les deux leaders CGT locaux : le délégué syndical CGT, Georges, et le secrétaire du CE, Didier. Les dirigeants de l'association sont, eux, davantage sollicités sur le devenir des anciens salariés de l'usine. À mesure que le temps passe, les journalistes qui font encore le

(12) Ce «vol» revient dans de nombreux entretiens comme une évidence lors du récit douloureux de l'enlèvement des machines les plus performantes par Molex, après la fermeture. Le bon déroulement de ce déménagement conditionnait le versement d'une petite partie de la prime extra-légale de licenciement, laissant les salariés impuissants.

(13) À l'inverse, par exemple, des discours de dénonciation émanant de la direction confédérale de la CGT envers les dégâts matériels infligés, à peu près au même moment, à la préfecture de l'Oise par les salariés de Continental Clairoix (DEPOORTER, FRIGUL, 2014).

(14) Durant les premières années, plusieurs déplacements sur d'autres sites industriels en lutte dans la région et au-delà sont ainsi organisés, pour trois à cinq adhérents actifs de l'association (ils rencontrent ainsi par exemple les Fralib, dans les Bouches-du-Rhône).

déplacement jusqu'à Villemur<sup>(15)</sup> cherchent surtout des informations sur le retour à l'emploi des salariés, comme s'il était évident que la lutte faisait désormais partie des actualités passées. Près de quatre ans après la fermeture, la médiatisation des «Molex» demeure un enjeu pour les responsables de l'association, à la fois pour continuer à diffuser le discours dont ils se sentent dépositaires mais aussi pour «entretenir la flamme» en interne. La poursuite de la médiatisation joue visiblement un rôle de réassurance alors que les efforts ressentis pour faire vivre l'association sont de plus en plus importants. La médiatisation permet donc à la fois de continuer à se percevoir comme collectif politisé mais aussi, au-delà des incitations matérielles, à donner du sens à la poursuite de l'action pour les anciens salariés.

Ce n'est pourtant pas seulement la continuation de la lutte qui occupe le quotidien de l'association et maintient l'existence du collectif. La vocation politique semble s'amenuiser, sous l'effet d'une moindre demande journalistique, de dissensions internes et de nécessités économiques et sociales, qui la relèguent souvent au second plan.

## **Au-delà de la lutte, l'association au quotidien : entretien des sociabilités et action sociale**

Si, lors de la première phase de l'enquête en 2010, l'association nous a offert ce visage collectif d'une lutte politisée et unifiée se poursuivant également par d'autres moyens, cette dimension a perdu, sinon de sa centralité, du moins le monopole de l'objet de l'activité de l'organisation. La diversification des attributions de l'association entraîne une évolution des motifs d'adhésion et du profil de ceux qui la fréquentent. Par ailleurs, son déménagement, début 2013, d'un local de centre-ville prêté dans le bâtiment de la mairie vers un lieu moins central et partagé avec d'autres associations, tend à transformer les habitudes et activités en une action associative «banalisée».

### **Organiser une sociabilité festive**

Comme dans le cas d'autres associations de salariés licenciés (BERGERON, DORAY, 2005), et même si ce motif ne figure pas dans son objet juridique, *Solidarité Molex* tient un rôle important de maintien d'un lien social entre ex-collègues de l'usine, qui occupe une place centrale dans le quotidien de l'association, que ce soit au travers de l'organisation d'événements festifs qui scandent les années, ou d'interactions plus ordinaires au siège de

l'association. Le local de *Solidarité Molex* constitue le lieu physique de matérialisation des soutiens dont témoignent de nombreuses photos, affiches, drapeaux : autant d'attributs de la lutte qui font de l'association le dépositaire de l'action syndicale. Les dons reçus et collectés (par l'organisation de concerts, l'édition de disques, de livres et de t-shirts) financent aussi la poursuite de l'action collective (location de bus pour les déplacements collectifs par exemple).

En héritant de la perpétuation de la lutte et du combat contre l'oubli médiatique et politique, l'association est devenue le siège de l'organisation d'événements ponctuels visant à entretenir et réactiver le potentiel de mobilisation au cours d'événements collectifs et festifs. Ce mode de rassemblement basé sur la convivialité constitue ainsi un ressort de mobilisation majeur. Pour nombre d'«ex-Molex», c'est l'occasion de se revoir et d'échanger des nouvelles en partageant le cerf chassé par les anciens collègues ou les pâtés et gâteaux maison, rappelant les repas pris devant l'usine durant la lutte et permettant, le temps d'une soirée, de mettre à distance certaines angoisses et difficultés liées au chômage et à l'isolement qui font suite au conflit. Aux yeux extérieurs, ces événements donnent à voir «les Molex» dans un registre sympathique et bon enfant, dans la continuité de la mobilisation. Les grands concerts en plein air en 2009 et 2010 sont l'occasion d'afficher des soutiens, notamment artistiques. La participation de chorales au répertoire militant, l'organisation d'un «bal républicain» et la création d'un spectacle de théâtre avec d'autres salariés licenciés de la région contribuent à la montée en généralité de la cause en même temps qu'à son exportation dans d'autres espaces, géographiques et sociaux. Ainsi, une chanson intitulée «La Molex» écrite par un groupe de la région est désormais régulièrement diffusée dans les cortèges de manifestations régionales. L'organisation matérielle de ces rassemblements représente une part importante du travail mené par les membres du bureau de l'association, mais aussi de son budget. Cependant, avec le temps, ces événements très coûteux et de moins en moins rassembleurs tendent à s'espacer (la perspective d'un dernier concert de soutien est finalement abandonnée, faute de bras, en 2012). Ils deviennent également l'objet de divergences internes portant sur le public et le sens de ces «manifestations de soutien». Une vision syndicale, plutôt CGT, défendant l'ancrage local de la mobilisation et l'activité industrielle rencontre ainsi une vision plus associative privilégiant l'écho médiatique donné à l'association.

Jusqu'à son déménagement et au-delà des événements officiels, le local de l'association demeure un lieu de rencontre formel pendant les horaires de permanence – où les adhérents viennent généralement avec un but précis (obtenir un renseignement,

(15) Il en va autrement des sujets produits à l'occasion des audiences. Se déroulant à Toulouse, elles relèvent du suivi de la mobilisation.

compléter leurs dossiers juridiques, régler les frais d'avocat) –, et informel le reste de la semaine. Pour les plus présents, qui fréquentent le local lorsqu'il est fermé au public et sont bien souvent ceux qui, retraités, célibataires, ou sans charge de famille, disposent de temps libre leur permettant de s'investir dans le fonctionnement de l'association, le local devient un point de ralliement. Ces hommes, car il s'agit là d'un entre-soi masculin, constituent un petit réseau de quatre ou cinq quinquagénaires très actifs à la tête de l'association, qui se retrouvent presque quotidiennement dans ce local, qu'ils aménagent et dont ils prennent soin. Devenu un espace «à eux», hors de la sphère domestique et détaché du monde professionnel, il leur permet, du moins les premières années, de rompre leur isolement autour de centres d'intérêt et préoccupations proches, voire de repousser la recherche d'un emploi sans pour autant subir la solitude d'un «chômage total». La figure du «chômage inversé» (SCHNAPPER, 1981) prend ici tout son sens : les principaux animateurs de l'association occupent pleinement leurs journées avec ce bénévolat, soit qu'ils soient dispensés de recherche d'emploi en raison de leur âge, soit que le montant de leur indemnité leur permette de ne pas chercher du travail tout de suite, sans pour autant devoir se considérer comme «chômeurs». En faisant vivre ainsi l'association, ils entretiennent un réseau de solidarité, dans le prolongement de la lutte et fédéré par des expériences et un vécu commun, qui fait émerger en eux un important sentiment d'«utilité au monde» (CASTEL, 1998).

Pourtant, ce fonctionnement génère aussi des mécanismes d'auto-exclusion chez des adhérents qui se tiennent plus à distance de ce «noyau dur». Il existe ainsi un clivage assez net avec ceux et celles qui ne se permettent pas de venir au local en dehors des horaires de permanence, que ce soit simplement parce qu'ils ou elles ne sont pas au courant de son ouverture et/ou parce qu'ils ou elles n'en partagent pas les normes et rituels et ne se reconnaissent pas dans l'image fermée que peut renvoyer ce petit groupe d'«habitueés».

C'est le cas de Muriel, 59 ans, ancienne employée d'un service administratif de l'usine où elle a travaillé trente-trois années. Elle vit à quelques kilomètres de Villemur. Elle est l'une des seules de son service à participer à la mobilisation, et fait passer des informations à l'intersyndicale. Au moment de l'entretien, en mars 2010, elle s'occupe de sa mère, et emmène les enfants de ses voisins à l'école. Elle ne cherche pas d'emploi, et refuse de se réorienter vers des postes de vendeuse comme le lui suggère la cellule de reclassement. Très impliquée dans les premières activités de l'association, elle est désormais très réticente à l'idée d'y passer : elle regrette d'y voir toujours les mêmes anciens collègues et se sent exclue de ce qu'elle désigne comme «un petit noyau» relativement exclusif. Elle ne passe ainsi que pour déposer des papiers liés à des démarches collectives.

*Solidarité Molex* a donc aussi été organisée comme soutien logistique et support à la constitution d'un réseau d'anciens collègues, à l'instar d'une amicale, comme c'est le cas d'autres associations d'anciens salariés (BERGERON, DORAY, 2005). Les espaces et pratiques de sociabilité censés maintenir ce collectif sont paradoxalement devenus des éléments de distinction d'une petite partie de celui-ci, fédérée autour des membres les plus investis et les plus disponibles de l'association.

### **L'association comme siège de l'action sociale**

De l'agencement de l'espace à l'organisation du travail bénévole, les évolutions de l'association sont révélatrices de la multiplication et de la rationalisation des offres de services aux adhérents. Le mobilier s'est progressivement enrichi de bureaux, tables et chaises ainsi que du matériel informatique récupéré du CE et de la cellule de reclassement. La décoration qui, dans les premiers temps, témoigne essentiellement de l'héritage militant de l'association, est concurrencée, dès 2011, par des panneaux d'offres d'emplois et de formation, des renseignements juridiques et des coordonnées diverses. Parallèlement, le travail des responsables se professionnalise grâce à l'acquisition, début 2012, d'un logiciel de gestion associative, l'établissement de listes d'adhérents ou la création d'un corpus de textes légaux accessible à distance. Le récent déménagement dans des locaux collectifs excentrés et décorés de fresques d'enfants contribue à asseoir l'identité «associative» de l'organisation au détriment de sa portée politique et de son inscription dans le monde du travail industriel. Le bar se trouve désormais dans une salle commune à plusieurs associations – ce qui entraîne la fermeture à clé de l'armoire contenant les «réserves» – et ne permet plus de prolonger les apéritifs au-delà du départ du responsable détenteur de la clé. L'investissement croissant de femmes – bien que concentré sur des tâches leur offrant peu de visibilité, telles que le secrétariat, tout comme durant la mobilisation d'ailleurs (OESER, TOURAILLE, 2012) – peut aussi être mis en relation avec le glissement des activités de l'association vers des domaines davantage associés au féminin (assistance aux adhérents en difficulté, soutien psychologique).

La création de l'association en août 2009 répond, au-delà de la nécessité de proposer un organe de représentation des salariés, à des impératifs de recueil des soutiens financiers et de gestion des actifs du comité d'entreprise, afin de continuer à assurer les services de loisirs proposés aux salariés de l'usine (chèques vacances, mise à disposition

d'un fourgon<sup>(16)</sup>, location d'un appartement sur la Côte-d'Azur). Progressivement, les permanences proposées deux fois par semaine deviennent l'occasion, pour ceux qui se sentent perdus, de demander des conseils, de s'informer de leurs droits et de recevoir une assistance individualisée pour remplir des documents, régler des contentieux ou entamer des démarches, tant vis-à-vis de l'ancien employeur que de Pôle emploi.

L'un des tournants importants dans le quotidien de l'association est la fermeture de la cellule de reclassement, après deux ans d'activité (automne 2009 – automne 2011). Si, dans certains conflits, l'aide à la recherche d'emploi est pleinement intégrée aux missions de l'association de solidarité<sup>(17)</sup>, les dispositions du PSE ont ici nettement autonomisé la cellule de reclassement de l'usine ou de l'association, tant en ce qui concerne la provenance des ressources financières (la cellule de reclassement est provisionnée par Molex), qu'au niveau du statut juridique (l'antenne régionale d'un cabinet parisien spécialisé a embauché en contrat à durée déterminée [CDD] des conseillères extérieures) ou de l'implantation géographique (un préfabriqué dans une zone d'activités excentrée). Néanmoins, quand la cellule de reclassement ferme fin 2011, les dirigeants de l'association qui, désormais, connaissent bien certaines de ses consultantes, pour avoir parfois servi d'intermédiaires entre elles et d'anciens collègues récalcitrants ou pour avoir eux-mêmes eu recours à leurs services, obtiennent qu'un financement soit accordé pour que l'une d'entre elles assure des permanences (plusieurs demi-journées par semaine) dans les locaux de l'association<sup>(18)</sup>.

À la même époque, une centaine d'anciens salariés est concernée par l'arrivée à échéance de leur contrat de couverture maladie complémentaire géré par Molex. L'association entreprend donc de négocier une mutuelle de groupe avec divers organismes, comme cela a pu se faire dans d'autres fermetures d'usine (BERGERON, DORAY, 2005). En outre, à la fin de l'année 2012, qui correspond à l'arrivée en fin de droits de nombreux anciens salariés, qui risquent donc de passer au RSA (revenu de solidarité active),

des mesures sont votées en conseil d'administration pour apporter des aides financières et matérielles ponctuelles à ceux qui sont jugés comme étant particulièrement dans le besoin. L'association a donc nettement développé des actions sociales d'aide aux anciens salariés en compensant la disparition des différents dispositifs d'accompagnement extérieurs. Ce travail bénévole aboutit à distinguer, d'un côté, les membres les plus investis et, de l'autre, des personnes plus fragiles, en demande de conseils et d'aide, et met sous le signe du dévouement l'action des premiers en direction des seconds. Comme l'exprime un membre très impliqué à un adhérent de passage : « *Vous savez pas tout ce qu'on fait pour vous.* » Ainsi, l'association est entrée dans une logique de service où, contre adhésion, elle fournit des prestations.

Avec la rationalisation et la multiplication des activités proposées, la gestion de l'association a été marquée par l'influence d'acteurs extérieurs, de plus en plus présents et porteurs de visions différentes sur les solutions et méthodes à adopter. Certaines logiques d'étiquetage sont produites et relayées par une partie des animateurs de l'association. La constitution par la consultante du cabinet de reclassement, aidée de certains dirigeants de l'association, d'une liste d'une cinquantaine d'anciens salariés considérés comme « les plus fragiles » combine ainsi des formes d'identifications utilisées par les institutions de reclassement (Pôle emploi, cellule de reclassement) avec le ressenti des auteurs de la liste. Trois logiques semblent y prévaloir : un impératif de résultat hérité de la cellule de reclassement, qui pousse à inclure des individus considérés comme les plus employables (les ingénieurs, ceux qui sont en contrat à durée indéterminée [CDI] à l'essai) (BENARROSH, 2000) ; une logique d'évitement face à des formes de résistance ouverte, permettant d'intégrer les personnes qui n'ont pas participé à la lutte ; et enfin, un facteur beaucoup plus interpersonnel, le fort degré d'interconnaissance entre les responsables de l'association et les adhérents, faisant que les premiers évaluent avec des critères plus personnels la fragilité ou les besoins des seconds.

Cette question du retour à l'emploi crée des désaccords importants au sein de l'association. D'un côté, la psychologisation de l'échec et les critères institutionnels de retour à l'emploi se traduisent par de vives critiques à l'égard de ceux qui ne parviennent pas à retrouver du travail : ils ne « *veulent pas faire d'efforts* », ils ne sont « *pas assez mobiles* ». De l'autre, certains, parmi les plus actifs durant la mobilisation, syndiqués, donnent la priorité aux explications structurelles (crise de l'emploi industriel, discriminations envers les travailleurs âgés) ; ils comprennent ceux qui veulent en priorité être embauchés à VMI, la nouvelle usine locale

(16) Le maintien de ce service fait régulièrement débat au cours des assemblées générales ou des réunions de bureau : l'entretien et l'assurance du fourgon coûtent en effet assez cher ; or le prix demandé aux adhérents, volontairement inférieur au prix du marché de la location, ne suffit pas tout à fait à couvrir ces frais. Il s'agit là d'un bon exemple de la poursuite d'un élément d'activité syndicale – au sein du comité d'entreprise – à la dimension sociale patente.

(17) C'est le cas de *Chœur de fondeurs*, l'association des anciens salariés de Metaleurop étudiée par Delphine CORTEEL (2009), où des syndicalistes ont été embauchés auprès des consultants pour assurer l'aide au « reclassement », ou encore celui de l'association des anciens de Cellatex au sein de laquelle un ancien salarié était devenu consultant social (BERGERON, DORAY, 2005).

(18) Son salaire est financé dans le cadre du suivi du PSE par les collectivités locales et l'État.

qui a repris une partie de l'activité de Molex<sup>(19)</sup> et souhaite que l'association porte cette revendication. Un autre clivage important réside dans l'adhésion ou non à l'association, statut qui n'ouvre pas droit aux mêmes prestations et induit une division nette dans le collectif des anciens salariés. Pour l'accompagnement dans les procédures prud'homales par exemple, des responsables de l'association montrent des réticences à offrir le même niveau de soutien à des individus non adhérents. Les anciens syndicalistes, au contraire, estiment que les fonds versés à l'association viennent de soutiens apportés à l'ensemble des salariés et doivent bénéficier à tous.

Derrière l'image d'un collectif réuni et représenté par l'association, œuvre donc un petit groupe masculin et âgé très investi, qui évolue à mesure de l'intégration de nouvelles activités et préoccupations. La dimension politique et officielle de l'association, héritée de la mobilisation collective, a dû progressivement laisser de la place à des activités de prestation de services sociaux, qui ont aussi permis de pérenniser l'organisation. En cinq ans d'existence, ce qui fait tenir l'association au quotidien, ce sont en effet, au-delà de sa vocation, politique ou sociale, les formes de sociabilité consensuelles, de plus ou moins grande ampleur, qui y ont été créées, et les services sociaux qu'elle propose (un besoin de mutuelle s'inscrivant dans une temporalité potentiellement plus longue que celle des procédures juridiques). Cette coexistence, parfois conflictuelle, parfois de l'ordre de la dépendance, entre mobilisation collective et services sociaux plus individuels rappelle l'expérience de la CGT-chômeurs à Marseille (DEMAZIÈRE, PIGNONI, 1999) : les collectifs de chômeurs CGT, nés pour l'essentiel des mobilisations pour l'emploi à La Ciotat, s'étaient ainsi développés dans les quartiers nord en tentant d'aider les chômeurs sur des problèmes de transport, de logement, d'énergie. Si certains militants CGT regardaient ce développement d'un mauvais œil, soupçonnant ces sujets d'écarter les énergies militantes des luttes pour le travail et l'emploi, les militants impliqués soulignaient la nécessité de tenir ensemble tous ces pans de leur activité afin de nourrir l'existence du collectif et de rompre l'isolement, pour ensuite porter des revendications propres à la condition de chômeur.

---

(19) Un fond d'investissement américain (HIG) a engagé une reprise d'activité partielle sur le site de l'usine Molex en créant une nouvelle société, VMI. L'effort de «réindustrialisation» auquel la loi française obligeait Molex a été presque intégralement tourné vers le financement de cette nouvelle structure, suite à un accord entre l'État, HIG et Molex, qui s'était alors engagé sur deux ans de marché avec VMI sur des produits dits «en fin de vie». Comme convenu alors, VMI a embauché cinquante anciens salariés. L'État a par ailleurs octroyé un prêt de plusieurs millions d'euros à VMI, pour amorcer son activité.

## **Un espace persistant de réflexion et de mobilisation politique**

Au-delà des divergences relatives au sens de la lutte, au rôle de l'association et aux causes de la situation des anciens salariés, l'association demeure un espace d'entretien d'une vision conflictuelle et combative du monde social. Celle-ci se traduit notamment à Villemur par des pratiques syndicales, au niveau régional par des déplacements à l'occasion des audiences judiciaires mais pas uniquement, et par la fonction de porte-parole politique de certains anciens «Molex».

### **Les procès, les médias, les meetings : des espaces de réactivation de la mobilisation politique**

Si l'analyse politique de la situation des anciens salariés Molex n'occupe pas l'essentiel de l'activité de l'association, son local reste néanmoins un lieu où ses membres actifs sont porteurs, en certaines occasions, d'un discours politique destiné à l'extérieur.

Ce discours, qui s'est constitué durant la mobilisation et l'a structurée, est relativement consensuel parmi les salariés licenciés ayant participé, même modérément, à la mobilisation. Il s'articule autour de deux idées principales : la fermeture est la conséquence d'une division internationale du travail qui oriente les industries vers les pays à bas coût de main-d'œuvre pour augmenter la rentabilité du capital ; ce système est servi par des «financiers», auxquels l'industrie importe peu, et qui, à ce titre, aux yeux des salariés, sont en réalité des pillards ayant revêtu le costume de figures patronales. Comme le déclare Georges dans un film consacré à la lutte des Molex, «un directeur, ça détruit pas sa taule<sup>(20)</sup>».

Le combat judiciaire (voir encadré 4) a pris le relais du mot d'ordre brandi au cours des manifestations de 2008-2009, «Défense de l'emploi industriel français», et a pris une portée générale. La procédure prud'homale a ainsi conduit à la reconnaissance de la responsabilité juridique de la maison mère étasunienne et du caractère «illégitime» du licenciement économique de salariés d'une usine appartenant à un groupe bénéficiaire. Ici, la dimension juridique de l'action ne concourt pas, comme dans d'autres cas, à la dépolitisation (WILLEMEZ, 2003), mais bien plutôt au maintien de l'action politique, comme par exemple la lutte juridique contre les discriminations sexuelles (GUILLAUME, 2013) ou les discriminations syndicales (CHAPPE, 2013)<sup>(21)</sup>.

---

(20) José Alcala (2010), *Les Molex, des gens debout*, ADR Productions.

(21) Didier et Georges, respectivement ancien secrétaire du CE et délégué syndical CGT, ont d'ailleurs tous les deux intenté et gagné un procès en discrimination syndicale contre la direction de l'usine, qui aboutit quelques mois après la fermeture.

Recueilli en entretien, et lors de nombreux moments de convivialité au sein de l'association, ce discours de dénonciation à portée générale est également défendu par les membres de l'association lors des projections, dans la région, du film tourné sur leur lutte : organisées par les unions locales CGT et des groupes locaux d'Attac (Association pour la taxation des transactions financières et pour l'action citoyenne), elles ont lieu dans d'autres villes de taille moyenne de la région, ou lors de festivals militants, à Toulouse notamment. Les responsables de l'association mettent alors en place des petits déplacements, à deux ou trois, pour évoquer la mobilisation des «Molex» et répondre aux questions du public. Comme dans le cas de l'association des anciens salariés de Metaleurop étudiée par Judith HAYEM (2014), l'accompagnement d'œuvres créées autour de la fermeture est l'occasion de rendre public le message politique de l'association. Les observations récurrentes de ces événements permettent d'ailleurs de constater une forme de professionnalisation de la représentation du collectif, prise en charge par un groupe de cinq ou six anciens salariés, dont une femme, tous fortement impliqués dans l'association, et composé pour moitié de retraités ou de salariés âgés dispensés de recherche d'emploi.

L'action politique des «Molex» n'a par ailleurs pas déserté le jeu politique et électoral. Si les ouvrières de Levi's rejetaient l'essentiel de la «faute» sur l'impuissance et l'inaction du monde politique et sur la mondialisation (VANNOMESLAEGHE, 2001), la position des «Molex» est plus ambiguë : au cours des entretiens, les illégalités commises par la direction de l'usine font de celle-ci le premier coupable de la fermeture, renvoyant au second rang l'absence d'une «politique industrielle» nationale. Les pouvoirs publics demeurent ainsi un interlocuteur, local et national, décrié mais sollicité. Ce positionnement se lit dans les trajectoires professionnelles et politiques des deux leaders de la CGT Molex, Didier et Georges. S'ils ne font pas partie du bureau de l'association, ces deux anciens collègues du service «qualité» sont présents à presque toutes les assemblées générales, voire les convoquent dans les premiers temps (notamment quand il est question de la dévolution des biens du comité d'entreprise à *Solidarité Molex*, en 2009-2010), et participent à la plupart des activités de l'association.

Didier, originaire des alentours immédiats de Villemur, entré à l'usine en 1979 à 20 ans, technicien «qualité», était l'ancien secrétaire du comité d'entreprise de Molex. Il est membre du conseil d'administration de *Solidarité Molex*. À 51 ans, il change complètement de statut puisqu'il devient un homme politique local, élu lors des élections régionales de 2010 sur la liste du Parti socialiste, qui lui a proposé, même s'il n'est pas adhérent, de prendre en charge les questions industrielles au sein de l'équipe. Depuis, il est conseiller régional et vice-président de la Commission industrie, mais indique «demandeur d'emploi (ancien Molex)»

sur le site internet du conseil régional. Il continue à être très impliqué dans la vie locale, au travers de l'association de chasse qu'il préside depuis longtemps. Malgré quelques remarques acrimonieuses au sujet de sa reconversion politique, Didier jouit toujours d'une très bonne réputation à Villemur.

Georges, qui est arrivé à Villemur enfant, était délégué syndical CGT de Molex, où il a été ouvrier durant trente-quatre ans. Après la fermeture, à 55 ans, il est devenu permanent de l'union régionale CGT Midi-Pyrénées, chargé de suivre les négociations sur la question des salariés de l'artisanat. Membre intermittent du Parti communiste français (PCF) depuis sa jeunesse, il s'est lui aussi présenté, aux régionales de 2010, sur la liste Front de gauche mais n'a pas été élu<sup>(22)</sup>. Il est périodiquement invité dans les réunions publiques des sections locales du Front de gauche pour témoigner de la lutte des Molex et de leur situation. Ainsi, en avril 2013, au cours d'une réunion à Montauban, il raille les députés socialistes locaux qui ont envoyé des lettres de soutien aux «Molex» mais ont voté la loi basée sur l'accord national interprofessionnel (ANI) de janvier 2013<sup>(23)</sup>.

### L'association, un local de déploiement syndical ?

La poursuite d'une action collective au travers de l'association se lit également dans la continuité entre le fonctionnement des instances représentatives du personnel (IRP) de l'usine – toutes composées de salariés syndiqués – et l'activité associative. Si l'association a reçu des dons et généré des fonds, elle est aussi la dépositaire des actifs et archives du CE. Didier est membre du CA de l'association, tout comme l'ancienne secrétaire administrative du CE<sup>(24)</sup>.

En outre, les locaux de l'association endossent, près de deux ans après la fermeture, une nouvelle fonction : ils deviennent de fait le local du syndicat CGT des salariés de la nouvelle PME (petite et moyenne entreprise) ayant repris une partie de l'activité de l'usine (VMI), baptisé «CGT VMI ex-Molex». Lors des premiers entretiens menés à VMI (2010-2011), l'effectif étant encore inférieur à cinquante, la direction nous avait présenté l'organisation des élections professionnelles comme prématurée : il s'agissait de ne pas inquiéter des clients déjà effarouchés par le passé sulfureux des

(22) Cette campagne régionale de 2010 montre que la rencontre entre les partis politiques locaux et ces porte-parole ouvriers a eu lieu. On retrouvait ainsi trois «ex-Molex» sur trois des listes de partis de gauche : Didier sur la liste PS (élu au final), Georges sur la liste Front de gauche et Alain sur la liste NPA (Nouveau Parti anticapitaliste; non élus).

(23) Cet ANI, en raccourcissant les délais d'information du comité d'entreprise et en réduisant les cas de recours au juge pour la contestation des plans sociaux, met en place un cadre juridique qui rend impossible la façon dont les «Molex» se sont appuyés sur les tribunaux pour repousser au maximum la fermeture.

(24) Qui, bien que salariée du comité d'entreprise et non de Molex, a été intégrée aux dispositions du PSE.

« Molex » ; en outre, la mise en place d'un management basé sur des rencontres régulières entre salariés et direction et des activités qualifiées d'« associatives » (repas, sorties sportives en commun) devait pallier l'absence de syndicats. À partir du printemps 2012, les conditions de travail et de rémunération ainsi que l'opacité des décisions stratégiques font l'objet de critiques de la part de salariés de VMI. Pendant plus d'un an, elles avaient suscité peu de résistances car les salariés réembauchés non seulement avaient le sentiment d'être des privilégiés peu légitimes à se plaindre au vu de la situation de leurs anciens collègues mais devaient aussi prouver et assurer la rentabilité de l'usine.

Devenu permanent de l'union régionale CGT Midi-Pyrénées, Georges est mandaté pour soutenir localement la négociation d'élections professionnelles et la création d'un syndicat CGT à VMI. Une telle démarche s'inscrit plus largement dans la stratégie initiée par la CGT depuis 2004 de « déploiement territorial », notamment en direction des sous-traitants et des précaires. À l'issue des élections à VMI à l'automne 2012, la CGT est ultra-majoritaire, avec vingt-trois des vingt-quatre votes du collègue « ouvriers-employés »<sup>(25)</sup>. Les réunions préparatoires à la constitution d'une liste CGT-VMI et les premières réunions des représentants du personnel, ont eu lieu dans le local de l'association, entre Georges et les membres de la future liste pour le collègue « ouvriers-employés » – tous participants actifs à la mobilisation, mais tous nouveaux syndiqués à la CGT<sup>(26)</sup>. Cette forme de compagnonnage traduit à la fois la forte légitimité de la CGT parmi les anciens « Molex » devenus salariés de VMI et la méfiance quant à la viabilité du site et le souci de surveiller ce qu'il advient de l'usine et des fonds qui y ont été investis. En avril 2013, Georges croise dans les nouveaux locaux de l'association deux des trois nouveaux élus CGT de VMI – dont l'un est venu faire un entretien avec nous. Nous comprenons que les communications par e-mail et téléphone ont été nombreuses avec les nouveaux élus CGT, qui préfèrent le solliciter régulièrement directement plutôt que de passer par les structures territoriales du syndicat. L'espace d'un quart d'heure, le nouveau

---

(25) L'entreprise ne comptant que onze cadres – soit un effectif trop faible pour qu'il y ait un collègue « cadre » – et uniquement des ouvriers et employés ayant des coefficients d'agents techniques, la négociation entre Georges et le directeur de l'usine a abouti à la constitution de deux collèges : un collègue « ouvriers-employés » et un collègue « techniciens-cadres », séparés par le coefficient 285 de la convention collective de la métallurgie. Dans le second collègue, deux candidats sans étiquette se sont présentés contre la liste CGC et ont emporté à une écrasante majorité le siège du collègue.

(26) La CGT Molex est le seul syndicat de l'usine qui n'a vu aucun de ses anciens adhérents embauché par VMI, ce qui est interprété par de nombreux salariés, bien au-delà du cercle des sympathisants CGT, comme un choix assumé de la part de la direction, et donc comme une pratique discriminatoire. L'un des élus CGT de VMI avait été membre de Force ouvrière durant quelques années à Molex, puis en était parti.

local de l'association devient le local CGT de VMI : on y parle syndicalisation et revendications vis-à-vis de la direction.

La dimension syndicale de l'association, si elle est ponctuellement perpétuée par certains responsables, ambassadeurs de la cause, trouve ainsi surtout son prolongement dans la création d'un syndicat dans la nouvelle entreprise. Les délégués récemment élus peuvent ainsi bénéficier des ressources sociales et militantes accumulées pendant le conflit et centralisées par l'association.

\*

\* \*

L'association *Solidarité Molex* est née d'une lutte pour l'emploi, contre la fermeture d'une usine, qui fut un moment intense et prolongé de mobilisation collective<sup>(27)</sup> alors même que le site industriel ne constituait pas un foyer historique d'action collective et syndicale<sup>(28)</sup>. La trajectoire de cette association, qui prit en quelque sorte en charge ce symbole national qu'était devenue leur lutte, peut sans doute aussi se comprendre à la lumière de cette injonction à poursuivre un combat censé dépasser les enjeux concernant plus immédiatement les « Molex ».

Si ce statut de symbole a pu, pour deux salariés, les plus politisés d'entre eux<sup>(29)</sup>, constituer une ressource proprement politique (ils se sont portés candidats aux élections régionales) et leur permettre d'accéder à des postes de permanents (élu régional PS pour l'un, permanent régional CGT pour l'autre), il s'avère aussi ambigu pour les animateurs bénévoles de l'association, souvent déçus de problèmes de revenu ou de retour à l'emploi, en raison de leur âge (plus de 55 ans). Confrontés au désinvestissement de la majorité des ex-salariés, réinsérés dans d'autres entreprises ou investis dans leurs démarches de recherche d'emploi, ils constatent l'effacement du dessein collectif au profit d'autres logiques, qu'ils perçoivent comme plus « utilitaristes ». Quant à ceux qui avaient entre 40 et 55 ans au moment de la fermeture, trop jeunes pour être dispensés de recherche d'emploi, ils ont dû accepter des emplois dévalorisés et moins rémunérateurs, ou affronter le chômage de longue durée qui menace les moins qualifiés (CRUNEL, FRAU, 2014).

Pourtant, la pérennité de l'association a joué un rôle important dans la création d'un syndicat CGT dans la nouvelle PME située dans l'usine.

---

(27) Près d'un an, dont un mois de grève complète et un mois de *lock-out*.

(28) Pour nombre de ces salariés, il s'agissait même de leur première grève.

(29) Qui sont aussi ceux qui, du fait de leur visibilité médiatique importante, n'avaient aucune chance d'être réembauchés dans le secteur industriel.

Cette double dimension de défense collective et de services individuels place l'association dans une filiation étroite avec les IRP de l'usine. En outre, le fait que l'activité syndicale s'amorce ici hors du lieu de travail fait écho aux stratégies de syndicalisation de la CGT en direction des salariés de PME et des précaires (BÉROUD, 2013). On observe un retour vers le principe même des bourses du travail de la fin du XIX<sup>e</sup> siècle : le fait de «monopoliser tous les services utiles à l'amélioration de la classe ouvrière» (SCHÖTTLER, 1985, p. 111). Ainsi, l'articulation entre

les différentes facettes de cette association peut être interprétée à la lumière de l'histoire ouvrière comme une évolution vers une forme de société de secours mutuel : des éléments pouvant apparaître comme très éloignés de la lutte pour l'emploi (mutuelle, prestation de service, camion à louer, chèques vacances, festivités donnant le sentiment que l'association est avant tout une amicale d'anciens) contribuent à maintenir l'existence du collectif mobilisé et de ce monde que la fermeture a défait.

## Bibliographie

BENARROSH Y. (2000), «Tri des chômeurs : le nécessaire consensus des acteurs de l'emploi», *Travail et emploi*, n° 81, pp. 9-26.

BÉROUD S. (2013), «Une campagne de syndicalisation au féminin. Une expérience militante dans le secteur de l'aide à domicile», *Travail, genre et sociétés*, n° 30, pp. 111-128.

BERGERON A., DORAY B. (2005), «Les "privés d'emploi" : la culture pour miroir», *Ethnologie française*, vol. 35, n° 4, pp. 643-652.

BORY A., POCHIC S. (2014), «Contester et résister aux restructurations. Comment s'opposer à la "fatalité du marché" ? Introduction», *Travail et emploi*, n° 137, pp. 5-20.

CASTEL R. (1998), «Travail et utilité au monde», in Supiot A. (dir.), *Le travail en perspectives*, Paris, LGDJ, pp. 15-22.

CHAMPAGNE P. (1984), «La manifestation. La production de l'événement politique», *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 52-53, pp. 19-41.

CHAPPE V.-A. (2013), «Dénoncer en justice les discriminations syndicales : contribution à une sociologie des appuis conventionnels de l'action judiciaire», *Sociologie du travail*, vol. 55, n° 3, pp. 302-321.

COHEN V. (2011), «Inflexions des mobilisations collectives de chômeurs et fluctuations de l'engagement militant», in Chabanet D., Dufour P., Royall F. (dir.), *Les mobilisations sociales à l'heure du précaire*, Rennes, Presses de l'École des hautes études en santé publique, pp. 149-166.

CORTEEL D. (2009), «Fermetures d'usines : les associations d'anciens salariés comme espaces de médiation originaux», *Formation emploi*, n° 108, pp. 53-65.

CRUNEL B., FRAU C. (2014), «Devenir chômeur : des parcours pluriels entre transition et état», *Sociologies pratiques*, n° 28, pp. 75-85.

DEMAZIÈRE D., PIGNONI M.-T. (1999), *Chômeurs, du silence à la révolte : sociologie d'une action collective*, Paris, Hachette.

DEPOORTER P., FRIGUL N. (2014), «De quoi les Conti sont-ils le nom ? Radicalisation des luttes sociales et restructurations financières», *Travail et emploi*, n° 137, pp. 51-68.

DÉTANG-DESSENDRE C., GOJARD S., RENAHY N. (2005), «Un licenciement collectif et ses contrecoups», *Cahiers d'économie et sociologie rurales*, n° 76, pp. 93-115.

ELIASOPH N. (2010), *L'évitement du politique. Comment les Américains produisent l'apathie dans la vie quotidienne* [Avoiding Politics. How American produce apathy in everyday life, Cambridge University Press, 1998] traduit de l'anglais par Camille Hamidi, Paris, Economica.

GUILLAUME C. (2013), «La mobilisation des syndicats anglais pour l'égalité salariale. "Women's at the table, women on the table?" », *Travail, genre et sociétés*, n° 30, pp. 33-50.

GUYONVARCH M., FLOCCO G. (2012), «La crise ne date pas d'hier : enquête parmi les cadres, ingénieurs et techniciens (2001-2006)», *Les mondes du travail*, n° 12, pp. 49-64.

HAVARD-DUCLOS B., NICOURD S. (2005), *Pourquoi s'engager ? Bénévoles et militants dans les associations de solidarité*, Paris, Payot.

HAYEM J. (2014), «Chœurs de fondeurs : interpellations créatives et mises en mémoire», *Travail et emploi*, n° 137, pp. 105-122.

LAMBELET A. (2011), «Âgencement militant ou entre-soi générationnel ? Militer dans des organisations de défense des retraités», *Politix*, n° 96, pp. 81-95.

LAROSE C., avec BÉROUD S., MOURIAUX R., RAHBI M. (2001), *Cellatex. Quand l'acide a coulé*, Paris, Syllepse.

LE QUENTREC Y., BENSON S. (2005), *Un Job pour la vie, les salariés de Job en lutte (1995-2001)*, Paris, Syllepse.

- LINHART D., avec RIST B., DURAND E. (2002), *Perte d'emploi, perte de soi*, Ramonville-Saint-Agne, Érès.
- MALSAN S. (2001), *Les filles d'Alcatel. Histoire d'une reconversion industrielle*, Toulouse, Octarès.
- MARCHETTI D. (1998), « Les conditions de réussite d'une mobilisation médiatique et ses limites : l'exemple d'Act Up », in Curapp, *La politique ailleurs*, Paris, Presses universitaires de France, pp. 277-297.
- MONJARET A. (2005), « Quand les lieux de travail ferment... », *Ethnologie française*, vol. 35, n° 4, pp. 581-592.
- MONTLIBERT C. DE (1989), *Crise économique et conflits sociaux dans la Lorraine sidérurgique*, Paris, L'Harmattan.
- OESER A., TOURAILLE F. (2012), « Politics, work and family: gendered forms of mobilisation of working-class women in Southern France », *Modern & contemporary France*, vol. 20, n° 2, pp. 203-219.
- ROUPNEL-FUENTES M. (2011), *Les chômeurs de Moulinex*, Paris, Presses universitaires de France.
- SCHNAPPER D. (1981), *L'épreuve du chômage*, Paris, Gallimard.
- SCHÖTTLER P. (1985), *Naissance des bourses du travail. Un appareil idéologique d'État à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle*, Paris, Presses universitaires de France.
- TCHERNONOG V. (2013), *Le paysage associatif français : mesures et évolutions*, Paris, Dalloz, Lyon, Juris éditions.
- VANOMMESLAGHE L. (2001), « Deux formes nationales d'opposition ouvrière à la délocalisation de Levi's », *Revue française de science politique*, vol. 51, n° 5, pp. 739-762.
- WILLEMEZ L. (2003), « Quand les syndicats se saisissent du droit », *Sociétés contemporaines*, n° 52, pp. 17-38.