

Rencontre avec des leaders ouvriers

Michel Nejszaten

1990

Présentation

Quiconque vit en milieu ouvrier sait que la situation n'est guère brillante. Un monde s'écroule irrémédiablement et semble laisser la place à une société indifférente, peu solidaire, absorbée par la routine et les tracas quotidiens. Pourtant, nous ne voyons aucun avenir à cette société soi-disant nouvelle, technologiquement évoluée, paraît-il. Les aspects négatifs sont de plus en plus insupportables et entraînent déjà des réactions notables. Comme toujours, l'ancien est écarté au profit du nouveau dont la première mouture est moche. La question des leaders ouvriers n'a pas échappé à ce phénomène.

Comme beaucoup d'autres militants, j'ai cru que des leaders ouvriers valables étaient indispensables pour influencer positivement la majorité des ouvriers, dans la lignée d'un Lahaut, par exemple. Naturellement, ils ne pouvaient ressembler exactement à ces prédécesseurs, ils devaient s'adapter à l'époque actuelle, et notamment, prendre grand soin d'encourager l'initiative et la réflexion d'une population ouvrière plus cultivée qu'auparavant. Mon cheminement m'a mis en contact avec différentes sortes de leaders, et plusieurs de ceux-ci ont gagné la confiance pleine et entière du groupe, pendant que des vétérans ex-leaders les ont entourés de leur bienveillance.

Après quelques années, ce fut la faillite pour les leaders du groupe comme pour ceux qui leur étaient proches. Et, dans la foulée, ce fut la fin du groupe lui-même. Le point culminant de cette séparation après des années de collaboration fut atteint récemment. Lorsque la répression menaça notre activité d'entraide¹, ils manquèrent à la plus élémentaire solidarité et l'un de ceux-ci profita de l'occasion pour créer une scission dans le groupe d'achats ! Mais qui étaient-ils, au fond ?

Ceux qui ne sont pas satisfaits de la vie actuelle, qui recherchent d'autres voies sauront déceler en quoi cet échec ouvre la porte à de meilleures pratiques. Ma simple expérience permet déjà de saisir d'autres comportements ouvriers bien plus prometteurs.

Mars 1990

M.N.²

¹ Un groupe d'achats de viande a été formé en 1987, il s'est adressé à Coprosain qui débutait la commercialisation de bovins. En 1989, le président de la Fédération des bouchers de Liège porta plainte et des inspecteurs des affaires économiques et de l'inspection vétérinaire (les ancêtres de l'AFSCA) dressèrent des PV... qui restèrent sans suite. Le groupe d'achats est toujours en fonction. (2013)

² Le texte a été légèrement modifié en 2013 et encore plus légèrement en 2017. Les propositions de ce texte, notamment sur "le renouveau ouvrier" et les objectifs dans les usines, ont été abandonnées. À l'époque du récit, le groupe portait d'ailleurs le nom de "Renouveau ouvrier".

Mes premiers contacts avec des leaders ouvriers datent de 1969-70 à Bruxelles, quand j'avais 23-24 ans. Jusqu'alors, j'avais fréquenté un milieu d'artisans et d'intellectuels; le monde ouvrier ne m'était apparu qu'épisodiquement pendant les vacances que je passais dans une famille modeste rencontrée par mon père en 1944 dans le cadre de la résistance.

Dès la fin des années 60, j'étais décidé à abandonner mon milieu d'origine pour vivre dans une banlieue ouvrière, pour des raisons trop longues à expliquer ici. Libre de toute attache après mon licenciement de l'Université en 1970, j'ai rejoint Liège et les deux centres attractifs constitués par Cockerill et la FN. J'ai également eu la possibilité de lier connaissance avec des ouvriers de Charleroi et d'Anvers au cours de mes activités.

Le souvenir de personnalités comme Lahaut ou Renard hante toujours le monde ouvrier. On entend fréquemment des regrets sur l'absence de leaders d'envergure. Puisque mon expérience m'a permis d'approcher un certain nombre de leaders ouvriers, peut-être m'est-il possible de répondre partiellement à la question: y aura-t-il encore des leaders ouvriers comparables à ceux du passé ?

Les prénoms des ouvriers que j'ai le mieux connus ont été modifiés; leurs propos que je cite sont extraits de procès-verbaux de réunions ou de textes qu'ils ont écrits.

Une panoplie de jeunes et de vétérans

Entre 1973 et 1975, la plupart des jeunes prétendant au titre de leader ouvrier sont apparus sur le devant de la scène; les temps étaient propices puisque les grèves syndicales et spontanées ("sauvages") se succédaient sans arrêt.

À Liège en 73, le délégué principal de l'aciérie LD de Cockerill, Louis Goire (un partisan des théories sur le contrôle ouvrier), lançait une grève pour 2 % de hausse de salaire, qui fut désavouée par les dirigeants syndicaux. Les assemblées des 800 aciéristes se tenaient dans la salle du "Rialto" à Ougrée (transformée par la suite en Centre René Delbrouck). Je me souviens avoir entendu Goire insister afin que les aciéristes ne se prononcent pas à la légère pour la poursuite d'un conflit sans indemnité de grève. Il arrêta d'ailleurs la grève dès qu'il constata que la cause était perdue, alors qu'il était licencié avec 6 autres délégués. Ce fut la fin des plus puissants représentants d'un syndicalisme de combat qui avait ses qualités et ses faiblesses. La fermeture de l'aciérie LD et toutes les restructurations drastiques des années 80 se profilaient-elles déjà en tant qu'enjeu de ce conflit ? Les hauts salaires des aciéristes, leur freinage de la production en guise de moyen de défense, le radicalisme de leurs revendications, tout cela et d'autres choses encore avaient exaspéré le patronat et même les responsables syndicaux au-delà de toute limite, et avaient même divisé les ouvriers qui ne comprenaient pas bien la nécessité d'affrontements fréquents et coûteux pour des "broutilles" (les 2 % notamment). Force est aussi de reconnaître que les aciéristes formaient un groupe à part, assez fermé. Par exemple, entre 1971 et 1973, ils nous ont moins bien accueillis que les ouvriers des autres secteurs de Cockerill et de la FN lorsque nous, jeunes révolutionnaires idéalistes, intellectuels pour la plupart, nous nous sommes présentés aux portes des usines avec nos journaux et nos tracts.

À la faveur de l'écartement de Goire et de ses compagnons, leaders honnêtes mais révolus, un jeune délégué qui avait su s'engager et aussi se dégager à temps dans "la grève de Goire" eut la voie libre pour faire carrière. Je veux parler de R. P., aujourd'hui à la tête d'une

importante section de la FGTB-Liège. Je l'avais rencontré avant les événements de 73, lorsqu'il était président des Jeunes FGTB, si mes souvenirs sont exacts; il était l'invité d'un membre de notre organisation et tâtait les idées révolutionnaires qui possédaient encore un prestige bien disparu actuellement. Toute son attitude dénotait une ambition dévorante. Et je crois bien que les aciéristes ne s'y sont pas trompés non plus, mais avaient-ils encore le choix ?

Toujours au cours de cette année 73, des jeunes ouvriers adhèrent à notre groupe, entraînés par la contestation sociale qui s'emparait de nombreuses usines. À un de nos meetings, je vis avec curiosité un jeune aux cheveux longs et au jeans délavé; il n'avait pas du tout l'allure, l'apparence d'un ouvrier: Jean-Jacques; hippie un temps, il s'était politisé au contact d'un groupe anarchisant et à la lecture d'ouvrages marxistes. Il se distinguait par des qualités de meneur qu'il expérimenta, sans doute pour la première fois à une telle échelle, dans une grève spontanée de son secteur de Cockerill. Au sein de notre groupe, il s'empêtra dans les filets du responsable de Liège qui n'avait pas son pareil pour embobiner les gens et les faire tourner autour de son doigt.

Un comité s'était formé à Cockerill pour obtenir la réintégration des 7 délégués et pour promouvoir le syndicalisme de combat; il s'intitula MUT (Mouvement d'Unité des Travailleurs) et était influent parmi les aciéristes. Son animateur principal était Marcel Lorent, proche de Goire, ayant des sympathies trotskistes. C'était un homme extrêmement dévoué à la cause des travailleurs. Il fit tout ce qui était en son pouvoir pour maintenir une mentalité de combat à Cockerill, malgré les risques encourus; il était déchiré entre ses espoirs pour une vie meilleure et la réalité pleine de défaites et de désillusions; c'est pourquoi, il nous prodiguait des conseils, essayait avec une opiniâtreté méritoire de freiner nos ardeurs "ultra-révolutionnaires", parfois avec un ton ironique, caustique. Il fut emporté très tôt par la maladie.

Quoi qu'il en soit, Marcel Lorent dut finalement se résigner à nous écarter du MUT, tellement les manoeuvres du responsable de Liège répercutées par JJ étaient insupportables.

Ce fait et beaucoup d'autres déterminèrent à l'intérieur de nos rangs un mouvement de critique en 1976, une sorte d'"heure de vérité" publique qui nous permit après bien des avatars de nous séparer sans regret de tout un ramassis d'aventuriers, de touristes égarés, d'arrivistes désireux de se parer d'une auréole révolutionnaire, j'en passe et des meilleures. Nous étions attachés à quelques objectifs simples et clairs: esprit d'unité, refus du mensonge et de l'hypocrisie, retour aux sources révolutionnaires. JJ se rangea dans notre camp (sans que soit éclaircie sa soumission antérieure au responsable de Liège). Il se mit en évidence par ses qualités de "chef spontané", capable de défendre avec énergie les positions politiques du groupe, profitant aussi de l'expérience et du prestige des ouvriers de Cockerill. Au cours de l'année 76, il forma, avec Luce et moi-même, la direction du groupe.

Nous étions encouragés de l'extérieur par des ouvriers dynamiques socialement et par des vétérans encore verts comme Marcel Lorent, Manini ou Albert Dehosay; et également par des ouvriers qui appréciaient notre rejet des "autorités" soi-disant de gauche (dirigeants du PS et des syndicats). Manini était un ancien partisan italien, actif dans le bas d'Ougrée, dévoué envers ceux qui avaient besoin d'aide; membre du PCI (parti communiste italien), il avait contribué à mettre sur pied un cercle italien à Ougrée. Il nous prit sous son aile pour nous conseiller amicalement dans notre travail de quartier (entraide...); par son intermédiaire, nous avons été mis en rapport avec les ouvriers italiens les plus intéressés à collaborer avec nous.

Malheureusement, Manini tomba gravement malade, il partit en Italie pour y être soigné et décéda là-bas fin 1977.

À quelques épisodes marquants du mouvement de critique apparut un vieillard imposant, Albert Dehosay, qui n'était pas le moins ardent à dénoncer les dirigeants nuisibles. Dans son passé, il avait souffert tant et plus de ces responsables à prétention révolutionnaire au sein du PCB et des partis "prochinois". Gravement malade depuis la fin des années 50, il se déplaçait très péniblement et sa manière à lui de poursuivre la lutte avait été de s'instruire à domicile et de mener une réflexion originale. Fort de son expérience d'ouvrier et de paysan, il sut assimiler ses innombrables lectures et il exprimait ses pensées dans des lettres adressées à des amis encore militants. Lui aussi nous conseilla, nous précéda même en nous houspillant pour que nous comprenions l'importance de l'écologie et pour que nous ne nous accrochions plus à des dogmes. Il habitait près de Liège, à la campagne, et à chaque visite, il nous entretenait pendant des heures de sujets qu'il présentait pêle-mêle. Disparu à la fin de l'année 1980, il nous laissa heureusement de nombreux écrits dont un éventail a été rassemblé dans un ouvrage "Le feu d'artifice d'Albert Dehosay, pionnier de l'écologie sociale"³.

Les vétérans qui nous approchaient avaient tous une carrure étonnante. Ils avaient été pétris par le mouvement ouvrier et ils avaient été confrontés à la déconfiture de leurs espérances. Loin de se décourager, loin de rejoindre le détachement immense des déçus du socialisme, d'abandonner la lutte comme beaucoup de leurs compagnons, ils recherchaient inlassablement les racines des échecs et n'épargnaient aucun encouragement aux "jeunes" qui se rattachaient au même idéal qu'eux et qui, avec plus de naïveté et avec quelques idées nouvelles, reprenaient leur flambeau. Ils étaient nos conseillers et non nos juges, ils étaient des amis.

"Mais quand je sors de la voiture devant le local, nous ne sommes jamais seuls, autour de nous, plutôt en nous (souvenir), il y a un grand nombre de camarades avec nous, qui descendent d'un autocar et qui nous disent: "Allez-y, vengez-nous". Ceux-là, vous ne les voyez pas, mais nous les portons dans notre coeur. Ils y sont, ce sont les souvenirs de tous les bons camarades qui ont donné leur vie pour la révolution. Ils sont nombreux. (...) C'est ce passé qui nous pousse et qui nous fait parfois apparaître comme impatients. Les morts nous poussent et disent: "Allez Albert, pousse-les un peu, vas-y, nous ne pourrions plus rien faire, nous avons tout donné". (extrait de "Albert Dehosay, ouvrier, paysan et philosophe du quotidien")

La galerie des portraits serait incomplète sans quelques personnalités de Charleroi, des leaders qui poursuivaient les traditions des débuts du mouvement ouvrier, et sans quelques jeunes ouvriers aspirants leaders. Aldo, jeune ouvrier aux ACEC-CDC, qui avait été pendant quelques mois un hippie convaincu – il était même parti à Amsterdam –, était un passionné, toujours prêt à rendre service; il avait la manie de veiller jalousement à la propreté des locaux de travail. Les nouvelles du monde entier l'intéressaient particulièrement, il était intarissable quand il parlait de ses sujets de prédilection. Il appréciait un autre ouvrier du groupe, Rudi, qui avait dix ans de plus que lui. Sous son influence, Aldo se préoccupa intensément des conditions de travail de son secteur et il fut élu délégué sécurité et hygiène. Il était le seul délégué à travailler à *pauses*, sans abuser des crédits d'heure; toujours sur la brèche ou au travail, il n'avait quasiment aucun rapport avec une délégation passive et encroûtée. Tout conflit

³ Voir le site lmn-alter.domainepublic.net. (2013)

spontané dans son secteur lui était aussitôt attribué, c'était une bête noire sur qui planaient en permanence des menaces de sanction.

Rudi qui lui servait de modèle était une sorte de "bâtard" en ce sens qu'il n'avait pas d'attaches fixes. Il eut d'abord une période culturelle marginale avant de revenir au milieu ouvrier, à Bruxelles, où il fit ses premières armes. Embauché à VW, il eut l'occasion de mener une courte grève "sauvage" contre une hausse des cadences de travail à la chaîne et dans la foulée, il fut licencié avec quelques autres. Il offrait en ce temps-là un curieux mélange de *praticisme* – il avait toujours le mot *pratique* à la bouche et il détestait les discussions idéologiques – et de capacité de réflexion car il intervenait dans nos recherches théoriques fort abstraites. C'était un exemple d'ouvrier "intellectualisé", mais au départ, ces deux aspects se heurtaient violemment; par conséquent, ce n'était pas un simple leader. Quelque temps après son licenciement, il déménagea à Charleroi pour s'embaucher aux ACEC. Il participait aux activités de l'organisation mais, de son côté, il s'occupait à forger un petit monde confortable dans son secteur de la peinture (bonne aération, breaks fréquents, rotation pour soulager certains ouvriers, etc.). Vis-à-vis des options du groupe, il prenait peu d'initiatives, il avait la réputation d'être "suiviste", mais il posait régulièrement des questions pertinentes qui nous obligeaient à approfondir nos recherches. Dans le mouvement de critique, il nous a soutenus avec prudence. Sans doute en réaction avec son passé libertaire, il lui arrivait de se comporter en ascète dans son mode de vie et dans ses rapports familiaux, et il voulait s'en tenir à la lettre du marxisme. Mais en même temps, il pouvait être très ouvert et très souple dans ses liens avec les gens, et chaque fois que notre démarche nous écartait du marxisme orthodoxe, il acceptait ces choix après mûre réflexion et parfois avec des réserves.

C'est lui qui assista dans ses derniers jours, en 1977, un vétérinaire remarquable, Auguste Wéry, ancien délégué principal des ACEC pendant la guerre et dans l'immédiat après guerre. Auguste s'efforça de corriger notre attitude envers le syndicalisme, afin de mettre de la sagesse dans notre pratique. Il nous apporta aussi de trop rares commentaires sur la dégénérescence des partis ouvriers et des pays "socialistes". Personnellement, je l'ai rencontré au cours du mouvement de critique qu'il soutenait.

Lorsque nous avions encore une présence à Caterpillar (Charleroi), le délégué principal FGTB Norbert Laureys fut licencié sous prétexte qu'il soutenait une grève spontanée, et bientôt il fut abandonné par son syndicat. Un fait pour le caractériser: refusant tout privilège, il travaillait la nuit à l'usine et exerçait son mandat syndical pendant la journée ! Tout à fait exceptionnel. Le contact avec lui ne fut pas des meilleurs au début, parce qu'il paraissait trop prudent à nos yeux, trop mesuré. Au cours du mouvement de critique, il apporta son expérience d'ancien mineur, d'ancien verrier, de syndicaliste dévoué corps et âme. Il est vrai qu'il est déroutant. Quand il parle d'un sujet, il parvient toujours à introduire des positions contradictoires, radicalement opposées en apparence. Dès qu'il ouvre la bouche, on est tenté de l'interrompre, alors qu'en l'écoutant avec patience, on obtient ensuite un avis nuancé. Son cas de délégué licencié fut traité au Tribunal du Travail à Charleroi; dans cette juridiction, paraît-il, l'accusé n'a pas droit à la parole. Son avocat de la FGTB était absolument incapable de retracer la réalité d'une usine gérée à l'américaine; en plein milieu du procès, Norbert est intervenu de sa place dans la salle pour décrire la situation avec des mots simples et percutants; lui qui est petit et trapu donnait une impression de puissance, il me faisait penser à un taureau. D'après son avocat, son discours intempestif lui avait nui; en Appel, à Mons, il gagna une indemnité, mais il

ne s'était plus déplacé... Par la suite, il se retira de tout. Lorsque nous en exprimions le souhait, il nous rendait service bien volontiers sans jamais s'imposer.

Voilà l'état des lieux avant que ne commence l'histoire de nos aventures les plus longues et les plus tumultueuses avec des jeunes ouvriers. Nous pensions, dans les années 70, qu'il y avait de bons et de mauvais leaders, des leaders dévoués aux ouvriers et des leaders qui le devenaient pour sortir de leur condition et obtenir des privilèges. Notre attention n'était pas tellement attirée par le fait que les vétérans qui nous aidaient avaient tous rejeté le comportement de leader pour celui de *conseiller*.

"Nous devons être des éducateurs conseillers, rien de plus, c'est ce que les Jeunes nous demandent." (Albert Dehosay)

Peut-être attribuions-nous leur comportement à leur âge, à leurs déceptions, à leurs échecs ?

Nous contestons le radicalisme confortable

Les spécimens de meneurs radicaux (les *grandes gueules* qui font de la surenchère, pour m'exprimer plus brutalement) n'ont pas manqué au cours de nos pérégrinations. C'est la première espèce de leader qui nous a côtoyés dans le groupe et que nous avons écartés. À Caterpillar, usine relativement récente, avec par conséquent peu de traditions, les ouvriers étaient plus disposés aux initiatives spontanées radicales. Dès qu'un problème salarial ou autre atteignait la bande qui s'était formée autour du meneur, celui-ci donnait le signal d'une action, il laissait ensuite au délégué le soin de négocier et de prendre le risque de revenir avec des propositions patronales qui ne rencontraient pas la demande; le malheureux délégué était alors une proie pour les critiques du meneur. Mais généralement, au bout de quelques années, le meneur était mûr pour une promotion, soit délégué syndical, soit brigadier, afin d'échapper à un travail pénible. Antonio, par exemple, qui fut membre de notre groupe, a réussi à devenir un délégué principal *bien pensant*, ne gênant plus les instances de son syndicat. Son exemple ne vaut évidemment pas pour tous les meneurs radicaux. Lui, il était particulièrement *grande gueule*, avide de prendre du *bon temps*, n'hésitant pas à se montrer violent avec ses proches s'il était dérangé dans ses plans. Il a décroché de l'organisation pendant le mouvement de critique, lorsque le mode de vie fut abordé, le sien notamment, et lorsque l'*autorité* (le principal dirigeant) du groupe qui le protégeait fut descendue de son piédestal.

Nous avons connu d'autres meneurs qui avaient beaucoup moins de prétention, l'un a quitté l'usine et est devenu un *indépendant*, l'autre un brigadier consciencieux, etc. Plus conséquents sont ceux qui se sont retirés discrètement, comme Elena qui avait été une des meneuses de la grève "sauvage" des femmes de la FN en été 74. Elle avait un bagout terrible pour ridiculiser tous les travers de la maîtrise et des délégués syndicaux, ainsi que les habitudes de consommation des travailleurs. Elle rencontra de nombreuses difficultés familiales, fut attirée par le féminisme radical, mais elle ne fit jamais preuve d'une volonté de *grimper* dans une hiérarchie; elle abandonna son travail pour cause de maladie. Actuellement, elle est toujours à la recherche d'activités intéressantes et conserve encore une place pour des aspirations à un changement social. Son rôle de meneuse coïncida avec une révolte tout azimut, et lorsque la réalité lui indiqua les limites d'une telle attitude, elle se replia, sans amertume ni ambition personnelle.

Les meneurs qui demeuraient dans le groupe après 76-77 paraissaient avoir tous surmonté le radicalisme des jeunes et paraissaient souhaiter participer à une activité plus réfléchie. Au premier abord, les JJ, Rudi et Aldo étaient des *idéalistes* désintéressés, uniquement soucieux de créer parmi les ouvriers une *dynamique* opposée aux aspects négatifs de la société de consommation.

Nous découvrons le déclin du mouvement ouvrier

Dès 1976, les liens entre les responsables intellectuels (Luce et moi) et les activistes ouvriers évitaient tout échelon intermédiaire. JJ venait quasiment tous les jours raconter ce qui se passait à l'usine. Voici comment j'ai expliqué ces rapports à des amis français fin 84:

"Les ouvriers (du groupe) disent ce qui va et ce qui ne va pas, ils nous rapportent l'avis des ouvriers, et les intellectuels doivent suivre (c'est un choix, non une obligation) ces données. Il y a effectivement le fameux processus théorie-pratique et ainsi de suite (...). C'est un va-et-vient permanent entre l'expérience et les réflexions des camarades de ces secteurs et notre travail théorique."

Ce type de rapports tranchait avec le volontarisme du passé, mais il restait très approximatif puisque l'apport des militants ouvriers se réduisait en gros à servir de *messagers* de leurs compagnons de travail et en retour, de *messagers* du groupe.

Luce et moi pouvions encore nous rendre compte de l'état d'esprit des masses lors des manifestations en rue pour l'emploi, auxquelles nous nous joignons. Les informations de JJ et des autres ouvriers du groupe, l'état des forces en présence au cours de conflits pour défendre l'emploi et le salaire nous persuadèrent que le mouvement ouvrier était sur la défensive. Lorsque nous comparions avec les luttes ouvrières du passé jusque 1950, il devenait évident que le mouvement ouvrier était sur la pente du déclin. Pas seulement en Belgique, partout ! La stratégie marxiste qui avait prévalu était en faillite.

Pour en avoir le cœur net, nous avons entamé une recherche sur la condition ouvrière moderne et tactiquement, à l'usine, nous avons préconisé un repli sur les conditions de travail, terrain où les ouvriers restaient sensibilisés et où les initiatives spontanées se poursuivaient. Puis, dans un esprit plus offensif, nous avons souligné qu'améliorer les conditions de travail signifiait réagir contre l'exploitation; si ces changements n'étaient pas corporatistes, c'est-à-dire s'ils modifiaient l'organisation du travail de manière progressiste, ils s'inscrivaient alors dans une voie plus dynamique, inspirée par l'idée du contrôle ouvrier. Nous n'étions pas encore sortis de l'utopie, mais le principal était que nous sortions des sentiers battus en nous accrochant à quelques idées valables.

Nous nous démarquions des syndicats puisqu'ils n'avaient pas d'autre objectif que d'aménager la société actuelle (dans leur action dominante), de concilier avec le patronat, mais nous étions favorables à un front uni avec les syndicalistes sensibles au sort quotidien des ouvriers.

Nous avons réintégré le MUT qui disparaissait assez rapidement, faute de perspectives originales et de soutien parmi les ouvriers.

Des accords immédiats furent conclus entre des délégués et notre groupe, des actions sur les conditions de travail furent entreprises (vestiaires...). Les ouvriers du groupe ne comprenaient pas toujours notre démarche. JJ, par exemple, conserva le souvenir de cette période comme celle d'un alignement inconditionnel sur les délégations syndicales; Aldo, lui, resta assez longtemps sur une compréhension *défensive* de la lutte pour les conditions de

travail. Pour nous, ces décalages nous semblaient dus à la difficulté de mettre en pratique des idées nouvelles peu élaborées.

Notre vue pessimiste sur le mouvement ouvrier s'étendit aux ACEC de Charleroi; après la longue lutte pour les 36 heures obtenues sans garantie pour l'emploi et l'intensité du travail, nous avons acquis la conviction que cette usine ne jouerait plus un grand rôle avant longtemps en tant que *bastion ouvrier*. Cela s'est d'ailleurs vérifié. Nous avons proposé à Rudi de partir à Anvers pour s'occuper des dockers. Ceux-ci avaient une longue tradition de réagir sans faire appel aux délégués qui n'intervenaient d'ailleurs quasiment jamais. Après la grève "sauvage" de 73, un comité indépendant s'était formé, l'OHK, animé par Roche. Ce docker était un colosse, aussi sentimental que dur quand il le fallait; il fut licencié en 1978 et il réussit à être réintégré quelques années plus tard. Bien que l'OHK fût assez radicaliste, Roche et les dockers proches se montraient ouverts à toute aide extérieure et ils étaient intéressés par nos recherches. Plus récemment, Roche nous aida à sa façon, discrètement et amicalement; lui aussi reconnu en pratique que le temps des leaders n'était plus. Le journal de l'OHK se vendait bien, tandis que la présence aux activités baissait sensiblement au fil du temps, même dans le café géré par l'OHK. Nous comptions sur l'esprit d'ouverture des dockers et sur leur tradition d'autonomie pour créer une activité plus nouvelle. Rudi donna rapidement son accord de principe pour partir à Anvers; toutefois, il hésita avant de se décider concrètement; son épouse prit les devants.

Fonctionnement du groupe et mode de vie

L'organisation était réduite, habituée depuis le mouvement de critique à un fonctionnement souple, à une information complète, sans une discipline qui ne se justifiait pas au vu de nos tâches. Le consensus était la règle générale (ce qui ne veut pas dire que le consensus est toujours réalisable), nous n'avons pas voté une seule fois, si je me souviens bien. Il était admis que les pratiques ne devaient pas coïncider, les idées encore moins. L'un traînait la patte face à l'avancement de nos recherches, l'autre prenait des initiatives pour les soumettre à la pratique, le troisième reproduisait l'expérience du syndicalisme de combat en devenant délégué principal tout en reprenant certaines de nos propositions, etc.

Le rôle de Luce et moi-même était de coordonner le tout, de veiller à ce que l'ensemble de l'activité soit convergente. Ceux qui s'incrustaient dans la routine, dans une pratique stérile préféraient s'en aller d'eux-mêmes.

Nous ne soupçonnions pas, du moins les premières années, à quel point nous étions perçus par certains membres du groupe comme des *autorités* qu'il ne fallait pas heurter pour éviter des critiques gênantes. Ceux-là disaient presque toujours *oui* à nos avis, mais quand ils *craquaient*, ils se retournaient contre nous pour nous reprocher tout ce qu'ils avaient accepté avec soumission (et qu'ils avaient le droit de refuser, d'autres ne se sont d'ailleurs pas privés d'user de ce droit). Nous avons appris ainsi que les bonnes intentions en matière de démocratie ne suffisaient pas, il y avait encore dans le groupe énormément de pratiques plus ou moins occultes héritées des rapports hiérarchiques entre intellectuels et manuels, entre leaders ouvriers et base. JJ aussi, tout ouvrier qu'il était, apparaissait comme une autorité vis-à-vis de la *base*.

Pour changer ces rapports, il est nécessaire de changer la pratique, les habitudes de vie, etc. Tels étaient bien nos buts, mais nous n'en étions pas encore là. Néanmoins, nous avons réussi à instaurer un fonctionnement libre, non autoritaire de fait; la direction du groupe n'a jamais

imposé de décision ! Ce n'était pas suffisant, mais c'était déjà pas mal... Il faut aussi ajouter que le progrès était d'autant plus sensible que notre expérience passée avec les intellectuels à prétention révolutionnaire nous avait conduits à la conclusion que l'on trouve parmi eux le double ou le triple d'arrivisme que parmi les leaders ouvriers.

À partir de 1976, notre mode de vie était plus que modeste. Alors que les années précédentes, nous vivions avec un revenu comparable à celui d'un ouvrier, nos rentrées étaient inférieures à celles d'un chômeur. Notre logement sans sanitaires échappait de peu à la qualification de taudis; nous nous sommes passés de TV et bientôt de voiture: pas seulement pour des raisons financières, aussi parce que nous avons la chance (c'est le mot exact) de pouvoir vivre sans ces gadgets⁴. Grâce surtout à la famille, nous étions dépannés en cas de besoin.

Le mode de vie de Rudi et de Corinne ressemblait le plus au nôtre; leurs gadgets étaient de deuxième main et en éternelles réparations (ils abandonnèrent la voiture quelques années après nous); les similitudes se sont amplifiées quand leurs revenus ont baissé, ils préféraient vivre avec moins d'argent et préserver leur santé qu'avoir un travail éprouvant et nocif.

Aldo et son épouse vivaient comme des ouvriers *normaux*. Cependant, ils consommaient beaucoup de produits du jardin et se contentaient d'une petite voiture peu coûteuse. Aldo ne conduisait d'ailleurs pas, il se sentait mieux à bicyclette. Sinon, ils possédaient la plupart des gadgets, sans exagération. Les plus grosses dépenses avaient lieu pendant les vacances. La baisse de leur revenu à cause de leur licenciement les a évidemment obligés à réduire leurs dépenses et à jardiner encore plus. C'est à partir de 1984, nous y reviendrons. JJ a évolué dès les premières années après 1976. Il a délaissé son ancien *look* et a opté pour une allure plus *chic*; la mobylette fut remplacée par une voiture. Il y mettait beaucoup de sérieux. À l'époque, nous mettions cela sur le compte de sa volonté de rompre avec le marginalisme.

Aucun de nous ne prétend être un *homme nouveau*, nous essayons seulement de surnager pour conserver une capacité d'initiative. Nous considérons avec lucidité nos propres défauts, nos aliénations inévitables dans une telle société. Notre esprit critique, nos efforts pour changer constituent nos seules sauvegardes.

À la recherche d'idées nouvelles

Suite à la diffusion dans le groupe de l'étude sur la *Condition ouvrière moderne*⁵, ouvrage de 800 pages qui aboutissait à la conclusion que l'évolution du sort des ouvriers depuis les années 60 était plutôt négative à cause du travail et du mode de vie modernes, l'activité à l'usine s'orienta plus ouvertement vers l'organisation du travail au sens large.

Rudi et JJ diffusèrent aux docks et à Cockerill des brochures qui répercutaient la *condition ouvrière* à partir de la situation de l'entreprise (accidents de travail, pertes d'emplois, intensification du travail, etc.).

Dès 80-81, nous avons acquis un profil non traditionnel par nos analyses sur l'histoire du mouvement ouvrier et sur la condition ouvrière moderne. Le malheur était que ce profil restait encore fondé sur des critiques et ne comportait qu'un aspect constructif encore vague et de

⁴ Le mot gadget n'est pas employé ici dans un sens péjoratif, quoique... Il qualifie l'électroménager, la voiture, la télévision, etc.

⁵ Un résumé se trouve sur le site lmn-alter.domainepublic.net: "L'âge d'or de la condition ouvrière en Belgique (1960-1980)".

fait utopique dans l'immédiat. Changer le travail était hors de notre portée. Il s'en est suivi que l'action des leaders ouvriers de notre groupe se scindait en deux parties distinctes: une partie oratoire dénonçant l'impuissance de la tactique syndicale, du traditionnel (d'autant plus visible que la régression sociale allait bon train) et se terminant par des formules générales sur un changement; une partie concrète qui demeurait traditionnelle: participation aux grèves syndicales, aux mouvements spontanés contre des injustices (sanctions contre des dockers, propos racistes d'un ingénieur de Cockerill...) et contre les restructurations, qui requéraient la présence de leaders lorsque les syndicats faisaient défection. Bref, nos leaders *bouchaient les trous* béants, tenant des discours qui n'avaient pas d'effets pratiques. Remarque désabusée de JJ: *Jean me dit: "On connaît le schéma de tes réunions, on va critiquer la société de consommation sur différents aspects et puis il faut changer. Point". (septembre 87)*

Cependant, comme notre orientation était fondée sur des recherches sérieuses, nos leaders apparaissaient plus crédibles qu'auparavant, ils n'étaient plus seulement des *grandes gueules*.

Par exemple, JJ a réuni hors de l'usine la plupart des ouvriers de son secteur d'entretien pour dresser un cahier de doléances, s'opposer au chômage partiel en présentant une liste de travaux laissés pour compte; cette action eut le mérite de montrer que notre orientation *touchait* des questions importantes pour une masse d'ouvriers, mais lorsque la maîtrise confia des travaux pénibles en lieu et place du chômage, les ouvriers furent désenchantés. Cet intérêt des ouvriers pour l'organisation du travail se retrouvait partout, à des degrés divers. Mais il n'était pas assez orienté, dynamique pour entraîner une nouvelle pratique. Une leçon essentielle se dégagait au travers d'un constat de JJ: *Ils (les ouvriers actifs) se préoccupent surtout de problèmes de haute stratégie (emploi, crise économique), pour lesquels ils ne voient que des solutions réformistes, et se demandent d'autre part si notre pratique au jour le jour est à ce niveau d'une quelconque utilité. (...) Il est plus aisé de discuter des questions de conditions de travail, etc., avec un ouvrier moyen qu'avec un ouvrier avancé*⁶. (août 82)

Nous commençons à agripper les besoins des gens (et notre démarche nous conduira de plus en plus dans cette direction), alors que les leaders ouvriers (*les ouvriers actifs*) s'en désintéressaient. Eux avaient d'autres besoins.

À Cockerill, l'audience de JJ grandissait et le journal se vendait honorablement; cependant peu d'ouvriers participaient à nos activités. Ernest, leader d'un petit secteur, connu pour être une *forte gueule* amena avec lui plusieurs de ses compagnons de travail; il fit appel à nous pour orchestrer une ou deux campagnes électorales à l'occasion des élections sociales, afin d'obtenir des voix pour ses proches; lui-même préférait ne pas être élu pour garder les mains libres; il n'avait que peu d'intérêt pour nos préoccupations sur le bilan du mouvement ouvrier et sur la stratégie, et se sentait attiré vers JJ en tant que leader allié pour réaliser quelques objectifs immédiats. Pour la direction et les syndicats, JJ gênait la bonne application des plans de restructuration et en 1981, il fut muté dans un plus petit secteur de Cockerill et mis à la production. JJ était-il perçu comme un *agitateur radical* ou autrement ? Ce n'était pas clair.

En mars 82, lors d'une longue grève syndicale pour moderniser la sidérurgie en préservant l'emploi, JJ sortit un numéro spécial du journal intitulé *Échec prévisible*. C'était l'affirmation publique de l'aspect critique de notre orientation et en même temps, nous rompons avec la

⁶ Aujourd'hui, nous dirions en plus et surtout qu'il faut remettre en question la production: sa destination, son organisation, sa hiérarchie... Ce qui est encore plus utopique. Cette position était déjà amorcée à l'époque (voir plus loin). (2013)

tactique de front uni. La mutation de JJ approuvée par les syndicats était probablement ce qui l'avait décidé. Nous-mêmes, nous étions entraînés par la pression des événements à soutenir cette rupture, d'autant que nous insistions toujours pour qu'on explique les limites du syndicalisme fût-il de combat; pourtant, nous avons aussi toujours été d'avis qu'il fallait appuyer sur l'aspect constructif de notre orientation (à l'époque, améliorer le travail, *changer la vie à l'usine*) et ne viser que les principaux responsables syndicaux; malheureusement, notre alternative, trop floue, insuffisante, ne résistait pas aux réactions de colère dues à l'attitude des syndicats en général et dans la sidérurgie en particulier. Luce et moi étions emportés par le courant.

JJ semblait ne pas suivre le chemin des leaders radicaux, il ne *s'intégrait* pas; en prenant un rôle de *leader marginal* qui lui convenait bien après ses velléités hippies, en se confinant dans un discours où il empruntait certaines de nos analyses, il avait notre confiance.

Pour les deux autres leaders dont nous suivons le *destin*, la gloire n'était vraiment pas au rendez-vous.

Rudi, éternelle victime (à chaque fois qu'il s'installait dans un secteur, celui-ci s'écroulait par la suite), était confronté à de sérieux problèmes. Il avait connu Bruxelles et les grèves "sauvages" sans lendemain, puis Charleroi dans un bastion ouvrier qui se révéla être en papier, enfin les docks d'Anvers où l'OHK l'avait accueilli amicalement. Mais l'OHK était submergé par les ennuis d'argent au milieu de dockers de plus en plus découragés. Les efforts de Rudi pour les rassembler en vue d'une action ou même d'en réunir quelques-uns pour un souper se terminaient régulièrement par des disputes. Rudi se dépensait sans compter pour soutenir Roche et le journal de l'OHK. Lui-même travaillait dans une infâme petite boîte d'Anvers où il perdait son temps et sa santé.

Pour obtenir quelques perspectives concrètes, Rudi approfondissait sans cesse sa connaissance des docks, du point de vue économique, social et historique. Il se muait en autodidacte spécialisé dans son domaine (le port et les docks) et par la force des choses, abandonnait son ancien rôle de leader pour devenir un animateur de l'OHK et des dockers. Pour lui (comme pour nous), le modèle restait cependant JJ: *J'ai toujours suivi Cockerill (...); j'ai une vue beaucoup moins large que JJ sur la ligne (politique); je me suis toujours volontairement limité aux questions syndicales et je commence seulement à voir que cela doit changer.* (août 82)

L'attitude d'Aldo se situait entre les deux. Il intervenait en assemblée, diffusait le journal et il obtint un mandat de délégué sécurité et hygiène. Il était bien implanté dans son secteur (une centaine d'ouvriers), se confondait avec lui, mais il n'apparaissait jamais comme un autre pôle face à la délégation syndicale, soit que ce rôle ne lui convenait pas, soit que ses capacités étaient autres, soit que la mentalité des ouvriers était moins frondeuse, qui sait ? Un comité avec des gens de l'usine s'est créé pendant un temps, Aldo ne le dirigeait pas vraiment, tandis que JJ et Rudi (avant Anvers) se comportaient en réels leaders.

Luce et moi étions gênés à plus d'un égard dans notre position d'intellectuels. Nous intervenions dans la tactique, en plus de notre travail de recherche. Lorsque plusieurs ouvriers du groupe avaient été menacés de sanction, nous avons tenté de lancer une sorte de mouvement de critique parmi les ouvriers, sans effet; ensuite, nous n'avons plus pris d'initiative dans la tactique. Nous partagions l'avis que les ouvriers étaient mieux placés que nous pour saisir les aspirations de leurs compagnons de travail, élaborer une tactique et apporter des éléments pour orienter notre recherche. Cette opinion était évidemment

renforcée par le fait que nous étions extérieurs à l'usine. Si notre choix était compréhensible, il n'a été utile que pour apporter la démonstration que les leaders ouvriers ne sont pas en mesure d'élaborer une nouvelle tactique; celle-ci sera issue, au moins au début, d'une collaboration entre intellectuels et ouvriers partisans du renouveau (voir plus loin). Nous nous sommes donc mis en retrait pour nous consacrer à la recherche, au journal, à la coordination des expériences, et nous avons participé à des activités avec les ouvriers. Le travail pratique dans le quartier, auquel nous avons consacré beaucoup de temps, fut délaissé pour les autres tâches. Pendant trois ans, de 1982 à 1985, les événements semblaient nous donner raison.

Je me consacrais principalement à mettre le marxisme et le socialisme sous la loupe de la réalité moderne pour savoir ce qu'il fallait en conserver pour notre orientation, tout en continuant à assurer la cohérence de la pratique du groupe. Luce entamait en 1983 les dossiers du journal qui reposaient sur des enquêtes auprès des ouvriers proches et qui, en fait, nous permettaient de mieux connaître les mentalités et leur évolution. Sans y penser, nous évincions de plus en plus JJ en tant qu'intermédiaire qui nous renseignait. Plus tard, cette activité que nous menions se révéla moins secondaire que nous ne le pensions à l'époque.

Quoi qu'il en soit, le groupe restait construit autour de l'unité entre JJ et nous deux.

C'était d'autant plus vrai que JJ était présent dans un nouveau secteur d'activité à Seraing. L'installation d'une petite usine de traitement de déchets, Sobagi, suscita l'indignation de la population d'un quartier. JJ adhéra au comité qui s'était constitué à l'initiative d'un intellectuel sensibilisé par l'écologie. Les objectifs étaient faibles (déplacer l'usine sans se préoccuper du nouvel emplacement; se plaindre de la perte de valeur des maisons plutôt que des risques pour la santé) et la tactique balançait entre l'hostilité au bourgmestre socialiste et l'espoir que tout s'arrangerait facilement. JJ suivait passivement les méandres du comité jusqu'au moment où il demanda mon aide. J'ai élaboré un dossier sur la pollution atmosphérique afin de mettre en évidence les dangers pour la santé, la nécessité d'envisager l'ensemble des facteurs avant de proposer une solution, etc.; JJ, s'emparant d'une partie du contenu du dossier, parvenait à améliorer l'orientation du comité et à mieux l'implanter dans la population, mais la tactique évolua en opposition radicale sans nuances au PS.

Aussi bien à l'usine que dans le quartier, JJ se laissait influencer par les vents radicaux, mais lorsque nous présentions une orientation plus fouillée, plus mûre, il en reprenait certains axes pour apparaître comme un leader *réfléchi* et non plus *spontané, gréviculteur*.

Les plus actifs du comité Sobagi rejoignirent Écolo, JJ suivit en tant qu'*indépendant* et il fut élu conseiller communal avec deux autres membres du comité.

Au Conseil Communal, les problèmes en tous genres défilaient et il était tentant de s'en mêler pour river leur clou aux socialistes, à la majorité. Le groupe Écolo, mené par JJ, se distingua par des interventions anti-PS sur des sujets divers, sans liens avec la population ni analyses. Notamment le budget communal était le prétexte à des discours soi-disant documentés. Seules quelques séances tenues en présence d'habitants venus écouter le débat sur une question qui les concernait de près permettaient à JJ et aux deux autres élus de justifier leur présence. JJ reconnut lui-même: *Je suis parfaitement conscient que mon activité (dans le quartier) se limite au terrain traditionnel (...). Le développement du travail dans le quartier aura (...) à mon avis une résonance à Cockerill.* (octobre 83)

Nous acceptions ce compromis, tout en prétendant qu'il était possible d'entamer un processus pour sortir du traditionnel.

Amorce du changement

La fin d'une époque

La fermeture de plusieurs secteurs du "chaud" à Seraing a clôturé définitivement l'expérience du syndicalisme de combat à Cockerill. Fin 83, deux secteurs se sont mis en grève, pendant que les aciéristes se contentaient du chômage technique. Aux assemblées, des interventions importantes révélaient que les ouvriers se rendaient compte qu'ils étaient dans une impasse, qu'ils manquaient d'alternative. JJ est intervenu à la dernière assemblée au nom d'Écolo pour appuyer ce constat qui relevait également de notre analyse et pour souligner qu'il était nécessaire de se préoccuper de la production, de son utilisation. JJ, capable de s'adapter au public (comment prendre cette remarque ?), fit ici une bonne intervention.

Dans son nouveau secteur, JJ se servait du texte sur la condition ouvrière pour discuter du travail à *pauses*, des vacances, etc., avec les ouvriers de son équipe. Dans les assemblées, il semblait bien que ses discours prenaient de plus en plus à partie les délégations syndicales (à notre insu ? je ne m'en souviens plus), à tel point qu'il rapportait lui-même: *Quand il y avait une assemblée syndicale, les copains se disaient: "(JJ) est là, ils vont en ramasser plein leur gueule !"*. (septembre 87)

Le radicalisme et le sectarisme revenaient par la porte de derrière, la pratique ne progressait pas; Luce et moi, nous nous tenions en retrait et JJ cafouillait dans le travail de quartier et, pour l'usine, revenait régulièrement avec l'unique proposition de sortir un bulletin, sans succès.

À Anvers, l'OHK fermait boutique. Nous étions en perdition, parce que Rudi avait fait le maximum pour sauver l'OHK, et nous n'avions prévu aucune activité de rechange, l'activité autonome avait été oubliée au profit d'un alignement sur l'OHK.

Nous avons réagi en demandant aux membres du groupe de ne pas s'engager derrière une tendance ouvrière particulière (le radicalisme était surtout visé), de populariser l'ensemble de notre analyse.

Rudi se mit au travail pour publier un journal mensuel basé également sur des dossiers et comportant plusieurs pages sur le port pour répondre aux exigences des dockers.

Nous entrions ainsi dans l'année 84 qui joua un rôle charnière en nous révélant à quel point notre orientation correspondait à une recherche des masses vers le nouveau et à quel point rien n'était mûr pour créer un mouvement durable.

Le mouvement de mars-avril 84 et ses retombées

La décision du gouvernement de réduire les salaires de 6 % (4 % pour les secteurs en difficulté comme la sidérurgie) provoqua des mouvements de grève. À Cockerill, le mouvement se marquait par deux types de réactions: la grève traditionnelle avec des poussées radicales et la grève saisie comme occasion de rencontrer d'autres ouvriers pour échanger avec eux des réflexions sur la situation à l'usine. Comme tout se passait dans la rue, Luce et moi assistions à l'expression de ces deux tendances. Des centaines d'ouvriers restaient sur place pour discuter principalement du syndicalisme en déclin (la passivité des délégués...) et de la désorganisation du travail, deux thèmes centraux dans nos préoccupations. JJ n'appréciait pas l'événement comme nous; au moment même, il balançait entre des attaques violentes contre les syndicats, l'action radicale (dont une fournit le prétexte à son licenciement) et d'autre part, l'encouragement aux contacts entre ouvriers. Néanmoins, il

laissait l'image du *radical pur et dur* face aux syndicats *pourris et mous*, c'est-à-dire justement l'image que nous combattions depuis 1976.

Après ce mouvement qui apporta un second souffle à notre activité, le groupe autour de JJ s'élargissait à des ouvriers de son nouveau secteur. Mais quelques mois plus tard, Ernest annonçait son départ avec ses gens, qu'il avait négocié contre un mandat de délégué sécurité et hygiène pour un de ses jeunes. Le marchandage était significatif, d'autant que JJ était licencié peu après; les relations amicales de JJ avec Ernest ne furent pas remises en question.

Pour JJ, son licenciement constituait une épreuve de vérité. En effet, en mêlant le radicalisme et notre orientation, il avait une réputation de leader ayant une certaine envergure à Cockerill et à Seraing. Hors de l'usine, il perdait la possibilité d'assumer encore entièrement ce rôle, il devait se réadapter. De plus, dans la commune, le comité Sobagi se réduisait à une portion congrue avec un fonctionnement routinier, il renaissait de temps à autre lorsqu'une occasion se présentait. Des discussions eurent lieu dans le quartier pour déterminer un autre type d'activité.

Dès 1984, Luce et moi étions convaincus qu'une activité sur l'alimentation serait propice pour mener une activité continue, fructueuse. L'idée ne fut pas reprise parce que JJ et les gens du quartier autour de lui s'inquiétaient surtout de l'avenir des jeunes et vasouillaient dans des discussions à leur sujet. Un projet de "Maison pour les jeunes" tomba à l'eau; JJ se consacra alors au comité de parents du Patro et s'embourba dans des débats oiseux que j'ai complètement oubliés.

Rudi, par contre, n'avait presque plus rien de commun avec les leaders et, à l'époque, cela sonnait à nos oreilles comme une faiblesse; Rudi expliquait: *JJ est un vrai chef ouvrier alors que moi, je suis un ouvrier autodidacte intellectualisé.* (mars 88)

Son activité était bien plus effacée, mais il élargissait le champ de son attention à partir des dossiers du journal, de la recherche, etc. Le temps où il ne s'intéressait qu'aux questions syndicales était loin. Il fit un travail économique sur la production belge et sur les transports.

Comme les restructurations atteignaient les mines du Limbourg, secteur combatif, comprenant un grand nombre d'immigrés, il se renseigna sur la situation des mines par l'intermédiaire d'ouvriers turcs. Alors qu'aux docks, ce sont les conditions même de sa présence en tant qu'extérieur qui dictèrent son rôle de *conseiller*, aux mines, il décida d'emblée de tenir ce rôle et de ne pas s'en départir; d'ailleurs, il comprit rapidement que la masse des mineurs souhaitait seulement monnayer les pertes d'emploi; les leaders ne pouvaient qu'être éphémères, retardant sur la réalité de manière encore plus flagrante ici.

L'épouse de Rudi, Corinne, avait un comportement de *ménagère éclairée*; elle parvenait à susciter des discussions sur des faits de la vie quotidienne à Anvers, sans connaître le néerlandais, elle entamait spontanément une activité de quartier. Elle prenait plus de plaisir à convaincre un auditoire que *tout est compliqué, que rien n'est évident* qu'à mener une activité traditionnelle. L'école, l'alimentation, l'éducation des enfants étaient des thèmes qu'elle abordait avec le tout-venant. Tirillée entre ses aspirations à un mode de vie plus *normal* et à un mode de vie plus collectif, plus sain, elle avait des *hauts* et des *bas* dans ses initiatives, c'était cependant le changement qui jouait le rôle d'aimant. C'était une *anti-leader*, en quelque sorte.

Pour réaliser des expériences constructives, il faut des *responsables* qui ne soient ni des leaders, ni des bureaucrates sclérosés.

En 1984, Aldo participa à des actions des sidérurgistes de sa ville, et dans son usine, il était confronté à de sévères restructurations à l'efficacité plus que douteuse; 123 ouvriers, lui y compris, furent licenciés cette même année. Un groupe important de licenciés s'organisa pour mener quelque temps une agitation dénonçant la gestion patronale et les plans de restructuration. Cette réaction confirma que le travail et la gestion préoccupaient des ouvriers et les amenaient à exercer un certain contrôle dans ces domaines, un contrôle encore trop timide, il est vrai, sans véritable perspective.

Et quelques mois plus tard, l'usine d'Aldo était déclarée en faillite. Les ouvriers baissaient rapidement les bras, et quand l'entreprise fut rachetée, la nouvelle direction ne conserva que 15 % du personnel des années précédentes. Aldo était coupé de toute base, il s'était démené pour que les ouvriers comprennent dans quel guêpier ils étaient tous fourrés; malgré tout, il espérait encore un mouvement traditionnel. Lui-même cependant n'y mettait pas beaucoup du sien; il préférait faire réfléchir les ouvriers sur le travail et la gestion, comme il l'avait commencé avec les premiers licenciés.

Le changement

Le blocage de l'activité

Le licenciement de JJ entraîna des arrêts spontanés dans son secteur, mais le rapport de force était tellement défavorable (mouvement non reconnu par les syndicats) qu'il valait mieux stopper les frais. Nous étions fin 84.

Par après, JJ publia un bulletin d'usine avec quelques ouvriers de son ancien secteur; il contenait surtout une critique de l'organisation du travail et des syndicats; à la relecture, il me paraît que les critiques mesurées des premiers numéros se sont transformées au fil du temps en critiques excessives. La faiblesse que nous avons relevée dès le début était l'absence d'une pratique coordonnée; le groupe n'existant que par le bulletin, il était condamné. Nous étions convaincus d'autre part qu'un groupe ouvrier ne survivrait que s'il apparaissait vis-à-vis de l'extérieur comme contribuant à enrayer le déclin de la sidérurgie et de la région, que s'il était capable de collaborer avec les employés, d'écouter les avis des cadres honnêtes et consciencieux, d'éviter par conséquent de se mettre tout le monde à dos. Mais l'état d'esprit de nombreux ouvriers était au règlement de comptes et plus tard, la crainte de la répression sonna le glas du bulletin.

La plupart des ouvriers proches en avaient marre de Cockerill dont ils se sentaient de plus en plus étrangers; et lorsque des primes de départ furent promises, ils se ruèrent dessus en grand nombre. L'écémage se produisait donc aussi bien par la volonté patronale que par celle des ouvriers eux-mêmes. À l'usine, la fuite était à l'ordre du jour et ceux qui restaient étaient contraints à la passivité pour diverses raisons. L'activité était bloquée.

Aldo ressentait la même chose, il ne restait d'ailleurs que peu d'ouvriers dans son ancienne usine, la grande majorité étant dispersée.

Aux docks d'Anvers, malgré de louables efforts, Rudi ne réussissait pas à organiser la moindre activité pratique: les dockers étaient découragés parce qu'ils se sentaient incapables d'enrayer l'évolution de l'organisation du travail (plus intense, plus monotone...), leur affaiblissement en tant que force collective.

La recherche elle-même battait de l'aile; elle avait été orientée sur l'économie et la gestion dans le but de préparer une alternative économique et sociale; mais la recherche tournait à

vide, faute d'être aiguillonnée, orientée par la pratique. Nous étions dépassés par des sujets trop vastes, n'ayant pas assez de points de repère pour les analyser utilement. C'était la fin d'une recherche trop traditionnelle, trop livresque.

Par conséquent, le groupe se trouvait devant un mur.

La cassure dans le groupe

Le blocage pouvait être considéré sous deux angles: soit comme la preuve de la faillite de l'activité (marxiste) traditionnelle et de nos espoirs en une activité nouvelle vis-à-vis de l'organisation du travail, soit comme la preuve qu'il fallait s'engager totalement dans une voie nouvelle, ne plus se limiter à modifier superficiellement l'un ou l'autre aspect du travail, de la recherche, etc.

La première interprétation conduisait directement à l'abandon du groupe et du mouvement ouvrier. Nous avons opté pour la deuxième solution, en nous fondant sur certains résultats positifs de notre activité. Dès lors, la majorité du groupe a décidé que notre démarche partirait désormais des besoins élémentaires de la population, qu'il fallait analyser les solutions capitalistes et chercher des solutions supérieures. Par exemple, notre position envers la sidérurgie serait déterminée par l'utilisation de l'acier, par ce qu'il apporte réellement au bien-être de la population⁷. Pour l'alimentation, c'est plus clair: savoir quelle est la qualité du produit, dans quelles conditions il est obtenu, et ainsi de suite, afin d'encourager toute initiative des gens actifs visant à améliorer la qualité, à maintenir des prix accessibles, à alléger les corvées du travail, etc.

Le mode de travail et le mode de vie étaient donc abordés globalement. En même temps, nous rompions avec un principe fondamental du marxisme (la révolution serait un préalable à des changements sociaux et économiques importants et reprendrait à son compte le matériel et les machines, l'organisation du capital). En réalité, nous ne conservions du marxisme qu'une partie par ailleurs essentielle; de même concernant les acquis du mouvement ouvrier. Dès lors, nous n'avions plus le droit de nous présenter comme des *marxistes*, même si nous en subissions toujours l'influence.

Pour entériner formellement ces choix issus de notre évolution, le groupe a changé de plate-forme et de statuts en 1986 et ainsi il est entré consciemment dans une période *expérimentale*, de recherche d'une voie nouvelle.

Aldo et Rudi approuvaient le changement qui, pour eux comme pour Luce ou pour moi, s'inscrivait dans la logique que nous suivions depuis des années. JJ s'opposa faiblement en estimant que nous étions trop pressés; mais notre position sur le marxisme l'incita pendant un moment à nous considérer comme des révisionnistes (traîtres) et à envisager une démission, avant d'accepter notre avis *avec des réserves*.

Au cours de cette période, les rapports avec lui se détérioraient continuellement. Sur le plan personnel déjà, nos contacts avec lui étaient moins fréquents; le fait que depuis son licenciement son activité était moins intense n'expliquait pas tout, il avait en effet d'autres centres d'intérêt (le groupe Écolo, le comité Sobagi, le Conseil Communal, le Patro) qui ne créaient toutefois pas le même besoin d'échanges que l'usine: Luce et moi, nous ne comprenions pas bien ce qu'il cherchait, quelles étaient ses lignes directrices.

⁷ Voir le dossier sur l'acier repris sur le site lmn-alter.domainepublic.net.

Rudi participa à une activité antiraciste dans son quartier, où il était un peu le leader; sur la question du racisme, nous n'avions pas grand chose à apporter, et Rudi, à l'encontre de JJ, ne surestima pas le travail de quartier, il en reconnut les limites pour essayer d'en tirer le meilleur parti possible.

S'il était mal placé pour contribuer efficacement à surmonter le blocage, s'il avait de ce fait même une tendance à mettre l'accent sur la critique de la société actuelle, il n'a jamais voulu freiner nos propres initiatives et notre propre recherche; il était toujours disposé à nous aider, même quand il restait sceptique sur nos chances de réussite.

Bientôt, Luce et JJ constituèrent le groupe d'entraide (achats en commun) que nous réclamions depuis longtemps; son développement était très heurté à cause des dissensions internes; lorsque Luce en assumait seule la responsabilité, l'entraide connut un meilleur sort.

Pour la recherche, j'essayais inlassablement d'établir un projet qui associerait JJ et les proches de Cockerill (par exemple, étude de l'acier et de son utilité), mais je me heurtais sans cesse à des réponses de JJ dans le genre: *C'est bien beau mais..., j'ai des réserves..., ce sera dur...* Pareil pour notre désir de mieux connaître l'histoire sociale. Pareil pour notre volonté de rapprocher tous ceux qui amélioreraient la production et les produits (certaines coopératives, des groupes d'achats...). Tout pas en dehors des sentiers battus était aussitôt neutralisé.

Le soutien d'Aldo et de Rudi était passif; JJ doutait de tout et ses voltefaces ne se comptaient plus (contre les coopératives, pour les coopératives; pour des dossiers avec plus de commentaires critiques, pour un dossier sans commentaires; pour un article critiquant sévèrement les ouvriers propriétaires de maison, il en achète une un peu plus tard; etc.). Sa pratique, qui se déroulait de plus en plus sans que nous en discussions, foirait de toute part. Le groupe Écolo se disloquait et la gauche à laquelle il s'était joint se désintègrera après son exclusion; le Patro se déchirait (nous ne savons pas encore pourquoi) et les initiatives de JJ avec des jeunes du Patro avaient échoué; le comité Sobagi restait sans perspectives. Les motivations elles-mêmes de JJ nous étonnaient, par exemple à propos de son activité envers les jeunes, il reconnut: *Vis-à-vis des jeunes, je considère cela comme une fuite en avant, pour meubler.* (mai 87)

Nous ne savions que faire pour recréer une unité entre nous, nous tournions comme des toupies sans trouver de terrain d'entente. Nous étions toujours pénétrés de l'idée que nos liens avec JJ étaient le maillon pour progresser avec les ouvriers; sa personnalité s'étant affirmée, il nous semblait être mieux armé qu'auparavant.

Début 88, JJ fut plus explicite: ce fut le pavé dans la mare. Il nous communiqua un texte qui était un assemblage de ragots et d'inepties sur nous deux, alors qu'il avait derrière lui une expérience politique relativement longue. Plus tard, il reconnut lui-même: *La démarche qui sous-tendait ce texte était de "provoquer la merde"*. (mai 88). Tout était dit. Il n'avait pas de proposition, pas d'alternative, ni d'esprit d'ouverture à l'égard de nos efforts. Il n'acceptait même pas, comme Rudi, que nous menions nos expériences de notre côté. Pourquoi cet antagonisme ? Pourquoi tomber aussi bas ? Ces questions nous ont harcelés pendant des mois. Des lettres ont été échangées, en vain.

Quand JJ a annoncé son départ du groupe, c'était après une dispute lamentable (il était furieux que l'achat de viande pour l'entraide ait été effectué à un prix plus élevé que prévu !). Il

réalisa seul un numéro du journal pour rendre sa rupture publique; les justifications restaient plus maigres qu'un fromage maigre. (...) *J'ai progressivement refusé de cautionner les approches "sociologiques" et "expérimentales"* et *"un texte plus fouillé sera prochainement disponible"* (juin 88). Fin décembre 89, toujours pas de *texte fouillé*. Oui, nous sommes un groupe *social*, dévoué aux travailleurs; oui, nous en sommes à un stade expérimental puisque nous sommes à la *recherche* d'un mode de vie meilleur, puisque nous n'avons pas de solution élaborée. Où est le mal ? Quelles autres perspectives existe-t-il ?

Le départ de JJ fut un choc parce que nous croyions qu'il signifiait la fin du groupe. Puis, nous avons fait le constat que depuis 1986, nous avons établi des projets qui étaient restés dans les tiroirs à cause de la paralysie interne et qui contenaient pourtant des moyens pour contourner le blocage. Le départ de JJ était une délivrance, une libération pour une activité non radicale, tournée vers le renouveau. Ce qui s'est vérifié par la suite.

L'heure des bilans sonne

Dans l'histoire du mouvement ouvrier, il y eut de grands leaders. Ils étaient indispensables pour mener les ouvriers dans des combats particulièrement durs; la masse des ouvriers, pauvres, incultes, demandaient des chefs, une structure disciplinée, des objectifs clairs et simples (avoir un salaire suffisant pour manger à sa faim, 8 heures de travail, la sécurité sociale...) afin d'améliorer leur sort et de vivre dans la dignité. En tout cas, dans le passé, aucune autre voie n'a été frayée. Un des derniers grands leaders fut Julien Lahaut.

Aux débuts du mouvement ouvrier, être leader signifiait aussi risquer l'emprisonnement, la misère en cas de licenciement. Des leaders lâchèrent prise, mais les ouvriers pouvaient reconnaître les leurs, ceux qui prenaient la tête des combats sociaux et politiques et qui assumaient les dangers de cette responsabilité.

À partir des années 1950-60, la condition des ouvriers évoluait rapidement (revenu, lois sociales, etc.), pendant que les partis et les syndicats ouvriers échouaient partout dans le monde à construire le socialisme. Les objectifs immédiats des ouvriers étaient ainsi atteints au prix d'une intégration dans la société capitaliste. Il s'en est suivi entre autres que les leaders changeaient de nature. Mener des grèves présentait moins de danger, au pire un licenciement avec des allocations de chômage pour survivre (et jusqu'au milieu des années 70, il était plus aisé de retrouver du travail). La plupart des leaders étaient des ouvriers qui aspiraient au fond à se démenier plus que la moyenne pour sortir de leur condition, ils devenaient des contremaîtres, des délégués avec des privilèges ou se rangeaient; ceux qui étaient profondément animés par la volonté de se dévouer aux travailleurs se rendaient compte tôt ou tard que les luttes traditionnelles n'encourageaient pas les ouvriers à devenir plus actifs, plus réfléchis, que l'évolution de la condition ouvrière allait à contresens d'une libération des initiatives, du travail, etc. malgré les nombreux *acquis*. Les tâches pour un progrès social se découvraient plus complexes qu'ils ne le croyaient au départ. C'est pourquoi les leaders valables (parmi lesquels des délégués syndicaux évidemment) finissaient par se retirer, par se décourager ou encore par devenir des *conseillers* comme les quelques-uns qui ont été présentés ci-dessus.

Le cas de JJ jette plus de confusion. Issu d'un courant hippie, il s'est complu dans le rôle de leader *marginal*, à la fois meneur de grève, *fonceur*, et aussi de défenseur d'idées originales, plus élaborées qu'il reprenait de nos analyses. Il se présentait comme un *indépendant*, et s'il reconnaissait à l'usine son appartenance à un groupe (il était plus discret dans le quartier), il

désignait toujours Luce et moi comme les *dirigeants* en omettant de préciser qu'il était notre égal; de 1976 à 1986, nous étions tous les trois à la direction, et après, nous avons mis en place une structure plus démocratique (basée sur l'AG). Jusqu'à son licenciement, il nous apportait cependant des renseignements importants sur l'état d'esprit de certaines couches d'ouvriers, et le peu qu'il reprenait de nos recherches, au gré du vent, nous était utile pour en vérifier l'exactitude.

Son licenciement coïncida avec une ambiance de découragement à l'usine, avec la disparition de rapports étroits avec nous parce que nous étions toujours plus à la recherche d'une pratique nouvelle qui ne l'attirait pas (entraide pour des produits de qualité à des prix abordables, information sur l'alimentation, recherche historique associant les témoins ouvriers...), qui excluait tout radicalisme, tout leadership. Il était enfin livré à lui-même, comme Rudi et Aldo. Et les comportements furent tout différents.

Isolé, après son licenciement, Aldo se consacra au jardinage et au sport; il ne chercha pas de prétexte, de bouc émissaire pour justifier sa passivité, il était conscient que la situation objective en était la cause. Il a adapté son mode de vie à sa condition de chômeur, sans regret, sans même désirer revenir en arrière. Le radicalisme, être leader, tout cela ne l'intéressait pas vraiment, mais participer à des activités nouvelles n'était pas encore à sa portée, peut-être demain.

Rudi est venu habiter à Liège pour contribuer à une activité nouvelle; il a rejeté son image de leader pour adopter celle de *conseiller*, de *chercheur*. Que réalisera-t-il concrètement ? Pour lui comme pour nous, il est prématuré de porter un jugement sur ce qui est seulement en gestation.

Par contre, après son licenciement, JJ se révéla de plus en plus à nous comme un opposant irréductible au rôle de *conseiller*. Il voulait à tout prix conserver une place de leader avec une façade *marginale*; il s'est conforté dans ce rôle au Conseil Communal, à l'usine, au Patro, au comité Sobagi, perdant au passage beaucoup de sa spontanéité et d'autres qualités. Il se contente désormais d'une orientation essentiellement destructrice, anti-PS, anti-syndicale et anti-renouveau; son mode de vie, fort conventionnel dans l'ensemble, tranche avec ses critiques parfois excessives de la *société de consommation*. Les aspirations de la population à un changement lui sont étrangères, et partout où il se rend, c'est pour être leader et apporter divisions et découragements.

Chaque médaille a son revers. Si les leaders ouvriers qui s'accrochent à ce rôle dépassé deviennent des freins à tout progrès, ils laissent progressivement la place à des ouvriers d'un genre nouveau, plus lucides et plus constructifs; ce sont d'ailleurs d'anciens leaders, des vétérans, qui nous ont montré la voie, par un juste retour des choses !

Les *conseillers* entrent prudemment en scène

Le déclin des leaders se confond avec le déclin du mouvement ouvrier, c'est un phénomène qui nous a fort troublés puisque notre groupe avait été construit autour de nous deux en tant qu'intellectuels et de plusieurs leaders ouvriers dont le principal s'est avéré défaillant.

Les mots d'ordre simples et les actions comme la grève et la manifestation ne peuvent pas avoir de place centrale si l'on veut résoudre les problèmes complexes posés par le capitalisme

moderne, si l'on veut enfin répondre aux besoins élémentaires des travailleurs. Par conséquent, le rôle progressiste des leaders est quasiment terminé. Il n'est toutefois pas encore possible de décrire le profil des ouvriers qui prendront leurs responsabilités pour un combat plus conséquent. L'attitude des ex-leaders dévoués nous permet d'entrevoir que la tâche des ouvriers plus conscients est de susciter la réflexion de leur entourage sur les besoins élémentaires, d'organiser un contrôle sur la façon dont le capitalisme y répond et de guider des transformations concrètes (encourager des modifications dans la production, entraver les productions nocives...). La lutte sous forme de grève ou d'action radicale s'intègrera dans un ensemble d'activités quotidiennes.

Comme les divisions du travail sont plus vives que jamais (division entre le travail manuel et intellectuel...), les intellectuels restent indispensables, mais leur fonction principale (pour ceux qui ont des aspirations progressistes) est de favoriser l'émergence d'ouvriers capables d'exercer une activité nouvelle. Ceux qui militent avec les ouvriers sont aussi des *conseillers*, plus spécialisés dans le domaine de la théorie.

On ne peut claironner la fin des divisions du travail, la fin du rôle particulier d'une minorité d'ouvriers et d'intellectuels nécessaires pour entraîner une majorité. Mais cette minorité ne peut plus être un rassemblement de *chefs*, de *leaders* ou quoi que ce soit de ce type qui eut son utilité dans le passé.

Notre attitude de retrait vis-à-vis des ouvriers du groupe s'expliquait par notre crainte de les *brimer* et par notre confiance dans leurs capacités tactiques. Il en est résulté un blocage, et certains leaders ont eu le champ libre pour diviser et brimer réellement autour d'eux.

23/12/89