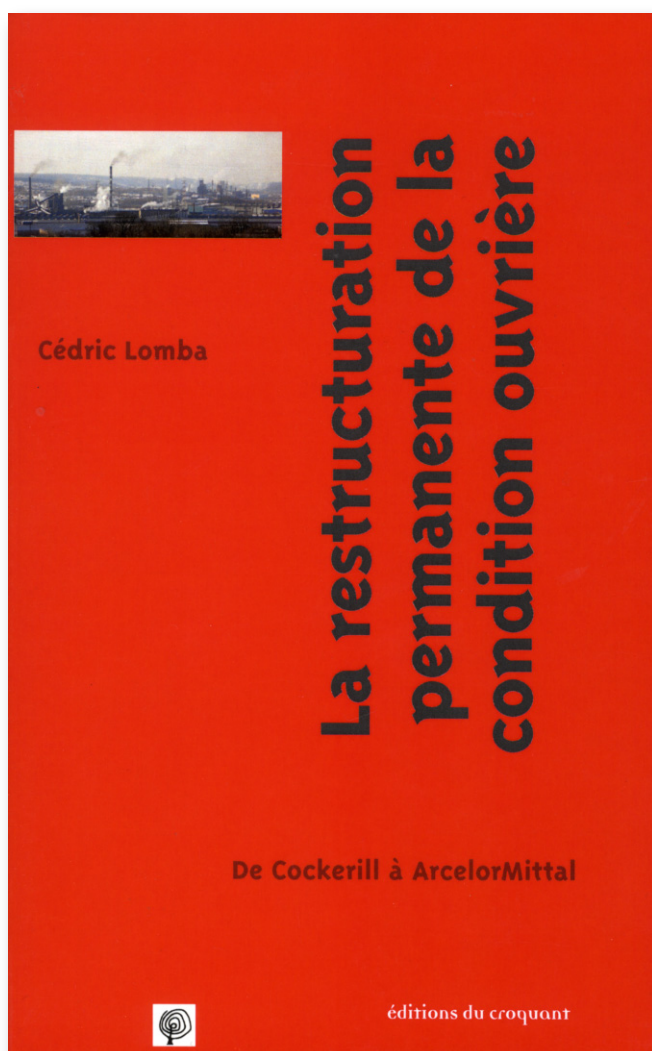


Actualité de la socio-histoire du monde ouvrier et du syndicalisme : entretien avec Cédric Lomba¹, auteur de l'ouvrage *La restructuration permanente de la condition ouvrière. De Cockerill à ArcelorMittal*

Propos recueillis par Éric GEERKENS pour l'IHOES



PRÉAMBULE DE L'IHOES

L'ouvrage du sociologue Cédric Lomba *La restructuration permanente de la condition ouvrière. De Cockerill à ArcelorMittal*, paru en 2018², peut intéresser nombre de chercheurs, mais également les citoyens que nous sommes, en ce compris les actuel-le-s et ancien-ne-s travailleurs et travailleuses des usines sidérurgiques liégeoises. L'auteur nous convie à poser un regard analytique sur l'évolution des liens qui se sont tissés entre les restructurations successives de cette industrie et les réactions et trajectoires des ouvriers. En près de quarante ans, l'entreprise passe globalement de 25 000 à moins d'un millier de travailleurs.

Professeur au département des sciences historiques de l'ULiège et vice-président de l'IHOES, Éric Geerkens interroge ici l'auteur sur la genèse et la méthodologie de sa recherche. L'article met aussi en exergue plusieurs des conséquences des plans de restructuration sur les travailleurs (dont l'évolution de leur carrière ou de leur rapport au travail), ou encore sur le rôle des acteurs syndicaux. Autant d'angles d'approche qui peuvent aiguïser notre connaissance critique de l'histoire sociale de la fin des années 1970 à nos jours.

¹ Cédric Lomba est sociologue, directeur de recherche au Centre National de la Recherche Scientifique à Paris (laboratoire CRESPPA). Il est spécialiste de l'étude des classes populaires et du travail en France et en Belgique, ainsi que des mobilisations collectives dans les univers professionnels. Ses dernières recherches portent sur les transformations des mondes ouvriers. Il vient de diriger, avec Nicolas Duvoux, *Où va la France populaire* (La Vie des Idées, 2019).

² Cédric Lomba, *La restructuration permanente de la condition ouvrière. De Cockerill à ArcelorMittal*, Vulaines-sur-Seine, Éditions du Croquant, 2018, 365 p.

ÉRIC GEERKENS : À la mi-septembre 2019, le milliardaire Sanjeev Gupta, le patron de la société Liberty Steel – repreneur des activités qu'ArcelorMittal a dû céder pour s'étendre ailleurs en Europe – a dévoilé sa stratégie de nouveau « maître de forges » liégeois³. Pour le petit millier de travailleurs qui reste aujourd'hui occupé dans la métallurgie liégeoise, en particulier pour les plus anciens d'entre eux, il ne s'agit que du dernier épisode en date d'une longue suite de plans de restructuration et de rationalisation de l'outil.

Comment vous est venue l'idée de vous interroger sur ce que signifie faire une carrière complète dans une entreprise qui ne cesse pas d'être en restructuration sur près de quatre décennies ? Pourriez-vous rappeler la genèse et les développements de ce projet de recherche au long cours ?

CÉDRIC LOMBA : Cette recherche se singularise par son long cours. Les premiers pas sont liés à mon ancrage local puisque j'ai résidé à Seraing et que mon père a fait toute sa carrière à Cockerill, comme ouvrier puis technicien et enfin permanent syndical. C'est donc assez « naturellement » que j'ai commencé, en 1995, à étudier les phénomènes de restructuration de la sidérurgie dans le cadre d'une thèse en sociologie. Ce moment était celui de l'application du « plan Horizon 2000 » qui visait à réduire les coûts et les effectifs de 20 % avant la privatisation de l'entreprise. Il s'agissait pour moi de comprendre, d'un côté, les évolutions de la trajectoire de cette entreprise depuis les années 1970 et des pratiques dirigeantes, et de l'autre côté, les relations de travail dans les usines dans un tel contexte. L'enquête repose alors essentiellement sur des entretiens avec des cadres et des syndicalistes, sur des archives, et surtout, sur l'observation d'équipes ouvrières dans trois usines de Cockerill pendant plusieurs mois. J'ai notamment souligné les ajustements très différents des travailleurs dans ces usines face au même plan, en raison notamment des particularités de l'histoire sociale des sites, de la sociographie ouvrière, ou des savoirs techniques mis en œuvre.

Je reprends ensuite l'enquête en 2010, après l'annonce de la fermeture définitive de plusieurs usines, lorsque plus de 1 000 emplois sur 3 000 vont disparaître. Comme les portes des usines me sont fermées, je mène des entretiens biographiques avec des ouvriers et des syndicalistes à l'extérieur⁴ et je consulte de nouvelles archives. À ce moment, je déplace l'objet de la recherche en me centrant sur les manières dont les ouvriers vivent le contexte de multiplication des plans de restructuration qui se traduisent par des diminutions d'effectifs, des réorganisations du travail et bien souvent des changements de postes et de collectifs de travail. Il me semble que ce que vivent ces travailleurs est partagé par un grand nombre d'autres travailleurs et travailleuses, de l'industrie et des services, qui sont confronté-e-s, avec une plus ou moins grande intensité, à ces plans de restructuration et à ce que l'on pourrait appeler des épreuves d'incertitudes. Souvent, les sciences sociales étudient les effets des restructurations (les mobilisations collectives qu'elles engendrent, le destin des travailleurs et travailleuses licencié-e-s, les aménagement des territoires en désindustrialisation, etc.), j'ai voulu pour ma part analyser les réactions ou les parcours de travailleurs pendant les restructurations, et plus exactement dans une séquence qui s'étend du milieu des années 1970 à

³ Voir notamment : Emmanuel Grasland, « Acier : Sanjeev Gupta pousse ses pions en Europe », *Les Echos*, 2 novembre 2018, [En ligne] <https://tinyurl.com/yxbzlk2>.

⁴ Le 27 février 2019, lors du colloque « De la mémoire à l'histoire orale : approches & perspectives », organisé par l'IHOES à La Cité Miroir à Liège, Cédric Lomba explicitait sa démarche d'enquête orale dans le cadre de la recherche dont il est question dans la présente analyse. Il dialoguait avec Vincent Delcorps de l'UCLouvain, dans la partie « Déclinaisons disciplinaires de la pratique d'enquête orale » modérée par Éric Geerkens. Vous pouvez réécouter la séquence en cliquant sur le lien correspondant via cette page : « Journée d'études "De la mémoire à l'histoire orale" : les enregistrements audio », www.ihoes.be/audio1/.

aujourd'hui, un moment que certains chercheurs présentent comme une période de « restructuration permanente ». J'essaie alors de comprendre quels sont les régimes et les formes d'ajustement, de consentement, de mise à distance ou de résistance individuelles et collective (publiques ou feutrées) des ouvriers dans un tel contexte.

Il s'agit donc de prendre au sérieux la question du rapport au temps. Si l'on se place du point de vue des ouvriers dans une entreprise, la temporalité de crise de moyenne durée, depuis les années 1970, coexiste avec une temporalité scandée par des plans de restructuration successifs. En effet, souvent, les transformations de leurs conditions d'emploi et de travail ne sont ni continues ni brutalement modifiées. Elles relèvent plutôt d'une série d'à-coups successifs. En effet, chaque plan est un moment où le passé est critiqué (« vous n'êtes pas assez efficaces »), où le présent est chaotique et difficilement lisible mais où le futur est présenté par la direction comme plus stable (« vous allez rejoindre le peloton de tête »). Ces plans sont donc aussi des moments de ré-enchantement dans les grandes entreprises censées retrouver une compétitivité durable.

Plus généralement, cette recherche multi-située permet de rapprocher deux pôles de recherche en sciences sociales, la sociologie du travail attentive aux processus d'organisation collective du travail et aux dispositifs techniques et gestionnaires, et la sociologie des classes sociales attentive aux rapports de domination et aux modes de vie situés dans des territoires.

ÉRIC GEERKENS : Ce livre très ambitieux peut se ranger dans le registre de la socio-histoire, dans le sens où il s'affranchit des frontières disciplinaires pour mobiliser des registres de connaissance propres à différentes disciplines (sociologie et histoire, auxquelles on pourrait ajouter ethnologie et sciences de gestion). Vous reconnaissez-vous sous ce label « socio-histoire » ? Comment avez-vous élaboré votre méthode ? Vous reconnaissez-vous dans l'exhorte que le sociologue allemand Norbert Elias adresse à ses homologues, qu'il invite à ne pas « se replier dans le présent » ?

CÉDRIC LOMBA : On pourrait dire en effet que je me reconnais volontiers sous le label « sous-histoire » ou du moins dans l'invitation de Norbert Elias. Cela fait plusieurs années que l'on travaille avec des historiens et des sociologues sur le croisement des méthodes ethnographiques et historiographiques dans l'analyse du travail⁵. L'enjeu pour les sociologues est précisément d'éviter les lectures présentéistes. En particulier pour les sociologues du travail qui tendent à considérer que la période présente est radicalement différente des périodes passées (avec la fin des solidarités ouvrières, l'avènement d'organisations post-tayloriennes, la désindustrialisation, ou le retrait de l'État Providence). Bref, le programme vise comme pour les historiens à situer des temporalités plutôt que des oppositions binaires entre un passé idéalisé et un « maintenant ». Il n'est pas faux de dire que des éléments du social sont transformés mais si l'on veut les saisir, il est nécessaire d'étudier le passé avec la même intensité que le présent et ne pas se contenter d'un « air du temps » ou de propos nostalgiques des acteurs étudiés. C'est particulièrement vrai lorsque l'on étudie des entreprises, où des acteurs proposent des récits du passé qui tendent à le valoriser (les militants syndicaux, les salariés âgés) ou à le dévaloriser (les dirigeants, les cadres ou les consultants) pour répondre à des intérêts du présent.

⁵ Anne-Marie Arborio, Yves Cohen, Pierre Fournier, Nicolas Hatzfeld, Cédric Lomba, Séverin Muller (dir.), *Observer le travail. Histoire, ethnographie, approches combinées*, Paris, La Découverte, 2008.

Pour ma part, il ne s'agit pas de retracer l'histoire de Cockerill ou des travailleurs de la sidérurgie. Cela nécessiterait alors de remonter plus loin dans le temps, au moins jusqu'à la moitié du XIX^e siècle. Pour le sociologue que je suis, c'est plutôt l'objet qui détermine l'étendue temporelle à prendre en compte. Quand il s'agit d'appréhender les plans de restructurations, il faut partir de la fin des années 1970 quand ils commencent à être mis en œuvre et même un peu avant pour mesurer ce qui change exactement, notamment les acteurs qui les portent (avec le passage des ingénieurs vers les gestionnaires et consultants, du local à l'international, etc.) ou encore les techniques sociales mobilisées. Quand il s'agit de reconstruire des trajectoires professionnelles et sociales, il faut intégrer le temps de la carrière parfois long pour les ouvriers les plus âgés. Et sur d'autres questions, comme les accidents du travail, il convient d'élargir la focale en reconstituant les procédures d'encadrement de la sécurité au travail à partir des années 1960.

Un dernier élément rassemble certains sociologues, les ethnographes, et certains historiens : c'est l'attachement à l'étude des pratiques et ici des pratiques dans les lieux de travail. En somme, ceux-ci considèrent que « le travail n'est pas le décalque des règlements, des normes, des directives, ni des théories gestionnaires qui l'enserment et que l'on ne peut donc substituer une analyse des règles et des normes à celle du travail »⁶. Il faut donc se donner les moyens, par l'observation directe ou par le dépouillement d'archives, de saisir les pratiques qui tantôt respectent les normes et tantôt y dérogent. C'est aussi une manière de rendre compte des capacités de résistance en acte des travailleurs et des travailleuses.

ÉRIC GEERKENS : Que diriez-vous de l'état de conservation des archives de ce qui a été l'activité économique la plus centrale de la région pendant deux siècles ? Ces archives sont-elles à la mesure de cette activité ? Pour la partie la plus proche de nous dans le temps, celle précisément que vous avez étudiée, dans quels domaines avez-vous dû déplorer un manque d'information ? Le cas échéant avec quelle documentation avez-vous pallié aux lacunes archivistiques ?

CÉDRIC LOMBA : Cockerill a versé à plusieurs reprises une partie de ses archives aux Archives de l'État à Liège⁷. Pour la période contemporaine, elles renseignent plutôt les éléments d'organisation industrielle et de débats de direction. En revanche, elles sont assez pauvres sur la vie ouvrière. Elles contiennent peu d'informations sur la formation, sur les parcours ouvriers (carrières, diplômes, etc.), sur les grèves, sur l'organisation du travail en atelier, et elles font l'impasse sur un point important que sont les accidents du travail. C'est assez regrettable dans la mesure où tout se passe comme si on voulait donner à voir une image de l'entreprise depuis le sommet de l'organisation et laisser de côté les mondes subalternes.

Pour pallier ces lacunes, j'ai dès lors fait feu de tout bois en recueillant ce que je pouvais trouver que ce soit dans les usines durant les observations dans les années 1990, dans les documents conservés par les ouvriers, dans d'autres institutions (notamment le Centre d'Histoire des Sciences et des Techniques de l'Université de Liège, l'IHOES, l'Institut André Cools ou les archives communales de Seraing sur les questions de logement), ou encore en dépouillant les documents conservés par des délégations syndicales d'usine. Au vu de l'importance du syndicalisme dans cette entreprise, ces dernières archives sont d'une grande richesse pour la

⁶ *Ibid.*, p. 8.

⁷ Anne-Catherine Delvaux, *Guide des archives des entreprises sidérurgiques liégeoises*, Bruxelles, Archives générales du Royaume, 2012.

période 1980-2014 avec les négociations des plans de restructurations, des classifications ou de la formation, des débats sur les accidents du travail, des procès-verbaux de réunions paritaires, des fiches individuelles de carrières et d'accidents, des fiches d'adhérents aux syndicats, des parcours d'intérimaires ou d'ouvriers en contrat à durée déterminée (CDD), des courriers et emails de délégués syndicaux aux directions d'usines, des cahiers syndicaux, des comptes rendus de réunions d'usines, etc. Et je ne peux que saluer l'action de l'IHOES qui a récupéré ces archives promises à la destruction et pourtant précieuses pour documenter l'histoire sociale en Belgique⁸.

ÉRIC GEERKENS : En repartant de la situation actuelle pour la comparer à celle qui prévalait au début de la période que vous étudiez, dans sa chronologie large, on pourrait dire, à la grosse louche, qu'on passe d'une entreprise qui emploie 25 000 personnes à une situation où on est largement sous le millier.

Comment les plans successifs qui ont produit cet effet s'y sont-ils pris pour « faire passer la pilule », pour ne pas « trop » démobiliser les travailleurs qui demeurent occupés ?

CÉDRIC LOMBA : D'une certaine manière on pourrait dire que les instruments pour faire « passer la pilule » comme vous dites sont inventés au coup par coup, à chaque plan. Mais leur répétition permet d'acquérir un savoir-faire, qui s'appuie également sur l'intervention d'acteurs externes, en particulier des cabinets de conseils. Le premier instrument est celui de la justification. Jusqu'à la fin des années 1980, c'est la menace de la faillite pour une entreprise très déficitaire qui est mise en avant, ensuite c'est la comparaison avec d'autres entreprises qui justifie le plan, et à partir du rachat par Usinor, c'est la comparaison systématique des usines au sein du groupe international. Pour appliquer les plans, au niveau des usines, l'entreprise peut compter depuis les années 2000 sur des directeurs, du moins une partie d'entre eux, à la carrière très mobile. Cette mobilité, parfois internationale, permet alors de distinguer celui qui prend les décisions (réduire les effectifs de telle équipe, espacer les entretiens, etc.) et celui qui en subira les conséquences (le directeur remplaçant qui prendra le poste à la suite du précédent). Ensuite, la menace de licenciements est systématiquement avancée jusqu'à la négociation de prépensions avec les syndicats, ce qui permet d'amortir les effets du plan social pour les travailleurs de Cockerill en contrat à durée indéterminée (CDI). C'est aussi la promesse de lendemains qui chantent qui, dans une certaine mesure, permet de susciter sinon l'adhésion du moins une limitation de la contestation. Ce sont aussi d'importants moyens qui sont mis en œuvre pour accompagner les plans. Cockerill a en effet appliqué avec rigueur les techniques d'implication du personnel jusqu'au plus bas niveau avec des formations, des groupes participatifs, des campagnes de sensibilisation, des challenges, des primes, etc. Enfin, et c'est souvent oublié dans les recherches de sciences sociales, si une partie des ouvriers payent un lourd tribut à la restructuration, notamment ceux qui sont déplacés de poste en poste ou d'usine en usine, d'autres en tirent parti, notamment ceux qui montent dans la hiérarchie à la faveur des départs en prépension et ceux qui obtiennent des augmentations de salaires liées à l'automatisation des postes. Pour autant, malgré tous ces dispositifs qui ne sont pas propres à Cockerill, la pilule reste difficile à avaler pour bon nombre d'ouvriers.

⁸ Et en particulier, le Fonds de la Délégation syndicale FGTB d'ArcelorMittal, site de Chertal 1970 ; 1970-2013 et le Fonds de la Délégation syndicale FGTB d'ArcelorMittal, sites Coke-Fonte 1969 ; 1969-2012.

ÉRIC GEERKENS : Quelles ont été les conséquences de ces diminutions continues de l'emploi sur les conditions d'activité des travailleurs qui demeurent occupés par l'entreprise ?

CÉDRIC LOMBA : Répondre à cette question demanderait de longs développements parce qu'il faudrait être très nuancé. La situation varie considérablement selon les ouvriers ou selon les usines de l'entreprise. Pour autant, on peut dire qu'à mesure des restructurations, le contrôle de l'activité tend à se déplacer des ouvriers vers les techniciens et les ingénieurs en charge de l'automatisation continue des installations. Se déploie cette idée que la technique est toujours plus fiable, plus moderne et plus efficace que l'intervention des personnes, surtout de classes populaires. L'automatisation, mais aussi la polyvalence, tendent ainsi à reléguer les savoir-faire patiemment constitués sur le tas, au profit des savoirs intellectuels précodifiés. Dans les faits, les savoir-faire ouvriers sont peu reconnus, à quelques exceptions près comme au haut fourneau, et dans certaines usines les ouvriers interviennent de manière quasi-clandestine pour assurer le bon fonctionnement des installations. Dans ces usines très complexes, où l'articulation des opérations est centrale, il devient délicat d'assurer un apprentissage dans la durée de la coopération entre travailleurs dès lors que les *process* sont régulièrement modifiés, que les équipes sont transformées et que le recours à des travailleurs sous-traitants ou intérimaires s'intensifie.

ÉRIC GEERKENS : Quelles ont été les conséquences des restructurations successives sur les carrières ouvrières ? Sur les carrières de jeunes ouvriers, sur les carrières des plus anciens ? Ces restructurations ont-elles eu des effets paradoxaux ou inattendus sur le déroulement de ces carrières ?

CÉDRIC LOMBA : En effet, lorsque l'on analyse les carrières dans les usines, on observe que les programmes d'individualisation des carrières produisent des effets très différents pour les générations : si les plus jeunes s'inscrivent dans un rapport instrumental à la carrière, avec une course à l'accession aux postes plus élevés, parfois au détriment du temps d'apprentissage, les plus anciens tendent à se maintenir sur un poste qu'ils maîtrisent bien. Il ne faudrait pas y voir, comme certains gestionnaires l'imaginent, une sorte de refus du changement des anciens, mais plutôt l'effet d'une lassitude face à ce qu'ils considèrent comme un manque de reconnaissance de leurs compétences individuelles et collectives. À cela s'ajoute un autre phénomène, ce sont les reclassements entre services ou usines, que je préfère appeler « déplacements ». Ils sont parfois nombreux pour les ouvriers, notamment dans les années 2000, et toujours difficiles. Je retrace ainsi dans l'ouvrage la carrière d'un ouvrier qui a changé treize fois d'usine en trente ans. Être déplacé, cela signifie recommencer au bas de la hiérarchie ouvrière, en conservant son salaire, et devoir se confronter à un nouveau poste inconnu, créer des habitudes de travail et s'insérer dans un nouveau collectif parfois rétif. En effet, quand un ouvrier est déplacé, il est souvent accueilli avec méfiance par les ouvriers de l'usine d'arrivée qui y voient un nouveau concurrent dans la lutte des places. Ce qui impressionne l'observateur extérieur, c'est que contrairement au portrait généralement dressé des ouvriers (monocompétents et refusant les mobilités), ils ont connu des carrières particulièrement heurtées et acquies des compétences étendues et diversifiées. Dans ce contexte, si certains contrôlent leur carrière parce qu'ils sont dans une usine moins menacée ou parce qu'ils peuvent mobiliser des réseaux dans l'entreprise, la plupart sont tributaires des choix d'organisation qui leur échappent pour l'essentiel.

ÉRIC GEERKENS : Quelles ont été les conséquences de ce contexte de restructuration en termes de risque professionnel, tout particulièrement en matière d'accidents du travail ?

CÉDRIC LOMBA : On pourrait dire que le premier effet est celui d'une certaine invisibilisation des maladies professionnelles. Leur reconnaissance nécessiterait une intense activité des syndicats qui doivent se saisir d'autres sujets plus immédiats, à commencer par les luttes contre les fermetures. Et l'utilisation systématique de la prépension (parfois à 52 ans) renvoie chez eux les travailleurs les plus âgés, empêchant ainsi de constituer une cause commune. Pour les risques professionnels, Cockerill, comme la plupart des entreprises industrielles, a mis en place un arsenal très important d'instruments pour diminuer les accidents (avec des formations, des protections, des procédures, etc.). Il s'agissait non seulement de protéger les travailleurs, mais aussi de réduire les coûts des accidents et des assurances et de présenter une meilleure image dans la multinationale. Les changements de comportements des travailleurs et ces dispositifs ont eu pour effet de réduire très fortement le nombre de passages à l'infirmierie surtout pour les accidents les plus bénins. Pour autant, le travail dans la sidérurgie reste dangereux : la plupart des ouvriers rencontrés ont connu un accident grave dans leur carrière et j'ai comptabilisé 17 morts entre 2002 et 2014 dans les usines de Liège. C'est dramatique et énorme. De plus, les chiffres officiels méritent d'être questionnés, car des accidents sont rendus invisibles dans les statistiques, notamment ceux qui concernent les travailleurs des entreprises sous-traitantes ou ceux qui ne sont pas déclarés par les ouvriers pour éviter de perdre des primes ou pour garantir leur carrière en présentant l'image de travailleurs qui ne prennent pas de risques. Plus généralement, l'exemple de Cockerill montre que la condition ouvrière reste étroitement associée à la dégradation des corps.

ÉRIC GEERKENS : Comment les restructurations ont-elles modifié le rapport au travail des ouvriers ? Pourquoi avoir eu recours au tryptique du socio-économiste américain Albert Otto Hirschman – *Exit, Voice, Loyalty* – pour analyser ce rapport au travail ?

CÉDRIC LOMBA : J'utilise le tryptique d'A. O. Hirschman de manière assez lâche⁹. Il s'agit ici de considérer la diversité des rapports au travail et à l'entreprise à différents moments de l'histoire. D'abord, il me semble important de souligner que pour une grande partie des ouvriers, les menaces de fermetures sont tellement répétées qu'elles n'opèrent plus. Ensuite, on relève dans les entretiens que certains ouvriers entretiennent un rapport de loyauté à l'entreprise, ce sont ceux qui ne mettent jamais en cause la direction mais qui critiquent, dans une analyse psychologisante, la nouvelle « mentalité » et les « abus » des ouvriers. Cet ensemble des ouvriers loyaux, qui valorisent le savoir-faire technique et le courage physique, regroupe des ouvriers d'origine ouvrière, plutôt conformistes d'un point de vue moral et ayant connu une mobilité professionnelle ascendante. À l'opposé, d'autres ouvriers se montrent très critiques envers les porteurs de réorganisation (direction, cadres, voire techniciens et employés), mais il faut rappeler comme le soulignait d'A. O. Hirschman qu'ils le font au nom d'un attachement à des valeurs. Ainsi, certains posent la critique au nom de la non-reconnaissance ou de la perte des savoir-faire, d'autres au nom de l'intensification du travail, d'autres encore au nom

⁹ A. O. Hirschman développe ce tryptique en examinant les comportements de consommateurs ou de membres d'organisations. Il repère ainsi des comportements loyaux (*loyalty*) à l'égard des organisations, d'autres critiques (*voice*) quand l'organisation dysfonctionne et d'autres encore de défection (*exit*) quand des salariés quittent une organisation ou quand des consommateurs changent de fournisseurs (Albert O. Hirschman, *Exit, Voice, Loyalty. Défection et prise de parole*, Bruxelles, Éditions de l'Université de Bruxelles, 2011). Ce schéma interprétatif simple tend à réduire les comportements à des calculs coûts/bénéfices comme le font les économistes libéraux, mais ce schéma peut être utile si l'on y ajoute des analyses des caractéristiques sociales des personnes et les rapports de domination qui les relient.

de la déstructuration des collectifs ouvriers. Enfin, si peu d'ouvriers choisissent la voie de la démission (bien que la quasi-totalité accepte les prépensions), certains développent un rapport très distant au travail et à l'entreprise. Ils finissent par faire le minimum attendu, mais ne s'investissent pas davantage.

On pourrait ajouter deux éléments importants. Premièrement, la répétition des restructurations tend à durcir les positions (les plus loyaux condamnent d'autant plus les autres ouvriers que ces derniers se plaignent régulièrement des effets des restructurations ou qu'ils se désinvestissent). Deuxièmement, on observe régulièrement que la multiplication des mesures qui entravent les travailleurs de se projeter sur une durée moyenne participent à modifier les rapports au travail : certains taisent leurs critiques pour accéder à des postes plus élevés, d'autres au contraire se confrontent aux injonctions après s'y être conformés un temps, d'autres encore se mettent en retrait lassés des réorganisations et des recommencements au bas de l'échelle des postes dans des usines qui leur sont peu familières.

ÉRIC GEERKENS : Quels ont été les effets des restructurations successives sur le travail syndical ?

CÉDRIC LOMBA : Là encore il faudrait pouvoir développer cette question. D'un point de vue général, on pourrait dire que, dans une certaine mesure, comme on l'a repéré dans d'autres entreprises, les restructurations participent à maintenir le syndicalisme au centre de la représentation parce qu'il conteste et négocie les plans. À cela s'ajoute, pour les directions syndicales, une professionnalisation de l'activité militante de négociation. Mais ce qui reste particulier dans cette entreprise sidérurgique, et c'est lié au contexte spécifique des fédérations syndicales de la métallurgie liégeoise, c'est le faible recours à l'expertise externe ou à la contestation juridique pour appuyer la démarche syndicale. Le rapport de force, sous contrôle ouvrier, reste central dans ce cas. Il reste que l'activité de cadrage par les syndicats, qui recouvre l'analyse de la situation donnée et l'attribution des responsabilités de la crise, est en partie contestée. Si les représentants syndicaux conservent une crédibilité dans l'expression des univers de référence et des explications officielles (sur le rôle du capitalisme financier ou sur la viabilité d'un savoir-faire particulier des usines de Cockerill), ces explications perdent de leur efficacité dans la mesure où les prévisions syndicales ont été parfois contredites par les faits et où les analyses syndicales sont elles-mêmes divisées face à des processus décisionnels peu transparents et imprévisibles.

À un niveau plus bas, celui du syndicalisme d'usine, on peut observer des changements assez importants dus au raccourcissement des carrières syndicales (on entre plus tardivement dans la représentation syndicale et on en sort plus jeune avec les prépensions) et à la diminution du nombre de permanents syndicaux qui accompagne celle des effectifs. Dès lors, tout laisse à penser que ces délégués sont plus autonomes qu'auparavant, notamment par rapport aux directions syndicales, mais aussi moins spécialisés. Ils doivent en effet suivre et négocier sur le plan individuel et collectif les transformations techniques (l'automatisation) et organisationnelles (la polyvalence par exemple), négocier des compensations salariales et les plans de formation, encadrer les très nombreuses mutations entre postes, assurer de bonnes conditions de travail en particulier sur les horaires, surveiller le cumul de jours de récupération, suivre les accidents du travail, accompagner les ouvriers en situation d'endettement, ou encore surveiller les activités des firmes sous-traitantes. Ces délégués sont en quelque sorte devenus des délégués polyvalents. D'un côté ils perdent en connaissance spécialisée, mais de l'autre ils envisagent les ouvriers dans leurs différentes dimensions.

Par ailleurs, si la contestation collective d'usine ne s'est pas éteinte, loin de là, le militantisme syndical se complique parce que les syndicalistes doivent parfois choisir entre deux maux et plus exactement entre des catégories ouvrières, notamment entre les plus anciens et les plus jeunes, entre les statutaires et les précaires, ou encore entre ceux qui portent la critique au nom du savoir-faire et ceux qui la portent au nom de la quantité du travail. Le travail d'unification du groupe ouvrier, dans sa dimension symbolique mais aussi pratique, est de ce point de vue rendu plus délicat pour le syndicalisme.

ÉRIC GEERKENS : Dans le huitième et dernier chapitre du livre, il y a une seconde partie dont l'objet diffère largement du reste de l'ouvrage, dans la mesure où il traite de la vie hors travail des ouvriers sidérurgistes. Pourquoi cette approche ? Quelles difficultés a-t-elle posées ? Quels sont ses principaux résultats ? Que peut-on dire de ce qu'a été le niveau de vie des ouvriers sidérurgistes ?

CÉDRIC LOMBA : Cette volonté d'étudier la vie dans et hors travail s'est développée dans la sociologie depuis une vingtaine d'années. Cela s'inscrit dans le programme de rapprochement des sociologies du travail et des classes sociales. Il y a derrière cela l'idée que les manières d'être au travail s'expliquent pour partie par la trajectoire sociale et la vie hors travail, et inversement. Pour ne prendre qu'un exemple, j'ai relevé que les ouvriers loyaux et ceux qui critiquent la détérioration de la qualité du travail tendent plus souvent à adopter des pratiques de consommation ascétiques (notamment pour se payer un logement dans un quartier de classe moyenne ou supérieure). Et quand ils consacrent beaucoup d'argent à leurs loisirs, il s'agit plutôt de pratiques d'accumulation (par exemple des collections). Quant aux modes de consommation hédonistes (voyages, voitures ou vêtements chers, poker), ils sont plus fréquemment adoptés par les ouvriers qui critiquent l'intensification du travail ou la déstructuration des collectifs.

Pour autant, il est très difficile de mener une recherche dans et hors de l'entreprise à l'image de ce qu'a pu faire le sociologue français Nicolas Renahy par exemple sur des travailleurs d'usine en milieu rural¹⁰. D'une part, une partie des ouvriers, comme d'autres salarié-e-s, établissent une frontière nette entre l'univers professionnel et l'univers personnel et ne souhaitent pas que le sociologue franchisse cette frontière. D'autre part, ces ouvriers de Cockerill sont dispersés du point de vue du lieu de résidence, des réseaux amicaux et des espaces de loisirs. Il est difficile d'identifier des lieux de sociabilités partagées. Je me suis dès lors focalisé sur les stratégies matrimoniales, résidentielles et de consommation. On peut identifier des pratiques distinctes associées à des fractions de classe. Si la plupart d'entre eux sont propriétaires de leurs logements dans des villes à dominante populaire, leur choix de résidence varie. Ils évitent pour la plupart les quartiers les plus précarisés et la grande ville de Liège. Une partie investit les quartiers ouvriers en aménageant leur maison tandis que d'autres se stabilisent dans les quartiers de classe moyenne, voire plus rarement de classe supérieure, au prix d'un strict contrôle des consommations et parfois de l'autoconstruction de leur logement.

Ce ne sont ici que quelques éléments rapides mais qui sont davantage développés dans l'ouvrage, notamment s'agissant de la gestion des budgets pendant les épisodes de chômage partiel. Plus généralement, les salaires élevés de ces ouvriers qui travaillent en feux continus les rapprochent des classes moyennes. Mais j'ai mis en évidence que ces ouvriers relèvent de la

¹⁰ Voir sa bibliographie sur la page : « Nicolas Renahy », CESAER, Centre d'Économie et de Sociologie appliquées à l'Agriculture et aux Espaces ruraux, dernière consultation 5 novembre 2019.

condition ouvrière par bien d'autres aspects : travail d'exécution ; horaires atypiques ; non-reconnaissance des qualifications acquises sur le tas en cas de déplacement ; exposition aux dangers physiques, etc. J'insiste surtout sur les différenciations internes au groupe ouvrier, plutôt que sur les hybridations des styles de vies et des manières d'être au travail. Ce qui les rassemble, c'est qu'avec les restructurations, leurs trajectoires leur échappent. Elles peuvent être complètement modifiées par le fait d'être au bon/mauvais endroit, au bon/mauvais moment. Ces trajectoires ouvrières sont, en effet, bousculées par les restructurations qui ouvrent des possibilités de promotion pour certains et ferment des anticipations pour d'autres.

Mais ce programme de recherche demanderait à être complété en particulier sur la vie des ménages populaires dans ces villes et sur la vie des femmes, dont le taux d'activité s'est accru ces dernières années. Quoiqu'il en soit, dans le sillage des nouvelles approches des mondes populaires¹¹, il s'agit de saisir des fractions de classes et des principes de différenciation interne aux classes populaires qui peuvent échapper à des analyses en surplomb.

ÉRIC GEERKENS : Pour conclure, qu'est-ce qui disparaît avec la quasi fin des activités et de l'emploi dans sidérurgie liégeoise ?

CÉDRIC LOMBA : Évidemment, les fermetures des usines de Cockerill et des activités de sous-traitance ont participé au resserrement du marché de l'emploi ouvrier masculin local. Au-delà de ce qui est perdu pour les intéressés directement (de bonnes rémunérations d'ouvriers qualifiés, des perspectives de promotion dans un marché interne), c'est aussi le rôle qu'ont pu jouer ces travailleurs dans les luttes d'émancipation collective aux niveaux local, régional, et même national, qui est en jeu. Cela remet en question la construction collective de savoir-faire techniques et militants, la place des savoirs manuels et des cultures ouvrières autonomes dans la société en général. Il ne s'agit pas d'évacuer les problèmes que générerait ce système industriel à la fois pour ces ouvriers (notamment en termes de santé), et pour ceux et surtout pour celles qui en étaient exclu·e·s¹². Mais le risque est grand de le voir remplacer par un système polarisé entre les gagnant·e·s (les diplômé·e·s, qui occupent des postes d'encadrement, etc.) et les perdant·e·s (celles et ceux qui occupent des métiers subalternes au service des précédent·e·s). Tant les projets de réaménagements urbains que de redéploiement économique de la région Liège-Seraing laissent craindre ce mouvement qui vise à évacuer ces classes populaires stabilisées, certes dominées dans l'espace social, mais qui avaient acquis une forte autonomie financière, symbolique et culturelle.

Pour citer cet article

« Actualité de la socio-histoire du monde ouvrier et du syndicalisme : entretien avec Cédric Lomba, auteur de l'ouvrage *La restructuration permanente de la condition ouvrière. De Cockerill à ArcelorMittal* », propos recueillis par Éric Geerkens pour l'IHOES, Analyse de l'IHOES, n° 203, 8 novembre 2019, [En ligne] www.ihoes.be/PDF/IHOES_Analyse203.pdf.

¹¹ Marie Cartier, Isabelle Coutant, Olivier Masclat, Nicolas Renahy, Yasmine Siblot, *Sociologie des classes populaires contemporaines*, Paris, Armand Colin, 2015.

¹² Pour diverses raisons (notamment l'interdiction du travail de nuit des femmes et un prisme de genre qui associe la sidérurgie au masculin), les ouvriers de Cockerill sont quasiment exclusivement des hommes ainsi que la majorité des employés (cf. Cédric Lomba, « Leurres et malheurs des techniques managériales depuis les années 1970 : projets de transformation des cadres et employés de l'industrie », Analyse de l'IHOES, n° 100, 8 novembre 2012). Dès lors, les femmes ouvrières et employées de la région n'ont pas eu accès à ces emplois bien rémunérés et les femmes d'ouvriers et d'employés de Cockerill ont connu, jusqu'aux années 1990, un taux d'emploi très faible.