

Poissy : de la CGT à la CFT

Histoire d'une usine atypique

Jean-Louis Loubet, Nicolas Hatzfeld

DANS **VINGTIÈME SIÈCLE. REVUE D'HISTOIRE** 2002/1 n^o 73 , PAGES 67 À 81
ÉDITIONS **PRESSES DE SCIENCES PO**

ISSN 0294-1759

ISBN 2724629175

DOI 10.3917/ving.073.0067

Date de mise en ligne : 01/12/2005

Article disponible en ligne à l'adresse

<https://shs.cairn.info/revue-vingtieme-siecle-revue-d-histoire-2002-1-page-67?lang=fr>



Découvrir le sommaire de ce numéro, suivre la revue par email, s'abonner...
Scannez ce QR Code pour accéder à la page de ce numéro sur Cairn.info.



Distribution électronique Cairn.info pour Presses de Sciences Po.

Vous avez l'autorisation de reproduire cet article dans les limites des conditions d'utilisation de Cairn.info ou, le cas échéant, des conditions générales de la licence souscrite par votre établissement. Détails et conditions sur [cairn.info/copyright](https://shs.cairn.info/copyright).

Sauf dispositions légales contraires, les usages numériques à des fins pédagogiques des présentes ressources sont soumises à l'autorisation de l'Éditeur ou, le cas échéant, de l'organisme de gestion collective habilité à cet effet. Il en est ainsi notamment en France avec le CFC qui est l'organisme agréé en la matière.

POISSY : DE LA CGT À LA CFT

HISTOIRE D'UNE USINE ATYPIQUE

Jean-Louis Loubet et Nicolas Hatzfeld

Les usines Renault, modèle social des Trente Glorieuses, ont volontiers accaparé l'attention des médias et des historiens fascinés par la forteresse de Billancourt. C'est oublier qu'à trente kilomètres de l'île Séguin se développait un contre-modèle, fondé sur un syndicalisme maison qui entendait, dans une logique de contrôle, accorder de solides avantages aux salariés.

L'automobile affectionne les symboles. Detroit, Turin, Wolfsburg ou Billancourt ne sont plus des villes mais des usines, les lieux de production de Ford, Fiat, Volkswagen ou Renault. En France, l'identification de l'automobile à Renault et Boulogne-Billancourt, à la régie nationale et la CGT est longtemps exclusive et emblématique : « Quand Renault éternue, la France s'enrhume ». L'image, tenace, rappelle le souvenir des premières occupations d'usines en 1936, les conséquences des grèves de 1947, les meetings de Georges Séguin en mai 1968 ou les rencontres de Jean-Paul Sartre avec le monde ouvrier. Renault incarne à lui seul la vitrine sociale *à la française*, le temps des compromis et des accords d'entreprises, des luttes et des avancées sociales. Et pourtant, l'automobile française demeure plurielle, partagée entre un secteur privé et public, des firmes françaises et étrangères.

L'ouverture par le groupe PSA-Peugeot Citroën des archives du site de Poissy (Yvelines) permet de découvrir une autre vision de l'usine automobile en France, avec un système social si différent qu'il offre le contrepoint de celui de Billancourt. Dès sa naissance, Poissy est un lieu singu-

lier. Bâtie à partir de 1938, l'usine devient opérationnelle en 1940 ! Elle est la propriété de la filiale française de Ford (FordSAF ou Société anonyme française) qui se range sans hésitation dans la voie de la collaboration. À la Libération, Poissy échappe à toute poursuite, aidant fin 1944 les troupes américaines à réparer leurs matériels de guerre, preuve d'un sens de l'opportunisme et des affaires tout à fait exceptionnel. L'après-guerre ne clarifie pas tous les enjeux. Poissy doit se trouver un avenir : il faut tout à la fois s'adapter aux pénuries et à l'économie dirigée, au plan Pons qui dessine l'industrie automobile française, à la présence très active d'une CGT jusque-là inconnue dans l'usine.

○ FORD : QUEL AVENIR POUR POISSY ?

Dès la fin 1944, l'avenir de Poissy est au centre des discussions auxquelles participent les dirigeants, Maurice Dollfus (directeur), Legrand (fabrication), Été (personnel) mais aussi les salariés, Fraval, Michaut, Péhose¹, élu du comité d'entreprise (CE) et bien décidés à jouer un rôle très actif. Dominé par la CGT, le CE de Poissy est un des éléments forts de la Reconstruction. Dans la logique du tripartisme et de la présence du PCF au Gouvernement, la CGT s'engage dans la voie du redressement national. L'heure est à l'effort collectif et non aux revendications individuelles, aux 60 heures hebdomadaires et aux salaires modestes. Direction et représentants du personnel entament une bataille com-

1. Les archives consultées ne mentionnent pas les prénoms de bon nombre d'acteurs.

mune, celle du relèvement qui marque en même temps la véritable naissance de Poissy. Pour Dollfus, c'est l'occasion d'imaginer un premier programme industriel. Dans une affaire dépourvue de bureau d'études, il rapporte des États-Unis deux projets inédits : une voiture particulière, la Vedette, et un Diesel pour camion, le moteur Hercules.

Ce programme impose du matériel et de l'argent. La seule mise en route du moteur Hercules nécessite l'achat de 250 machines, payables en devises. Dollfus parvient sans trop de difficultés à obtenir des États-Unis de l'outillage : « Ce sont, dit-il, des machines assez variées qui proviennent de la liquidation de stocks américains. Il s'agit de machines ayant servi peut-être trois ou six mois »¹. Vu des ateliers, le tableau semble moins idyllique comme le rappelle un ancien ajusteur-outilleur formé à l'école Ford : « Des machines, on en recevait énormément des États-Unis. Mais elles avaient fait la guerre et étaient usagées. Il fallait les reconditionner et surtout les transformer : ces machines avaient des serveurs inadaptés de telle sorte qu'il fallait les alimenter à la main. Or engager un bloc V8 sur une machine à la main, il fallait être rudement costaud ou alors arranger, vite fait, ces machines »². Pour le matériel neuf, Dollfus songe à se tourner vers la Suisse, les États-Unis ayant du mal à fournir leurs propres usines et surtout à affréter « assez de bateaux pour livrer »³. Mais l'Amérique finira par y parvenir. Pour financer ces projets, Dollfus fait appel aux actionnaires dès 1947, passant le capital de 262 à 524 millions de francs. Une grosse opération qui voit basculer le capital. Anglais et Américains qui détenaient 70 % de Ford-SAF n'en contrôlent plus que 49 % selon Dollfus⁴, 54 % selon les banquiers. L'opéra-

tion est renouvelée en 1949 avec un second doublement du capital « parce que le lancement de la Vedette et la mise en œuvre des moteurs Diesel impliquent des débours considérables »⁵. Il faudra entre 50 000 et 75 000 voitures pour amortir l'outillage⁶, donc une usine qui tourne vite et bien.

Malheureusement, rien ne se passe comme prévu, à cause des déficiences de la sous-traitance ; les carrosseries faites chez Chausson se révèlent de piètre qualité avec des soudures déficientes et des retouches indispensables. Les négociations entre les ingénieurs de Poissy et de Gennevilliers ne règlent rien, les premiers parlant de technique, les seconds de moyens. Dans un climat difficile, voire hostile, ce sont les délégués syndicaux qui prennent des initiatives. Ceux de Poissy décident de venir chez Chausson donner leurs recommandations ! Pour la CGT, une telle intervention entre dans les attributions du CE, destiné à participer à la gestion de l'entreprise. Au cours de cette visite, les délégués découvrent une singulière situation : les ouvriers de Chausson qui travaillent pour Ford n'ont pas le même statut que ceux qui, à quelques mètres, montent les carrosseries d'autocars. Sur la ligne Ford, la prime est de 10 % contre 20 % sur la chaîne des bus. La CGT s'interroge alors sur l'opportunité pour Ford-SAF de venir en aide aux ouvriers de Chausson au nom de la solidarité⁷.

Mais les choses se compliquent lorsque la CGT de Renault-Billancourt s'indigne de voir le montage du moteur Hercules confié à Poissy. Pourquoi faire un moteur américain en France, alors que la régie nationale a tout l'équipement à sa disposition⁸ ? Dollfus se retrouve en position difficile, obligé de négocier sous le feu groupé des pouvoirs publics et d'une CGT qui fait

1. Réunion du comité d'entreprise de Ford-SAF, 8 janvier 1946.

2. M. Minut, entretien avec les auteurs, 15 mai 1998.

3. Réunion du comité d'entreprise de Ford-SAF, 2 avril 1946.

4. *Ibid.*, 21 novembre 1946.

5. AGO de la Ford-SAF, 23 septembre 1949.

6. Réunion du comité d'entreprise de Ford-SAF, 19 décembre 1946.

7. *Ibid.*

8. Note du CE de la RNUR, 5 décembre 1946. Archives Renault.

bloc. Qui dirige donc l'usine ? C'est le délégué CGT Péhose qui, avec l'accord du directeur des fabrications, contacte en avril 1946 la Fédération des métaux pour trouver les machines qui manquent encore à Poissy¹. C'est la CGT que l'on charge de récupérer des contingents supplémentaires d'acier. C'est encore elle, mais cette fois de sa propre initiative, qui contacte les CE des établissements fournisseurs pour livrer en priorité l'usine. Péhose intervient auprès de sous-traitants pour leur faire augmenter les cadences et ainsi mieux approvisionner Poissy. La direction ferme les yeux. Mais en mai 1946, les choses tournent mal. Dollfus découvre que certains fournisseurs refusent les commandes de la Ford-SAF, ayant appris que Poissy fait venir directement d'Amérique des éléments officiellement demandés dans l'urgence ! Le Comité d'entreprise a trop parlé. Dollfus prévient la CGT que « le CE doit rester dans les limites de ses attributions définies par la loi. Il ne doit se préoccuper des questions de production qu'à titre consultatif »² et engage la reprise en mains. Dont acte.

Le CE a, en fait, d'autres projets qu'il entend mener à terme comme la gestion du personnel : pour les ouvriers, la carte syndicale joue surtout sur le quotidien. « La carte, ce n'était pas à l'embauche, raconte un ancien ouvrier, mais plutôt à la porte de l'usine ; c'est là qu'on vous attendait. C'est là qu'on insistait »³. L'enjeu majeur de la CGT se porte toutefois ailleurs, sur le choix des contremaîtres et des chefs d'équipes, sur la question des rémunérations. Pour le recrutement de la main-d'œuvre qualifiée, le CE pense qu'il ne faut pas seulement miser sur son école professionnelle : Poissy a la chance de bénéficier d'un nombre de lauréats supérieur aux besoins immédiats de l'usine : « notre maison est l'une des rares à ne pas souffrir du manque de main-d'œuvre qualifiée »⁴. D'où l'idée, partagée

par la direction et la CGT, « de se préoccuper de l'avenir des ouvriers de France »⁵. Entre une participation sincère de la CGT à la reconstruction nationale et une logique électorale évidente, le syndicat majoritaire pousse à la promotion interne : « Il y a intérêt à prendre des P1 ou des OS pour faire des régisseurs et des chefs d'équipes, avance Fraval (CGT). Les méthodes de recrutement ont évolué. Si on a fait, du temps de la guerre et de la période trouble, des nominations un peu abracadabrantes, [il faut opérer un] redressement. Il n'est pas suffisant d'être un professionnel qualifié pour faire un excellent chef, il faut d'autres qualités : dynamisme, autorité et esprit d'initiatives »⁶. De toute évidence, le CE entend être au premier plan de la désignation de la maîtrise, ce que ne lui conteste en rien une direction qui, avant toute décision, demande « quelles sont vos conclusions ? »⁷.

Pour les questions salariales, second terrain de conquête du CE, les élus ont pris au bond les propos de Dollfus. À l'été 1946, celui-ci a accepté l'idée d'une prochaine hausse des salaires sans majoration des prix de vente des voitures. Une décision hâtive, surtout lorsque la CGT annonce 25 % d'augmentation. Dollfus blêmit : « Je suis partisan d'une hausse des salaires, mais à condition d'avoir une production plus élevée qu'actuellement »⁸. Or le manque d'acier et d'énergie l'empêche : le secteur automobile est mal servi par des services de répartition « autophobes ». L'automobile ne touche en France que 7 % de l'acier fabriqué contre 14 % en Grande-Bretagne et 19 % aux États-Unis. Et Ford-SAF, la mal-aimée de la profession, ne reçoit que la part du pauvre. En février 1947, la pénurie devient si grave que Dollfus prévient : « Nous allons fermer l'usine, nous mourons »⁹. Il menace les mi-

1. Réunion du CE de Ford-SAF, 2 avril 1946.

2. *Ibid.*, 7 mai 1946.

3. M. Beugnis, entretien avec les auteurs, 22 janvier 1999.

4. Réunion du CE de Ford-SAF, 8 octobre 1947.

5. *Ibid.*, 3 juillet 1946.

6. *Ibid.*

7. *Ibid.*

8. *Ibid.*

9. *Ibid.*, 27 février 1947.

nistères de débaucher 1 200 ouvriers si l'acier ne vient pas. Il accuse ouvertement Renault et Berliet d'être mieux servis que les autres, et même Citroën qui tire son épingle du jeu en menant une véritable guérilla contre les pouvoirs publics¹. Poissy est au bord de l'asphyxie. « Nous avons un programme de 730 camions et 500 voitures par mois, or avec l'acier reçu, nous pouvons faire 300 camions et 300 voitures »², explique le directeur des fabrications. Qui peut donc venir au secours de Poissy sinon la CGT, encore prête en février 1947 à proposer une démarche auprès de la Fédération des métaux « afin d'augmenter les contingents de matières » ? « Oui, mais ne parlez pas au nom d'une maison particulière, glisse Dollfus, parlez pour l'industrie automobile en général »³. Et le débat se poursuit sur l'avenir de l'automobile en France.

Longtemps, le CE reste un lieu où ses membres discutent de la situation industrielle de Poissy ! Fraval propose « d'éviter les gaspillages en standardisant les modèles de voitures »⁴. Péhose irait plus loin, jusqu'à « la création d'un centre national d'études de l'automobile. Un véritable bureau d'études national qui distribuerait ensuite les voitures entre les différentes entreprises ». « Pas question, lui dit Dollfus. Qu'est-ce que nous sommes sinon la Ford française ? Nous bénéficions de la façon de travailler américaine. Comment voulez-vous que je me mette sous la dépendance d'un organisme français [...] qui risque de me dire : ce que fait Ford ne nous satisfait pas. Mais attention, je ne suis pas pour la liberté totale : à l'époque actuelle, il faut un certain dirigisme. Il y a peu de matières et je trouve parfaitement juste que le gouvernement dise : je vais vous l'attribuer le moins mal possible. [...] Mais pour le moment, on aide Renault et Berliet, et Poissy

ne tourne pas assez, [surtout pour être rentable] »⁵.

○ TENSIONS SOCIALES ET ENJEUX POLITIQUES

La direction de la CGT travaille au quotidien pour l'usine, au point de quasiment ignorer la poussée de fièvre qui affecte la France en 1947. Les grèves, si violentes à Paris, éclatent en novembre à Poissy, au département des blocs-cylindres. Les ouvriers réclament une augmentation de la prime pour travaux durs, et l'octroi de combinaisons de travail. Cette requête, avancée par la CGT en octobre, est acceptée par Dollfus dès que le mouvement gagne l'usine. La reprise du travail est d'autant plus rapide que la direction anticipe les augmentations salariales promises au niveau national par une avance exceptionnelle de 2 000 F par mois. S'ajoute une prime de vie de 1 500 F pour les mensuels, de 7,50 F de l'heure pour les ouvriers⁶. Le climat social s'apaise grâce à une CGT qui tient ses troupes, même lors des nombreux conflits de Chausson qui perturbent Poissy : « C'est paradoxal, annonce le leader CGT, Fraval, que 5 000 personnes soient mises à pied à Poissy par suite de l'arrêt de 46 ouvriers de Chausson »⁷. Pourtant, le feu couve sous la cendre. Au sein de la CGT, les tensions et les courants se dessinent. Fraval est contesté, d'abord par le Comité de grève qui s'est constitué en 1947 en dehors de la CGT « officielle », ensuite par ses propres amis qui prônent, à l'image de ce que préconisent les instances syndicales depuis la fin du tripartisme, une politique plus radicale⁸. L'émergence de ces tensions pousse Fraval à démissionner en mars 1949. Or l'homme qui vient à son secours et le convainc de rester à la tête du CE jusqu'à l'issue de son mandat, n'est

5. *Ibid.*

6. *Ibid.*

7. *Ibid.*, 26 avril 1949.

8. Les grèves de 1947 sont l'occasion pour le président du Conseil Ramadier de chasser les ministres communistes du gouvernement, le 5 mai 1947. Cette rupture met ainsi fin au tripartisme de l'après-guerre.

1. *Ibid.*, 19 novembre et 18 décembre 1947.

2. *Ibid.*

3. *Ibid.*

4. *Ibid.*

autre que Dollfus ! Pour l'occasion, celui-ci accepte l'augmentation de la prime de rendement, offrant une belle victoire à Fraval et à la CGT¹. Pour les Américains, ces pratiques, autant que le coût de la politique sociale de Dollfus, expliquent que ses fonctions ne soient pas renouvelées : parmi les dirigeants américains de Ford comme chez les « grands frères ennemis » de la branche britannique, les esprits critiques ne manquent pas².

L'arrivée de François Lehideux³ à la tête de l'entreprise marque une profonde rupture. Introduit par Dollfus avec qui il a travaillé durant l'Occupation, l'ancien ministre de Vichy n'est guère apprécié des militants CGT, pour la plupart anciens résistants. Dès janvier 1950, la bataille s'engage sur un point aussi sensible que symbolique, la subvention accordée au CE. Lehideux est décidé à la ramener au minimum légal, soit 15 millions de francs, presque la moitié du budget antérieur. Tollé chez les élus. Lehideux transige à 23 millions, annonçant que les comptes sociaux qu'il découvre sont déplorables. Tout est en déficit : il manque 4,5 millions aux cantines déjà subventionnées à hauteur de 43 millions, près de 2 millions à la mutuelle Ford à laquelle l'entreprise verse 6 millions, un million pour Versainville, la propriété achetée en 1947 pour les colonies de vacances des enfants du personnel⁴. « Or, précise Lehideux, Ford-SAF a 216 millions de pertes et 300 millions d'arriérés à la sécurité sociale. »⁵

En mars 1950, la grève de la métallurgie française atteint l'usine comme une traînée de poudre⁶ : près d'un mois d'arrêt, du jamais vu à Poissy. Ces quatre semaines de

grèves n'arrangent ni les comptes de l'entreprise ni les relations sociales. La situation devient si tendue que plusieurs municipalités organisent des soupes populaires⁷. « C'était même tellement dur que les délégués CGT sont allés prendre tous les tickets de cantine pour les distribuer »⁸. L'usine, vite occupée par les grévistes, se transforme en camp retranché. Les routes sont coupées par des cégétistes pour empêcher la venue des non-grévistes ; les cars de ramassage ne s'y aventurent plus, tant il est vrai que certains ouvriers, selon un non-gréviste, y « ont pris de sales coups. Il y en a un que l'on a cru mort. Sa femme est venue avec le fusil et cinq cartouches de douze. « J'les descends tous » qu'elle disait »⁹. Déterminée, la CGT multiplie les actions, allant jusqu'à séquestrer le secrétaire général, « arme blanche à la main. C'est Lehideux qui est intervenu en personne. Il y avait à ce moment une ambiance affreuse, se souvient un cadre. Les dirigeants roulaient portes fermées pour ne pas se faire éjecter de leur voiture aux abords de l'usine ; ils travaillaient la porte de bureau verrouillée pour ne pas se retrouver à la rue »¹⁰. L'usine est barricadée pour empêcher les CRS de pénétrer. « Mais ils sont quand même entrés. Les ouvriers les attendaient avec des bruts de fonderie, à la porte de l'usine. Les CRS sont arrivés de l'autre côté du site, par la Seine avec des bateaux. Là, ils ont cassé les glaces du hall à coups de crosse, ils ont pris les grévistes à revers. Puis ils ont ramassé tout le monde et relevé les noms. Presque tous ont été virés. La direction a alors installé des tourniquets pour contrôler les entrées. C'était une drôle d'époque »¹¹. Les délégués syndicaux passent sous haute surveillance. Rien ne leur est permis : Gérard est licencié pour « insultes

1. *Ibid.*, 2 mars et 8 avril 1949.

2. Mary Wilkins and Franck E. Hill, *American Business Abroad. Ford on Six Continents*, Detroit, Wayne State University Press, 1964.

3. Neveu par alliance de Louis Renault, Lehideux est pendant l'Occupation, secrétaire d'État, puis ministre avant de devenir le Monsieur Automobile de Vichy.

4. Avec l'achat de Versainville (Calvados), Ford-SAF vend en 1951 le château de Bures-sur-Yvette acheté durant l'Occupation (1941).

5. *Ibid.*, 31 mai 1950.

6. La loi du 11 février 1950 met fin au blocage national des salaires et invite les partenaires sociaux à engager des négociations sectorielles.

7. M. Beugnis, entretien avec les auteurs, 22 janvier 1999.

8. M. Minut, entretien avec les auteurs, 15 mai 1998.

9. M. Moreau, entretien avec les auteurs, 2 avril 1999.

10. *Ibid.*

11. M. Vanegheer, entretien avec les auteurs, 16 octobre 1998.

envers son chef », Poupart pour avoir « fait de la perruque », pris sur son établi en train de souder un carter de vélomoteur. Ortis est renvoyé pour retards répétés. Lehideux est intraitable, « un délégué ne peut faire l'objet d'aucune suspicion qui entamerait son prestige auprès de ses camarades »¹.

Le conflit de 1950 laisse des traces. La CGT fourbit son arme, la grève, des mouvements sporadiques qui désorganisent l'usine et montrent combien elle reste maîtresse des lieux. Les arrêts de travail font légion, tels que les racontent d'anciens non-grévistes. « Du haut de l'escalier, les délégués nous demandaient d'arrêter le travail. Pour des motifs réels, mais aussi parfois futiles, pour un carreau cassé en hiver, parce qu'il faisait beau en été ; c'était devenu une habitude, un prétexte pour demander une rallonge. On demandait 15 % ! La grève, c'était souvent le mercredi ; ça durait le jeudi et comme on ne reprend jamais un vendredi, on disait, on verra lundi. Entre temps, la direction avait donné 7 % ! En été, c'était agréable, certains allaient au petit bistrot qui s'était installé en face de la rotonde. Il était très couru, surtout par les gars de l'entretien qui avaient leurs habitudes. Chaque fois qu'ils allaient jeter quelques pelletées de sable sur l'huile qui restait sur la route, ils rentraient dans l'usine avec des bouteilles cachées dans la brouette. Pendant les grèves, d'autres filaient devant l'usine, dans le petit bois derrière les levées de terre qui entouraient la mare à Bertrand, juste derrière la route d'Achères. Ils y prenaient le soleil. C'est d'ailleurs dans cette mare qu'un jour, des délégués en colère sont allés jeter des caisses de Vedette »². Qui tient donc l'usine ? La production est sans cesse ralentie, vite impossible : « Dès qu'ils apprenaient qu'il y avait des commandes importantes, les délégués engageaient la grève »³. La productivité chute. Les récits

— coïncidence ? — renvoient à l'ancienne image du Sublime⁴ : « À un gars, on lui avait donné deux mois pour faire une machine. C'était pour rectifier les soupapes. Il a mis deux ans. Quand on a eu la machine, on n'en avait plus besoin : on faisait le travail directement au fraisage, c'était tout aussi bien. Alors, quand on a eu la machine, on l'a mise à la ferraille »⁵.

○ LA FIN DU RÊVE AMÉRICAIN

En 1952, Detroit décide d'intervenir. Main de fer dans un gant de velours. Walter Mac Kee et Francis Reith débarquent de Detroit. Reith se veut d'abord rassurant. Il tente de faire croire que « Ford-SAF reste une société française, avec du personnel français, [que] les bateaux arrivant à Poissy ne sont pas pleins d'Américains »⁶. Tout au plus pleins de bonnes intentions. Reith prévient que la fermeture de Poissy est envisageable, qu'il n'est plus possible de se « permettre un nouvel arrêt de travail, [ni] de supporter de nouvelles pertes financières »⁷.

Évolution des résultats de Ford-SAF

	Production			Résultats financiers		Chiffre d'affaires
	Voitures	Camions	Totale	officiels	selon Ford USA	
1949	14 292	3 940	18 232	- 216	-	12 949
1950	18 224	2 184	20 408	106	-	14 034
1951	21 077	1 658	22 735	329	0	19 158
1952	18 438	1 738	20 176	- 473	- 1 002	18 500
1953	-	-	21 702	379	379	20 548

Résultats financiers et chiffres d'affaires en millions de francs
Sources : rapports annuels d'activité de la Ford-SAF et archives Ford

1. *Ibid.*, 24 juillet 1950.
2. MM. Minut, Vanegheer et Vergnol, entretiens avec les auteurs, 15 mai et 16 octobre 1998, 26 mars 1999.
3. M. Minut, entretien avec les auteurs, 15 mai 1998.

4. D. Poulot, *Le Sublime*, Paris, Maspéro, 1981. Présentation d'Alain Cottureau.
5. M. Minut, entretien avec les auteurs, 15 mai 1998.
6. Comité d'entreprise de Ford-SAF, 8 avril 1953.
7. *Ibid.*, 19 juin 1953.

Mac Kee et Reith savent que la restructuration d'une entreprise commence par le rétablissement des équilibres financiers. Si l'année 1952 se solde par une perte record de plus de 1,002 milliard de francs – officiellement 473 millions –, il n'est pas sûr que les « années Dollfus » aient été aussi bonnes que les bilans le suggèrent. Les Américains, qui découvrent les méthodes comptables en vigueur et recensent enfin l'ensemble de leurs apports en capital¹, s'interrogent. Les banques françaises les ont précédés depuis longtemps. Les versements de dividendes, éléments essentiels aux yeux de la Ford Motor Company, ont été, à plusieurs reprises, calculés sur « des prévisions à longue échéance qui risquent d'être démenties par les faits »². En prenant en compte les résultats de sociétés filiales ou des reprises de provisions sur stocks, les comptables « annoncent un bénéfice de l'ordre de 200 millions, [les banques, de] 35 millions ». La situation est donc tendue.

Lorsque Mac Kee et Reith prennent les commandes de Poissy, ils précisent aussitôt : « Nous fabriquons plus de voitures que nous n'en vendons, donc que des mesures s'imposent »³. D'emblée, ils décident une réduction de l'horaire de travail à 36 heures par semaine, réparties en quatre journées de neuf heures chacune, soit quatre jours de travail et trois jours de repos. Ils décrètent aussi le chômage partiel en fermant l'usine chaque vendredi, le temps nécessaire pour vider les parcs de stockage. Les syndicats interpellent Reith pour préciser qu'à la Libération « le chômage était indemnisé à 75 % ». « Oui, explique Reith, mais il était alors financé par l'État, ce qui n'est plus le cas aujourd'hui ». Et de donner une liste impressionnante d'usines qui ont fermé aux États-Unis sans

la moindre indemnisation. « On comprend bien la revendication de nos camarades américains qui demandent la garantie du salaire annuel », lâche Alfred Durand, le nouveau patron de la CGT. Reith reste de marbre, insensible à tous les arguments avancés, que ce soient ceux d'Alfred Durand, Georges Boussières ou Bernard Roland (CGT), d'Édouard Regnard, l'homme de la CTFC qui a osé en juin l'interpeller sur l'affaire Rosenberg⁴, ou encore de Marcel Pain du nouveau Syndicat indépendant ou de Marc Genet, le représentant de la CGC. Reith est sourd à toutes ces questions. Poissy entre dans une logique financière, celle de l'austérité et de l'abaissement du point mort. Moins d'un an après, l'usine est vendue à Simca, quatrième constructeur en France, installé jusque-là à Nanterre. Que vient-il faire à Poissy ? Reconstruire l'usine en créant le Grand Poissy, mais en même temps imposer sa propre organisation, notamment dans le domaine social.

○ SIMCA, UNE NOUVELLE ORGANISATION SOCIALE

En matière sociale, la direction de Simca affirme qu'il n'existe qu'une politique possible, celle « d'une équipe soudée derrière un seul chef »⁵, autrement dit une collaboration plutôt qu'une lutte de classes. Les fondements de cette politique sont publiés dans un fascicule intitulé *la doctrine Simca*⁶ qui emprunte à Saint-Exupéry une épigraphe de circonstance : « La grandeur d'un métier est avant tout d'unir des hommes : il n'est qu'un luxe véritable, celui des relations humaines. » Dans ce document, le chapitre « La politique Simca à l'égard du personnel » développe les intentions de la société. Le principe *entrepreneurial* est clair : à côté des « actionnaires

1. Mary Wilkins, Franck E. Hill, *American Business Abroad. Ford on Six Continents*, Detroit, Wayne State University Press, 1964.

2. Jean-Louis Loubet, *L'industrie automobile. Archives économiques du Crédit lyonnais*. Droz, 1999. DEEF 61012, étude n° 8341/2, 15 avril 1949.

3. Comité d'entreprise de Ford-SAF, 28 septembre 1953.

4. *Ibid.*, 19 juin 1953.

5. *La Doctrine Simca*, document Simca, 1952.

6. Sous le titre *La doctrine Simca*, Simca publiée en 1952, dans un petit fascicule de 25 pages signé d'H.T. Pigozzi, les éléments de sa politique d'entreprise.

et des clients [qui] accordent leur confiance à Simca, [...] les employés [doivent] témoigner de leur foi en Simca en y investissant leur temps et leur énergie »¹. Et de développer 16 points caractéristiques d'une politique sociale, où rien n'est oublié, ni les principes moraux – « franchise [et] équité » –, ni les conditions de salaire et de travail – « de bons salaires, des primes intéressantes, un travail humainement réalisable, des horaires humains » –, ni les perspectives professionnelles – « la formation continue, la promotion au mérite, la reconnaissance de l'ancienneté » –, sans oublier « l'aide sociale, l'effort mutuel, l'esprit d'équipe » ; restent les garanties comme « le recrutement et l'avancement impartiaux, la notation objective, la libre communication entre la direction et les employés, des emplois stables »². Simca affiche sa vision du social.

Pourtant, ce recueil de la « doctrine Simca » n'a pas été diffusé au personnel de l'usine de Nanterre. Il faut y voir la complexité d'assumer 2 000 suppressions d'emplois décidés au moment où ce document qui prône « des emplois stables » est prêt à être distribué. Simca a eu bien du mal à expliquer le fondement de ces licenciements opérés fin 1952 : ceux-ci révèlent un élément non avoué de la politique de l'entreprise en matière d'organisation industrielle, l'adaptation rapide des effectifs à l'évolution des marchés. L'expérience Pinay qui a freiné le marché automobile a fait réapparaître le caractère saisonnier des ventes. « Non, Simca n'a pas vu trop grand »³ a claironné Pigozzi – patron de Simca⁴ – à la Chambre syndicale. Et pour se dégager des attaques de la presse et de ses confrères, il a annoncé que « les personnels licenciés [toucheraient] en plus de

la semaine de préavis légale, deux semaines de salaire de plus ».

Simca est en fait à un tournant de sa politique sociale. Sa réflexion est entamée depuis quelques années, marquée par les jalons de l'histoire : la Libération, le tripartisme, la place de la CGT et du PCF, les grèves de 1947 puis la Guerre froide sont autant de signes qui inquiètent un Pigozzi formé à l'école Fiat durant l'époque fasciste, qui redoute l'émergence du communisme en Europe. L'Amérique devient un lieu d'enseignements. Les grèves de 1945-1946, qui paralysent toute l'industrie automobile américaine avec quelque 180 000 grévistes, ont souligné le renforcement d'un syndicalisme de branche, l'United Automobile Workers (UAW), capable de rassembler tous les acteurs de la profession, de l'ouvrier à l'ingénieur. Les lois américaines Taft-Hartley de juin 1947, qui limitent considérablement les droits et les pouvoirs des syndicats⁵, ont apporté à leur tour de nouveaux éléments de réflexion. Au moment où le Congrès bascule dans le camp républicain, une nouvelle forme de syndicalisme prend naissance en Amérique. Avec un financement des syndicats assuré par l'entreprise, une surveillance policière qui vise à empêcher la présence de communistes au sein du syndicat, avec enfin une très stricte limitation du droit de grève, le syndicalisme maison se dessine.

Mais l'inspiration américaine de Simca se distingue radicalement de celle qu'effectuent, en ce début des années 1950, d'autres directions d'entreprise telles que Renault ou Peugeot qui s'orienteront vers des accords négociés avec les syndicats. Ainsi s'est précisée chez Pigozzi l'idée de s'appuyer dans ses usines de Nanterre sur le Syndicat autonome, une organisation entièrement dévouée à la direction, hostile à tout pluralisme, capable de séduire

1. *Ibid.*, p. 14.

2. *Ibid.*, p. 14 et 15.

3. Henri Théodore Pigozzi, AG de la CSCA, 19 décembre 1952. Document annexe, archives CCFA.

4. Henri Théodore Pigozzi, proche de la famille Agnelli, est Président et fondateur de Simca.

5. Denise Artaud, André Kaspi, *Histoire des États-Unis*, Paris, Armand Colin, 1983, p. 316-326 ; Marianne Debouzy, *La classe ouvrière dans l'histoire américaine*, Nancy, Presses universitaires de Nancy, 1989, 185 p.

l'ouvrier comme le cadre, prête à s'imposer avec force pour éliminer une CGT considérée comme indésirable¹. En quelques années à Nanterre, Simca a imposé son syndicat maison, les Autonomes, épaulés à partir de 1951 par les Indépendants. À eux deux, ils écartent une CFTC peu représentative et empêchent la nouvelle Force ouvrière de prendre racine. Surtout, ils évincent en force une CGT elle-même musclée, avec l'aide bienveillante du Secrétariat général de l'entreprise et de son service de sécurité. La méthode est reproduite avec une vigueur accrue dans l'usine de Poissy. « Il est certain que la direction de Simca n'a pas fait de cadeaux à la CGT, confie l'un des anciens leaders du Syndicat indépendant. Mais au fur et à mesure que notre Syndicat devenait majoritaire, les ouvriers venaient y adhérer »².

Élections des délégués du personnel à Poissy

	1955	1956	1957	1958
Effectifs	4 180	4 710	3 540	6 404
CFTC	4,7 %	—	—	—
CGT	59,9 %	43,4 %	18,2 %	6,2 %
Autonome	5,4 %	20,7 %	31,5 %	32,4 %
Indépendant	21,4 %	32,0 %	41,6 %	54,5 %

Sources : Secrétariat général de Simca.

Entamée dès l'arrivée de Simca à Poissy, l'élimination de la CGT se fait en trois temps. Elle s'appuie d'abord sur le Syndicat Autonome déjà soutenu par les Américains en 1953, puis par son homologue Nanterrois par la suite. En 1956, les Autonomes prennent la tête du CE autour de Roger Roca. Deuxième temps, les vagues de licenciements qui frappent l'usine à plusieurs moments. La reprise de Poissy par Simca et la constitution d'une nouvelle majorité au CE permettent de

frapper la CGT à sa tête : des délégués sont licenciés en 1956 comme Laudat et surtout Péhose, chef historique de la CGT à Poissy³. La crise de Suez accélère le mouvement : la mévente des grosses cylindrées, donc des Vedette, pousse Simca dans sa logique de débauchage rapide au gré des fluctuations des marchés, à licencier 1 656 personnes, soit 35 % du personnel⁴. Parmi eux se trouvent bon nombre de cégétistes. Il n'y a qu'à voir la chute vertigineuse de ce syndicat aux élections du personnel pour s'en convaincre. Troisième élément enfin de ce que certains appellent déjà la « reconquête syndicale » de Poissy, l'émergence du Syndicat indépendant (CGSI⁵) qui va jusqu'à prendre l'ascendant sur les Autonomes. Ses fondateurs à Poissy sont Raymond Jacquet, Georges Guillaudot et Nicolas Fiorentino. Ce syndicat qui se déclare apolitique, semble en réalité assez proche des milieux gaullistes depuis la fin des années 1940 et le temps du RPF⁶. Il redevient actif lors des événements de 1958 et des élections législatives de novembre, cette année-là, cinq cadres de l'entreprise, tous membres du Syndicat indépendant, étant élus députés sur les listes de l'UNR⁷. C'est l'apparition des « députés Simca ». Malgré de fortes dissensions internes portant précisément sur la place du politique⁸, le Syndicat indépendant perce vite, évoluant en 1959 en Confédération française du travail (CFT). Celle-ci reçoit alors de Louis Galtier, le Secrétaire général, un appui logistique sans faille : l'espoir est de voir la CFT accéder au rang de syndicat national, notamment sa branche automobile, le Syndicat na-

3. Réunion du CE de Poissy, 18 et 30 octobre 1956.

4. *Ibid.*, 27 novembre 1956.

5. Confédération Générale des Syndicats Indépendants.

6. Henri Rollin, *Militant chez Simca-Chrysler*, Paris, Éditions sociales, 1977, p. 46. Didier Favre, *Ni rouges ni jaunes*, Éditions Midi moins le quart, 1998.

7. UNR ou Union pour la Nouvelle République.

8. Les divisions se creusent entre ex-RPF, UNR « cinquante-huitards » et pro Algérie française.

1. « La législation syndicale aux États-Unis », note dactylographiée, direction générale de Simca, novembre 1947.

2. M. Le Berre, entretien avec les auteurs, 8 janvier 1999.

tional de l'automobile (SNA) imaginé comme une UAW à la française !

À Poissy, la CFT devient un syndicat à la fois central et unique. Central parce que ses hommes occupent des fonctions de responsabilité au sein même de la direction du Personnel, devenant ainsi tout autant juge que parti. Unique parce que les autres formations n'ont plus d'écoute, littéralement balayées par des Indépendants omniprésents qui vont jusqu'à infiltrer les syndicats concurrents pour mieux les affaiblir : l'efficacité est telle que la CGT crée à Poissy une organisation clandestine, dissociée de la façade officielle des candidats aux élections et reprenant pour se structurer les vieilles méthodes de cloisonnement utilisées lors la Résistance¹. Unique, le Syndicat indépendant l'est aussi parce que toutes les catégories du personnel de Poissy y adhèrent, ouvriers, agents de maîtrise ou cadres. C'est donc un schéma très différent de celui des autres usines françaises où la CGT occupe la position dominante, y compris chez Citroën jusqu'au milieu des années 1960, et où l'implantation des organisations CGT, CFTC, FO ou CGC reflète pour partie des distinctions professionnelles. Dans l'entreprise, les deux animateurs du Syndicat indépendant sont Nicolas Fiorentino et Max Le Berre, deux hommes qui vont régner sur Simca jusqu'au seuil des années 1980 ! Leurs personnalités sont aussi différentes que complémentaires, mais assurément représentatives : le premier, pied-noir rentré en métropole avant l'indépendance de l'Algérie, embauché chez Simca comme cadre au Personnel puis aux Études, est « le théoricien et l'homme d'appareil »². Le second, ancien élève de l'École d'apprentissage qui vit dans l'admiration d'un frère colonel de la Légion étrangère, s'avoue « peu doué pour les travaux d'atelier [mais décidé depuis toujours à] entrer dans les bureaux »³. Il est l'homme de terrain. À eux

deux, ils contrôlent le système social Simca, toujours dans cette limite floue où les pouvoirs du syndicat et de la direction se chevauchent et se mêlent. Élus au Conseil d'administration de Simca, au Comité central d'entreprise et au Comité d'établissement, Fiorentino et Le Berre incarnent à eux seuls ce que l'on peut appeler le « système Simca ».

○ LE SYSTÈME SIMCA

Le « système Simca » repose sur trois piliers : une très bonne connaissance du personnel de Poissy, un système d'aide sociale et d'avantages sociaux bien ancré et enfin des moyens financiers de grande échelle. C'est sur cette base que la CFT entre en action et parvient à s'installer dans la durée. La bonne connaissance du personnel de l'usine vient de la mise en place de conseillers d'ateliers. Ces hommes ne sont ni des élus, ni des représentants syndicaux. Ce sont des personnels choisis par la direction, dont certains sont des fidèles passés par l'École d'apprentissage qui sont chargés de faire l'interface entre le personnel ouvrier et l'encadrement. Créés dans un but d'amélioration des relations humaines dans l'entreprise, ils sont là pour faire émerger les difficultés quotidiennes de l'atelier, court-circuitant de ce fait le rôle traditionnel des délégués syndicaux. Le système est loin d'être nouveau puisque Citroën l'a mis en place dès 1935 aux usines de Javel sous le nom d'agents de secteurs : logique d'une reprise en main de Citroën, faite autant pour casser l'aura d'une CGT puissante que pour instaurer une politique sociale proche de ce qui existait à Clermont-Ferrand chez Michelin. « Je crois même que c'est parce qu'il y avait ces mêmes conseillers chez Citroën qu'il y en avait à Poissy, se souvient Le Berre. Mais nous n'avions que très peu de contacts avec Citroën. » Quelles fonctions occupent donc ces conseillers ? La direc-

1. Entretien avec M. Tréhel, 24 février 2000, et Henri Rollin, *Militant chez Simca-Chrysler*, op. cit., p. 35.

2. M. Moreau, entretien avec les auteurs, 2 avril 1999.

3. M. Le Berre, entretien avec les auteurs, 8 janvier 1999.

tion et la CFT partagent l'idée d'un rôle social, tout en reconnaissant l'efficacité de ces hommes pour mesurer la température des ateliers. À qui le conseiller d'atelier rend-il des comptes ? « À la Maîtrise qui lui conseillait d'aller voir telle personne parce qu'elle avait des difficultés, répond Le Berre. Au Comité d'entreprise et au directeur des services sociaux surtout, car tout était regroupé, le directeur du service social était le trésorier du Comité d'entreprise. » Pour Henri Rollin, responsable CGT à Poissy, ces conseillers ont un tout autre rôle : ils sont là pour aider à « l'orientation que la direction veut imposer à ses ouvriers ; [ils correspondent à la substitution] du syndicat de classe, la CGT, [par une organisation de la direction] »¹. Quelle limite existe-t-il entre la direction du personnel et le CE dirigé par les Indépendants ? « Il y avait beaucoup de points communs, explique Le Berre, mais il y avait tout de même des frontières, la charge, la responsabilité. Nous, on disposait de l'argent. La direction du Personnel réglementait. Il y avait les lois d'embauche, de débauche ou les contrats de travail. Tout ça, ce n'était pas nous. »²

La bonne connaissance du personnel, tout comme la place centrale d'un CE entièrement aux mains de la CFT sont les deux atouts de la mise en place du système Simca dont ses initiateurs se plaisent à présenter l'ampleur des réalisations sociales : le journal interne – *Les Échos Simca* – qui tire à 35 000 exemplaires en 1960, les plaquettes de la direction du Personnel, les brochures du CE sont tous très prolixes sur une question que la presse régionale ou nationale, la radio ou la télévision ne reprennent pas, tous bien plus sensibles aux réalisations de Renault, aux soubresauts d'un Billancourt devenu *Forteresse ouvrière*. « La presse n'a pas été objective avec nous, explique Le Berre. elle ne regardait pas comment les gens vivaient chez

Simca. On avait beaucoup plus d'avantages que chez Renault, mais personne n'en parlait. La presse cherchait toujours le sensationnel. Il y avait peut-être un peu moins de liberté chez Simca [...], disons qu'un type n'aimait pas dire publiquement qu'il faisait partie de la CGT [...], mais il y avait beaucoup plus d'avantages chez Simca qu'ailleurs. » La clé du système Simca serait-elle donc l'obtention d'avantages sociaux au prix d'une restriction de la liberté ? Une chose est sûre : pour les OS et plus encore les immigrés – encore peu nombreux à la naissance du Grand Poissy –, la carte du Syndicat indépendant est donnée avec la carte d'embauche, de cantine ou de séjour. Elle fait donc partie des papiers officiels. Elle est recommandée peu après l'embauche aux Professionnels, selon le schéma présenté, cette fois, par l'ancien dirigeant de la CGT : « Tu prends la carte et tu auras une augmentation de salaire tout de suite même si ton travail n'est pas bon. Et tu seras toujours défendu par le patron³. » On entre donc dans une famille, celle du Syndicat qui de son côté fait de gros efforts pour aider les siens, notamment les plus démunis : prêts financiers ou même dons du CE aux familles en difficultés, colonies de vacances⁴ et arbres de Noël somptueux pour les enfants, aide au logement Simca à une époque où les appartements sont rares, transports et cantine très largement financés par l'usine... Même l'avancement est réglé par le syndicat qui propose à la direction du Personnel, la liste des ouvriers qui peuvent accéder au rang de commissionné, un statut inventé par Simca en 1954 « qui consacre, aux dires de la direction, un changement fondamental de la condition ouvrière »⁵.

Le commissionné n'est plus un ouvrier horaire, payé à la quinzaine. C'est un mensuel, rémunéré au forfait sur une base de

3. Henri Rollin, *Militant chez Simca-Chrysler*, op. cit., p. 26.

4. Versainville (Calvados) en été et Chazelles (Haute-Loire) en hiver.

5. *Infos Simca* n° 20, Journal d'entreprise, janvier 1963.

1. Henri Rollin, *Militant chez Simca-Chrysler*, op. cit., p. 44.

2. M. Le Berre, entretien avec les auteurs, 8 janvier 1999.

173 heures sans compter les heures supplémentaires. À écouter Simca, l'idée est de donner au personnel ouvrier « les avantages et les garanties réservées aux collaborateurs payés au mois ». Outre le salaire mensuel, l'ouvrier commissionné bénéficie de la prime d'ancienneté réservée jusque-là aux seuls employés, prime qui peut atteindre jusqu'à 15 % du salaire de sa catégorie. Il bénéficie, en outre, de congés plus importants, notamment onze jours fériés par an contre cinq selon la convention collective, également de congés spéciaux pour raisons de famille. En cas de maladie ou d'accident, le commissionné continue à percevoir l'intégralité de son salaire, alors que l'ouvrier horaire n'a droit qu'aux indemnités de la Sécurité Sociale. Enfin, en cas de licenciement, il bénéficie d'un mois de préavis, de 50 heures payées pour la recherche d'un autre emploi et d'indemnités calculées sur la base de celle des employés et non des ouvriers. Le nombre de commissionnés croît très vite : ils sont 10 % en 1954, 53 % en 1961, soit 6 882 commissionnés sur 12 918 ouvriers. Aux dires de la direction, ils seraient même 65 % fin 1962 « s'il n'existait pas aux usines de Poissy autant d'ouvriers étrangers », dont des Italiens, des Espagnols et nombre de Maghrébins. Or en décidant que le statut de commissionné ne peut s'appliquer « à la main-d'œuvre épisodique », Simca exclut de fait une bonne part de la population immigrée dont les contrats de travail sont de six à douze mois. Mais du même coup, l'entreprise creuse une distinction identitaire qui, en ces temps de guerre d'Algérie, recompose une situation d'autant plus conflictuelle que les pieds-noirs et les anciens militaires sont nombreux dans l'encadrement de Simca, au sein du Secrétariat général et de la CFT, Rollin allant jusqu'à se demander si « les hommes de main de Pigozzi n'étaient pas des activistes de l'OAS »¹. Simca contournera le

problème en recourant en priorité à de la main-d'œuvre marocaine ou turque plutôt qu'à celle venant d'Algérie, une main-d'œuvre recrutée sur place avec l'aide de l'ONI et dûment encadrée.

Dans la liste des réalisations sociales mises en place à Poissy, Simca met en exergue deux éléments, la retraite et l'assurance-vie. Pour la première, il s'agit d'une initiative prise en juillet 1956, destinée à offrir à une époque de baby-boom, de croissance économique forte et de plein emploi, des retraites à l'ensemble du personnel, complémentaires aux régimes déjà en place, que ce soient ceux de la Sécurité sociale ou de la Caisse des cadres. Le grand intérêt du système est que le financement de la retraite Simca repose entièrement sur des cotisations patronales, aucune retenue sur salaire ou cotisation supplémentaire n'étant demandée aux personnels. En 1960, la retraite Simca garantit à un ouvrier qui se retirerait à l'âge de 65 ans, après 25 annuités de travail, une « pension Simca » équivalente à 37,5 % du salaire moyen de ses trois dernières années, somme à laquelle s'ajoute bien sûr la retraite légale. Les sommes mises en jeu par Simca sont considérables, surtout sur le long terme. Mais la direction a fait ses comptes. Elle estime que « les calculs auxquels la mise au point a donné lieu, permettent de penser que le régime des Retraites Simca pourra durer au moins 20 ans, sous sa forme actuelle. Mais si vers la vingtième année [donc autour de 1976] les réserves constituées à l'aide des versements effectués par Simca, se révélaient insuffisantes [...], la direction ferait appel aux cotisations du personnel »². Mais rien de tel pour l'heure. En 1956, une chose est sûre, Simca propose l'un des plus intéressants systèmes de retraite du secteur privé français. C'est dans la même logique, c'est-à-dire sans versement ou cotisation de l'intéressé, que Simca instaure au même moment l'assurance-vie Simca. Celle-ci, en

1. Henri Rollin, *Militant chez Simca-Chrysler*, op. cit., p. 113 et 114.

2. *Notre régime de retraite*, Simca, juillet 1956, 15 p.

cas de décès d'un membre du personnel, assure aux ayant-droits un capital égal à un an de salaire majoré de 25 % par enfant à charge. Simca se place ainsi à sa façon aux avant-postes de la politique sociale française.

« Renault était à ce moment-là le fer de lance de l'industrie, dans tous les domaines, reconnaît Le Berre¹. C'est pour ça que nous étions à l'affût de tout ce qui se passait. On allait voir la direction et on leur disait : "Chez Renault, ils ont eu ça", si bien que les salaires de Simca ont été au moins aussi élevés que ceux de Renault. » Est-ce à dire que le Syndicat indépendant est parvenu à obtenir autant que ce que la CGT a conquis chez Renault ? Les faits et les dates sont des éléments d'appréciation : Simca bénéficie de la Troisième semaine de congés payés mise en place par Ford-SAF avant que Renault ne l'instaure en 1955. Simca engage la mensualisation du personnel ouvrier en 1954, alors que Renault ne s'y intéresse qu'en 1959. Simca offre des conditions de retraite incomparables à celles de la Régie puisque celle-ci ne fera de gros efforts qu'à partir de 1975. Par contre, si Renault fait de la réduction de la précarité ouvrière un des éléments forts de sa politique sociale, Simca est plus attentiste : le Fonds de régularisation des ressources qui garantit un salaire minimum en cas de mévente est instauré à Billancourt en 1957 – en 1959 à Sochaux² – alors qu'il n'apparaît qu'en 1965 chez Simca. Surtout, Renault instaure une quasi garantie de l'emploi³ quitte à accepter une productivité médiocre⁴, alors que Simca reste adepte de la flexibilité de l'emploi, notamment grâce à un personnel immigré doté de contrats de travail à courte durée. Reste que Simca se distingue par une politique incontestablement nourrie qui s'ex-

plique selon Le Berre « par une sorte de chantage. On disait à la direction, "ou bien vous voulez retomber dans la pagaille, dans le passé où il y avait des grèves à n'en plus finir, ou bien vous payez et là, vous nous donnez des avantages". [...] Le personnel de Simca s'est vite rendu compte que les avantages étaient quand même appréciables. C'est ce qui les a fidélisés à la maison Simca et au syndicat. »⁵

La condition de la politique sociale de Simca est donc l'argent. Celui-ci coule à flot. Il est versé en grande part au Comité d'entreprise qui, en finançant officiellement la politique sociale, donne au Syndicat indépendant un poids encore plus important. « Le climat social serein, il fallait le payer. Il faut se rendre compte qu'à ce moment la direction est allée jusqu'à nous donner 11 % de la masse salariale, c'est énorme quand on pense qu'aujourd'hui c'est 1 %, même pas 2 %. Bien sûr 11 % comprenaient beaucoup de choses, les transports, les cantines, les colonies de vacances, les prêts au logement, la mutuelle, etc. Mais on avait beaucoup d'argent. » Beaucoup d'argent, et en plus l'autorité pour désigner les hommes qui viendront travailler le soir, le samedi, parfois même le dimanche ou les jours fériés en heures supplémentaires, à des taux allant pour les jours fériés jusqu'à 200 %. « On faisait 12 heures par jour, très souvent. Le samedi ? Un de libre tous les dix samedis en gros. Et on travaillait la nuit. »⁶ La paye est bonne chez Simca, finissant d'asseoir le système, mais parvenant aussi à anesthésier la douleur du quotidien. Les heures supplémentaires servent à construire le pavillon pour lequel Simca participe à l'obtention des emprunts ; elle aide aussi à acheter une voiture neuve pour laquelle l'entreprise consent une importante réduction au point que le personnel revend cette voiture six mois plus tard, faisant un petit bénéfice avant d'en commander une autre :

1. M. Le Berre, entretien avec les auteurs, 8 janvier 1999.

2. Jean-Louis Loubet, *Les Automobiles Peugeot, histoire d'une entreprise*, Economica, 1990, p. 291.

3. Excepté au moment de la mévente américaine qui contraint la Régie à licencier 3 030 personnes en 1961.

4. Jean-Louis Loubet, *Renault, cent ans d'histoire*, ETAI, 1998, p. 276.

5. M. Le Berre, entretien avec les auteurs, 8 janvier 1999.

6. M. Minut, entretien avec les auteurs, 15 mai 1998.

en 1962, 4 444 voitures sont vendues au personnel de Poissy, soit presque une voiture pour quatre employés¹. Et dans la presse, toujours pas un mot de ce bonheur automobile. « La presse ne nous a jamais aidés. Elle a toujours préféré parler des problèmes, des incidents qui se passaient entre les délégués de la CGT et ceux du Syndicat indépendant. »² Poissy, son système colle à ses murs.

La déception de la CFT est sans aucun doute de n'avoir jamais obtenu une représentativité nationale. « Tout était verrouillé. Les syndicats représentatifs n'ont jamais permis aux Autonomes ou aux Indépendants d'avoir une audience nationale. Nous n'avons jamais touché de subsides de l'État. Alors, explique le secrétaire du CE, cette lutte pour la représentativité syndicale s'est reportée sur le plan politique. » La presse s'en est cette fois émue, relatant des incidents entre les syndicalistes de Simca et ceux de Renault, sur fond de bataille idéologique entre gaullistes et communistes. Les lieux de tensions dépassent l'usine pour aller dans la rue : « Lors des grèves de Flins, nous avions à Poissy des semi-remorques remplis d'hommes de la sécurité, des hommes postés aux abords de l'usine et prêts à intervenir. »³ Les tensions tournent même aux rixes, notamment au moment des élections, locales ou nationales, lorsque les colleurs d'affiches recrutés à Poissy par les candidats de droite rencontrent ceux de la CGT dévoués aux candidats du PC. Simca et Renault deviennent alors des porte-drapeaux de la politique française. Poissy en oublierait-il ses voitures et son métier ? Il y a déjà quelques années que les ingénieurs du Crédit lyonnais se sont inquiétés de voir combien Pigozzi semblait « un peu grisé par son remarquable succès. Un tel état d'esprit ouvre la voie à des combinaisons dont Pigozzi peut ne voir que l'aspect fi-

nancier alors que d'autres visent les conséquences politiques »⁴.

○ LA NÉCESSITÉ DE LA RECHERCHE HISTORIQUE

Ce regard sur l'usine de Poissy durant les années 1950-1960, oppose avant tout deux entreprises, Ford et Simca, auxquelles correspondent deux systèmes de relations sociales. Ford hérite en 1945 de la logique sociale née du tripartisme et de l'association des syndicats à la marche des entreprises. Si, dans de nombreuses firmes privées, ce compromis est mis à mal par la rupture de 1947-1950, la CGT reste hégémonique à Poissy au point que ses adversaires l'accusent d'avoir suivi une tactique de lutte de classes, destructrice de l'entreprise. Peu après, Simca tourne la page. Une fois devenue maîtresse du site, l'entreprise met en place un syndicalisme radicalement différent : la CFT est mise aux commandes, tandis que la CGT est durement combattue. Ainsi naît à trente kilomètres de Billancourt, un autre système social qui s'oppose à la tradition française. Difficile toutefois de contester le caractère national d'un mouvement composé à la fois de gaullistes de la première heure, de nostalgiques de Vichy ou de l'Algérie française. Difficile aussi de considérer cette alternative au syndicalisme de classe comme un feu de paille. La venue de Chrysler à Poissy et le rachat progressif de Simca par le troisième constructeur américain (1958-1970) assurent la pérennité du système jusqu'en 1978, date à laquelle le groupe PSA-Peugeot Citroën reprend à son tour le site de Poissy. À ce tournant de l'histoire où se conjuguent les conséquences du second choc pétrolier, la crise mondiale de l'automobile et l'arrivée de la gauche au pouvoir, le système Poissy explose, faisant la une de l'actualité sous le nom des conflits Talbot de 1982 et 1984. Ces éléments cons-

1. *Echos Simca*, journal d'entreprise, février 1964.

2. M. Le Berre, entretien avec les auteurs, 8 janvier 1999.

3. M. Moreau, entretien avec les auteurs, 2 avril 1999.

4. Jean-Louis Loubet, *L'industrie automobile...*, op. cit. DEEF 59774, note manuscrite n° 7, 22 septembre 1956.

tituent aujourd'hui d'importantes pistes de recherche, indispensables pour mieux comprendre l'histoire économique et sociale française.



Jean-Louis Loubet, *Professeur d'histoire contemporaine à l'université d'Évry-Val d'Essonne*, et Nicolas Hatzfeld, *Maître de conférences en histoire contemporaine à l'université d'Évry-Val d'Essonne*, ont publié en 2001 *Les sept vies de Poissy* (Boulogne, ETAD).