

Une rationalisation autoritaire dans l'industrie textile: Verviers 1934-1936

Eric Geerkens
Université de Liège

1. INTRODUCTION

Touchée dès la fin des années '20 par la contraction de ses débouchés et la concurrence de centres lainiers voisins, la survie de l'industrie textile verviétoise impliquait une réduction significative de ses prix de revient. En théorie, cet objectif pouvait être poursuivi par plusieurs voies, technique et/ou organisationnelle, outre l'étape des réductions conventionnelles des salaires. Le patronat verviétois pouvait faire progresser la mécanisation de certains segments de la production, ou, à l'instar des patrons cotonniers flamands, essayer de négocier avec les organisations syndicales une réduction supplémentaire des salaires (dont l'abandon de certaines primes), une intensification de l'effort ouvrier ou encore l'introduction d'un système d'organisation, adapté au textile comme le système Gherzi ou d'application plus générale comme le système Bedaux. Or, dès le début de l'année 1934, les Verviétois choisissent de remettre leur sort entre les mains d'un "expert" étranger, Désiré Ley¹, qui va transférer à Verviers le modèle d'organisation des rapports sociaux qu'il a développé dans le Nord de la France.

Les études consacrées au transfert de technologies traitent généralement des dispositifs matériels ou de modes d'organisation du travail, mais plus rarement des "techniques du social". Le cas de Verviers entre 1934 et 1936 donne précisément à voir une tentative de transfert, vers un milieu qui au départ s'y prêtait peu, d'un modèle particulier de relations sociales. Une telle étude n'a été possible qu'à la faveur de la conservation des archives du Consortium de l'industrie textile de Roubaix-Tourcoing, que l'association patronale Texnord a déposées au Centre des Archives du Monde du Travail à Roubaix. Alors que les archives verviétoises accessibles, utiles à l'étude de la grève et de ses prolongements, se réduisent pour l'essentiel aux papiers que René Dawant a déposés au Centre de documentation sur la Laine, la partie du fonds roubaisien relative aux activités de Désiré Ley à Verviers contient notamment des centaines de pièces échangées par correspondance entre celui-ci et Paul Léon, son homme-relais, chargé d'implanter à Verviers le système du Consortium². A raison d'une lettre du premier pour trois du second environ, au minimum chaque semaine, auxquelles s'ajoute la correspondance échangée avec les principaux

^Liste des abréviations: AGR = Archives Générales du Royaume (Bruxelles); AMSAB = Archief en Museum van de Socialistische Arbeidersbeweging (Gent); CAMT = Centre des Archives du Monde du Travail (Roubaix); CDL = Centre de documentation sur la Laine (Verviers); CSC = Confédération des Syndicats Chrétiens; KADOC = Katholieke Documentatie- en Onderzoekcentrum (Leuven).

¹ Désiré Ley (1883-1971). Né à Roubaix de parents émigrés d'Alsace-Lorraine, autodidacte, il n'appartient pas aux milieux d'affaires du Nord. En 1912, il est directeur de teinturerie. En 1918, Eugène Mathon le charge d'organiser les allocations familiales dans l'industrie textile de Roubaix-Tourcoing et de gérer les relations entre le patronat et les ouvriers; il est ainsi nommé secrétaire de Familia en 1919, puis administrateur-délégué du Consortium de l'Industrie textile de Roubaix-Tourcoing, fonction qu'il occupe de 1920 jusqu'en 1966; il est également secrétaire général de la Commission Intersyndicale, chargée d'organiser la résistance patronale de 1921 à 1938. Il a par ailleurs été directeur des Unions patronales des régions d'Halluin, Wervicq et Comines, de l'Union patronale de la région d'Armentière. A partir de 1934, et jusqu'après la Seconde Guerre mondiale, il est conseiller du patronat textile verviétois. Sous l'effet de l'hostilité affichée d'industriels importants du Nord, dont Eugène Motte et Maurice Olivier, puis de la mort d'Eugène Mathon, l'influence de Ley s'est réduite; il est cependant demeuré administrateur-délégué du Consortium de l'Industrie Intersyndicale. Cfr *Inventaire 1996110*. Texnord, Roubaix, CAMT, 1996, annexe 5, p. 209-211; CAUDRON, A., «Du Consortium à la Bourgeoisie chrétienne», in *Revue du Nord*, avril-septembre 1991, n° 290-291 (n° spécial: Cent ans de catholicisme dans la région du Nord), p. 412-415; LEPOUDRE, M., «A propos du Consortium», in *ibidem*, p. 493-495.

² Cette organisation a été présentée par Ley lui-même: «Une organisation patronale moderne. Le Consortium de l'Industrie textile de Roubaix-Tourcoing. Ce qu'il est, ce qu'il fait. Conférence de M. Désiré Ley, donnée le 28 avril 1927», in *Bulletin de la Société d'encouragement pour l'industrie nationale*, octobre 1927, p. 629-632. Cette organisation repose, d'une part, sur la fixation unilatérale des conditions de travail, dont le respect du côté patronal est surveillé par le secrétariat du Consortium; d'autre part, sur l'organisation de la résistance patronale. Les grèves visant à contester les conditions de travail fixées par le patronat sont systématiquement déclarées injustifiées; la réplique patronale, fermement organisée par un Syndicat interprofessionnel, repose sur l'interdiction à l'embauche des grévistes dans les autres usines de la branche.

industriels de la place (Peltzer, Simonis, Zurstrassen, et Flipo), on dispose d'une vue exceptionnelle, très détaillée, de la gestion sociale de l'industrie textile verviétoise par Ley.

Si notre connaissance de ce moment de l'histoire industrielle verviétoise peut ainsi progresser significativement, il manque cependant toujours la vision que peuvent apporter les archives d'entreprises, qui seules permettraient de mesurer l'impact économique de la politique de Ley.

2. LE CONTEXTE: CONJONCTURE ÉCONOMIQUE, DÉVELOPPEMENT TECHNIQUE ET RELATIONS COLLECTIVES DU TRAVAIL DANS L'INDUSTRIE TEXTILE VERVIÉTOISE

Pour progresser dans la compréhension du choix verviétois, il convient d'abord d'évoquer les contraintes que la conjoncture fait peser sur les activités textiles locales, les faibles perspectives de progrès technique dans le travail de la laine, et la volonté de délocaliser le financement d'innovations vers des régions à plus faible coût salarial (dont la Flandre), et enfin la nature des relations sociales dans l'industrie textile verviétoise.

Depuis la fin des années '20, plus précisément depuis le second semestre de 1928, l'industrie lainière belge, qui est principalement verviétoise, connaît des difficultés croissantes liées, d'une part, à la perte progressive de débouchés, et d'autre part, à la concurrence par les prix de centres lainiers proches, dont le nord de la France. Le lavage et le carbonisage (épaillage chimique) de la laine constituent des activités importantes de la place de Verviers, sur lesquelles s'est greffé le commerce de la laine; ces activités, mesurées par la statistique des conditionnements publics de matières textiles de Verviers et Dison (seul indicateur disponible pour connaître le volume d'activité³), accusent une baisse de 42,6 % entre 1928 et 1932. Les exportations de produits plus finis comme les filés peignés montrent des mouvements comparables; la filature de laine cardée a particulièrement souffert, sur le marché anglais, de la perte de valeur de la Livre sterling (après abandon de l'étalon-or en septembre 1931), et d'entraves au commerce vers l'Allemagne, où Verviers exportait quelque 60 % de sa production de cardé⁴.

Au cours des années d'après-guerre, l'industrie lainière verviétoise ne s'est guère concentrée. Les économistes de la Banque Nationale de Belgique donnent au phénomène plusieurs explications: la prospérité continue de l'industrie verviétoise après l'Armistice n'a pas contraint le patronat à rechercher dans la concentration un moyen d'améliorer sa situation; le manque de capitaux au lendemain de la guerre n'aurait de toute manière pas permis de reconstruire les usines sur des bases nouvelles; ils observent également que les affaires de moyenne importance (surtout dans les tissages) font plus de bénéfices que les grandes entreprises; enfin, compte tenu de l'importance de la qualité de la matière pour les fabrications, ils considèrent que le contrôle de la qualité par un industriel à la tête d'une affaire moyenne sera plus efficace, parce que directement intéressé, que celui de chefs de département (travailleurs subordonnés) dans une plus grande entreprise⁵. L'industrie lainière ne s'est par ailleurs pas cartellisée. Comme G. Vanthemsche le soulignait, principalement à propos de l'industrie cotonnière, une des conditions pour une cartellisation durable tient au caractère assez uniforme et standardisé des produits⁶; cette condition fait défaut dans l'industrie textile, et dans la production lainière plus encore que dans le coton.

Pendant l'Entre-deux-guerres, l'industrie lainière n'a guère évolué sur le plan technique, au point que le rapport d'une enquête de l'Inspection du travail sur le chômage technologique s'étonne ouvertement qu'à une époque de "production en série, de mécanisation à outrance", une industrie ait pu échapper "presque totalement aux méthodes modernes", tout en reconnaissant cependant que dans l'industrie lainière la mécanisation avait déjà atteint un haut degré de perfection avant la guerre. Le nombre de métiers à tisser automatiques est très limité à Verviers, notamment parce que les industriels de la place ont délocalisé vers Renaix et Eecloo la fabrication sur métiers automatiques⁷.

³ KAIVERS, A., «Les statistiques de l'activité lainière», in *Revue des Sciences Economiques*, février 1936, n° 1, p. 39-45.

⁴ KAIVERS, A., «L'industrie textile belge en 1932», in *Bull. de l'Institut des Sciences Economiques*, février 1933, p. 153; MARTENS, F., «L'industrie textile en 1933», in *Bull. de l'Institut des Sciences Economiques*, février 1934, p. 298; REY, W., *L'économie de la laine*, Verviers, Vinche (Bibliothèque de l'École supérieure de sciences commerciales et économiques de l'Université de Liège, vol. XXV), 1943, p. 121-133.

⁵ «L'activité économique pendant le mois de novembre 1927», in *Bull. d'information et de documentation de la BNB*, 24 décembre 1927, vol. III, n° 7, p. 242.

⁶ VANTHEMSCHE, G., «De Belgische overheid en de kartels tijdens het interbellum. Situering en analyse van de wetgeving op de verplichte kartelvorming», in *RBPH*, 1983, LVI, n° 4, p. 858-859.

⁷ AGR, Administration des Mines, 3ème série, 883. Commission spéciale et temporaire chargée d'étudier la durée et la répartition du travail dans l'industrie, *Enquête de l'inspection du travail sur l'importance du chômage technologique existant*

Dès lors, en période de crise et en dehors de perspectives d'investissements en machines, opérés ailleurs, l'industrie textile allait choisir d'intensifier directement l'effort ouvrier. Cette option impliquait une modification profonde des rapports sociaux prévalant jusqu'alors dans cette industrie.

A côté d'une liaison des salaires à l'index formalisée par une convention du 10 juin 1926, les travailleurs verviétois bénéficient d'une protection contre le chômage complet par l'organisation d'un roulement (acquis après un lock-out en 1906). Les organisations syndicales, socialistes, contrôlent l'apprentissage, fonctionnent comme organisme de placement et sont en mesure d'imposer un *closed-shop*⁸. Mais ce syndicalisme apparemment puissant est dans le même temps structurellement faible. Il a pour base des syndicats professionnels d'usine: dans chaque usine, les travailleurs de chaque profession (laveurs, fileurs, tisserands, etc.) sont regroupés dans une organisation propre. Les syndicats d'usine (par profession) sont regroupés dans une fédération professionnelle régionale; les différentes fédérations de métier sont réunies en une confédération, la Fédération des Ouvriers et Techniciens de l'Industrie Textile Verviétoise, affiliée à la Centrale des Ouvriers Textiles de Belgique (COTB/TACB), à l'égard de laquelle elle a cependant conservé une grande indépendance. Le pouvoir de la Fédération verviétoise était nettement limité. D'un côté, les conventions collectives étaient conclues par métier; de l'autre, si aucune grève ne pouvait être déclenchée sans l'approbation de l'organe confédéral, chaque fédération professionnelle conservait le contrôle et la gestion de sa propre caisse de résistance. Cette organisation des forces syndicales ne permet guère la négociation, entre la Fédération Patronale et l'organe syndical confédéral, de conventions qui, dans un contexte de crise, pourraient réduire les avantages acquis antérieurement, pour tout ou partie des ouvriers de la laine. A la différence du patronat textile flamand qui a pu trouver plus longuement un intérêt au maintien du dialogue social, dans la mesure où les organisations syndicales disposent de l'autorité nécessaire pour imposer le respect de telles conventions, le patronat lainier verviétois se laisse convaincre par Ley de l'opportunité de se soustraire à la négociation collective.

3. L'INTERVENTION DE DÉSIÉRE LEY PENDANT ET APRÈS LE CONFLIT

Rompant le 20 octobre 1933 avec la logique conventionnelle qui avait prévalu jusqu'alors et qui, entre 1930 et 1932, lui avait apporté sept réductions conventionnelles de salaire, le patronat textile verviétois dénonce toutes les conventions conclues avec la Fédération ouvrière, avant de proposer, deux mois plus tard, une nouvelle convention. S'y exprimaient les exigences patronales suivantes: généralisation du travail à deux métiers, réduction du personnel des équipes dans les filatures, suppression d'ourdisseurs, suppression de certains sursalaires, etc. Ces propositions patronales sont soumises à référendum au début de 1934: près de 90 % des ouvriers qui se sont exprimés les ont rejetées et 80 % se prononcent pour la grève. A la suite de ces résultats, et du licenciement d'ouvrières trieuses jugées en surnombre à la société La Vesdre⁹, la grève est prévue pour le 22 février, elle débute en fait le 26. Décidée par la Fédération ouvrière de Verviers, elle n'est pas approuvée par la Centrale textile socialiste (COTB/TACB)¹⁰, pas plus que par certains dirigeants de la Commission syndicale; cette

en Belgique, le 17 février 1934, p. 28-30. Après la Seconde Guerre, F. Baudhuin écrivait que "l'industrie de la laine est celle qui semble avoir le moins évolué et aucune nouvelle méthode de fabrication n'a été appliquée, ni dans le peignage, ni dans la filature, ni dans le tissage", BAUDHUIN, F., *Histoire économique de la Belgique, 1914-1939*, Bruxelles, Bruylant, 1946, t. 2, p. 68.

⁸ CAMT, 1996110 0761, *Rapport et conclusions de la Commission d'enquête*, le 30 juin 1934. Annexes. 1°) *Note verbale remise à la Commission d'enquête par la Fédération Patronale de l'Industrie textile de Verviers*, le 22 juin 1934, p. 2; *ibidem*, Annexes. 2°) *Le conflit du textile à Verviers*, le 22 juin 1934 [réponses de la Fédération Ouvrière textile Verviétoise aux membres de la Commission d'enquête]; CLOSE, E., *Le conflit de 1934 dans l'industrie textile verviétoise*, Uccle, Ecole Ouvrière Supérieure - Questions ouvrières, 1937, p. 48.

⁹ Si l'administrateur-délégué de La Vesdre, Pierre Flipo, n'a peut-être pas tenu le rôle que lui impute le secrétaire de la Fédération ouvrière (susciter des conflits à Verviers pour déforcer son industrie par rapport à sa concurrente française où il a également des intérêts), la correspondance de P. Léon lui attribue cependant un rôle certain dans le déclenchement de la grève: "Dans la conversation M. P. Van Reepinghen m'a demandé si la grève de Verviers n'avait pas été provoquée par l'intransigeance d'un certain M. Flipo. Je me suis récrié en rappelant à mon interlocuteur qu'il y avait une différence entre la cause d'un conflit et l'occasion d'un conflit. La cause est la tyrannie syndicale et l'occasion est que M. Flipo en s'installant à Verviers nous a permis de comparer les conditions de travail entre Verviers et les autres centres", CAMT, 1996110 0532, P. Léon à D. Ley, le 19 décembre 1935; *Ann. parl.*, Ch. Repr., séances des 6 mars 1934, p. 1090, et 29 mai 1934, p. 1559.

¹⁰ AMSAB, Archives TACB, Verslagenboek 11 mai 1933-28 septembre 1934, Zitting van Uitvoerend Bestuur op 9 february 1934 [et] 1 maart 1934; AMSAB, Fédération Générale des Syndicats de la Province de Liège, 1.3. FGS. P.-v. Bureau et Comité, 1933-1939, Réunion du Bureau du 31 mars 1934. Cette absence de soutien est connue du monde patronal: "Nous tenons à vous informer que nous sommes certains de la déclaration suivante faite par Segier, secrétaire général de la Centrale Textile Socialiste de Belgique; parlant au Ministre du Travail, devant témoins: «...nous ne sommes pas d'accord avec la Fédération de Verviers pour la grève qui a été déclarée. Nous ne pouvons pas la désavouer officiellement mais nous ne l'aurions jamais admise dans les autres régions»", CAMT, 1996110 0528, Ley à Peltzer, le 19 mars 1934.

dernière soutient néanmoins les grévistes¹¹. La résistance ouvrière a été durement atteinte par les difficultés de la Banque Belge du Travail, qui ferme ses guichets le 28 mars 1934 (soit 19 jours après la remise d'un préavis de licenciement à 3000 ouvriers verviétois), et gèle les avoirs que les sections syndicales verviétoises y avaient déposés, les privant des ressources financières nécessaires à une résistance longue¹². Le gouvernement de Broqueville ne soutient certainement pas le camp syndical, et une de premières mesures qu'il prend dans le cadre du conflit consiste à réglementer les collectes de soutien aux grévistes "de façon à sauvegarder la liberté des personnes sollicitées"¹³. La grève a duré cinq mois et s'est soldée par une défaite ouvrière complète¹⁴.

Devant l'imminence d'une grève générale, la Fédération patronale a fait appel à Ley. On doit s'interroger sur les raisons qui motivent ce choix, et sur celles qui conduisent Ley à accepter d'intervenir pendant, et surtout après, la grève. Les archives de Ley montrent qu'au titre de dirigeant du Consortium Roubaix-Tourcoing, il entretient un contact épistolaire avec la Fédération verviétoise depuis le début des années '20; ces archives ne permettent cependant pas de connaître les raisons qui amènent les Verviétois à solliciter son concours. A titre d'hypothèse demandant une validation, on peut penser que P. Flipo, originaire du nord de la France, et déjà mentionné pour son rôle à l'origine du conflit, ait pu suggérer de faire appel à son compatriote.

Pendant ces cinq mois, Ley va organiser la résistance patronale. Celle-ci repose sur le refus, — apparemment difficile à admettre par certains patrons¹⁵ —, de tout dialogue avec les organisations ouvrières, et sur la substitution de relations purement contractuelles aux anciennes relations collectives du travail. Ces nouvelles conditions de travail, inspirées de celles qui sont d'application dans le nord de la France, ont été réunies dans un document intitulé *Salaires et Conditions de Travail de la Fédération Patronale de l'Industrie Textile de Verviers*, — ultérieurement "les 22 conditions" —, dont la signature par chaque travailleur conditionnera son embauche à la reprise du travail.

Au terme de la grève, alors qu'il est invité par ses employeurs roubaisiens à mettre fin à son intervention à Verviers¹⁶, Ley va, depuis Roubaix, véritablement prendre la direction de la Fédération patronale de l'industrie textile de Verviers (150 firmes affiliées). Le rôle de Ley après la grève a été justifié dans les termes suivants:

"[...] Il ne suffisait pas de remporter une victoire et quelqu'éclatant qu'ait été le succès de juillet 1934, il importait que la victoire soit judicieusement mise à profit. Pour éviter le retour des erreurs du passé, le mot d'ordre fut «organisation». C'est pourquoi, de même que la Fédération avait fait appel en 1934 à M. Désiré Ley pour qu'il prît en main la tactique de la grève, ainsi le Comité exécutif recourut aux précieux conseils du Secrétaire [administrateur-délégué] du Consortium de l'Industrie Textile de Roubaix-Tourcoing, pour organiser le patronat verviétois suivant une conception sociale qui s'était avérée efficace dans les différents centres du Nord français."¹⁷.

¹¹ "l'affaire a été discutée au bureau de la Commission Syndicale. [...] Les camarades Gryson [Centrale Générale] et Mertens [Commission Syndicale] sont alors intervenus pour dire que nos amis verviétois ne pourront pas tenir leur position et seront obligés de devoir admettre l'évolution de la rationalisation" [trad.], AMSAB, Archives TACB, Verslagenboek 11 mai 1933-28 septembre 1934, Zitting van Uitvoerend Bestuur op 22 février 1934.

¹² Institut Emile Vandervelde, Réunions du Bureau du Conseil Général du Parti Ouvrier Belge, janvier-décembre 1934, Séance du conseil général du 31 mars 1934.

¹³ AGR, Conseil des Ministres, Conseil du 19 mars 1934, <http://arch.arch.be/ddd/26574.pdf>.

¹⁴ Sur la grève, voy. notamment HENNEBERT, C., *La grève générale dans le textile à Verviers en 1934*, Bruxelles, ULB - m.l. histoire, 1978.

¹⁵ CAMT, 1996110 0499, D. Ley à A. Peltzer, Roubaix, le 12 juillet 1934; CAMT, 1996110 0528, D. Ley à Peltzer, le 23 mai 1934. Louis Zurstrassen dénonce à Ley la volonté du président de la Fédération patronale de ferrailler avec les syndicats: "André Peltzer veut absolument assister à une entrevue avec les meneurs. Il trouve cela beaucoup plus courageux, beaucoup plus net et beaucoup plus sportif. Il dit qu'il ne veut pas faire voir qu'on a peur d'eux et qu'il faut leur répéter en face que nous ne céderons pas. Mais cela est bien dangereux.", CAMT, 1996110 0528, Compte rendu d'une conversation téléphonique de M. Zurstrassen, le 18 mai 1934 à 13h30.

¹⁶ "Maintenant que tout est rentré dans l'ordre, nous estimons que votre rôle est terminé: étant au service du Consortium de Roubaix-Tourcoing vous ne pouvez évidemment pas donner votre concours à nos collègues belges et concurrents pour réorganiser leur industrie. Quelque désir que nous ayons de leur être agréables, nous ne pouvons leur donner des armes pour nous battre.", CAMT, 1996110 0499, E. Mathon à D. Ley, Roubaix, le 3 août 1934. Nous n'avons aucune explication de la poursuite des activités de Ley à Verviers, apparemment contre l'avis formulé par E. Mathon.

¹⁷ CAMT, 1996110 0532, *Rapport sur l'activité de la Fédération patronale de l'industrie textile de Verviers durant l'année 1935*, p. 1.

Entre septembre 1934 et juin 1936, l'intervention de Ley s'opère par l'intermédiaire d'un homme-relais, Paul Léon¹⁸, avec lequel il va être en contact quotidien, téléphonique ou épistolaire; elle prend aussi la forme de visites régulières à Verviers, au cours desquelles il s'adresse aux patrons des différents métiers de la laine. P. Léon va remplir à Verviers le rôle du "contrôleur" tel qu'il existe au sein du Consortium de Roubaix-Tourcoing, visitant les entreprises affiliées à la Fédération pour s'assurer du respect de certaines dispositions imposées par Ley, dont principalement le salaire moyen et le bulletin de sortie.

Le premier acte posé par Ley à Verviers a consisté à établir un diagnostic particulièrement sévère de la politique patronale menée à Verviers: les salaires, exprimés en monnaie commune, y sont de 40 % supérieurs à ceux de Roubaix-Tourcoing, sans compter le surcoût lié au travail sur un seul métier, au lieu de deux, estimé à 24 %. A l'origine de cette situation, Ley voit notamment l'attitude patronale consistant à essayer de faire entendre son point de vue à la population ouvrière par l'argumentation, dans le cadre de négociations avec les syndicats; il considère qu'il faut abandonner définitivement cette attitude¹⁹. Ce qui est en cause ici c'est le principe même du dialogue social, alors déjà pratiqué en Belgique, dans des proportions certes diverses selon les branches et les périodes.

L'objectif économique de l'intervention de Ley va être de réduire l'écart entre les coûts salariaux verviétois et ceux de la concurrence. Ley va imposer un ensemble de mesures indissociables qui touchent d'un côté à l'organisation du travail et de l'autre aux rapports sociaux dans les entreprises. La rationalisation imposée entre 1934 et 1936 peut être qualifiée d'autoritaire dans la mesure où, loin de s'appuyer sur des modifications technico-organisationnelles qui réclament un certain consentement des travailleurs et de leurs organisations, elle repose tout au contraire sur la construction d'un rapport de force où l'autorité patronale se renforce quand la capacité de résistance des travailleurs est systématiquement affaiblie.

4. LES MESURES IMPOSÉES PAR LEY AU TERME DU CONFLIT

4.1. Les mesures d'organisation du travail

Les effectifs ouvriers sont réduits de quelque 35 %, passant de 16 000 à 10 500 unités entre le début des années 1934 et 1936²⁰. Peu après le déclenchement de la grève, 3000 ouvriers environ sont licenciés de manière définitive. Il s'agit de rompre l'unité des travailleurs de manière à faire véritablement fonctionner une fraction de ceux-ci comme armée de réserve, tout en vidant le principe du roulement de tout fondement. A la fin du conflit, des ouvriers, inscrits sur des listes noires pour leurs activités syndicales ou leur participation active à la grève (informations relevées notamment par un dépouillement du journal socialiste *Le Travail*), ne sont pas réembauchés²¹. Le principe du roulement est officiellement supprimé.

La rémunération du travail suit désormais la pratique du "salaire moyen", qui concrétise la proposition de Ley suivant laquelle "le salaire appartient à l'ouvrier et le tarif au patron", privant ainsi l'ouvrier, payé selon les besoins que le patronat lui reconnaît, de tout droit sur les gains de productivité. Très concrètement, les employeurs établissent une grille de salaires; pour chaque profession, ils décident,

¹⁸ Paul Léon (1903-1987). Employé à la Chambre de Commerce et d'Industrie de Verviers, il est contacté en février-mars 1934 par Louis Zurstrassen, qui lui propose de devenir secrétaire effectif de la Fédération Patronale de l'Industrie Textile de Verviers, dont J. Courtois est le secrétaire général; le 1er janvier 1935, il quitte la Chambre de Commerce et devient directeur de la Fédération Patronale, fonction qu'il a occupée jusqu'en 1962-1963; secrétaire-rapporteur (1936-1944) et correspondant de la Société Verviétoise d'Archéologie et d'histoire, il est l'auteur d'un dictionnaire des rues de Verviers et des communes fusionnées en 1977, *Bulletin de la Société verviétoise d'archéologie et d'histoire*, n° 67, [1990], p. 256 et n° 70, 1999, p. 143; CDL, Fonds René Dawant (notice biographique de Léon rédigée par Dawant). P. Léon a rapporté les circonstances de son entrée au service de la Fédération patronale et ses premiers contacts avec Ley: "Ce fut le 17 mai 1934 que je fis la connaissance de M. Ley. Dès l'abord, on sent un homme entier, agissant réellement suivant une mystique; une base sûre, une sûreté de soi formidable, une volonté ferme; comme tactique, il éloigne toutes les complications et en revient à quelques principes sains s'inspirant surtout de la logique. Le tout est entouré d'une certaine allure prophétique. De plus, l'expérience de la réussite de cette théorie a contribué à accroître la sûreté. Pour ses collaborateurs, M. Ley exige l'obéissance passive; fruit d'une longue expérience, la solution qu'il préconise ne peut faire l'objet d'une longue explication.", CDL, Fonds René Dawant, La Fédération Patronale de l'Industrie Textile de Verviers. Note à propos des directeurs et secrétaires de 1934 à 1978, Personnelle, 1934 [Manuscrit de Paul Léon, trouvé dans les documents remis par la famille après son décès].

¹⁹ CAMT, 1996110 0528, M[adeleine] Becue-Varlet [principale collaboratrice de D. Ley] à A. Peltzer, le 26 février 1934, annexe, 24 février 1934; le texte en annexe est aussi conservé au CDL, Fonds René Dawant, Dossier "La F.P.I.T. et Désiré Ley".

²⁰ CAMT, 1996110 0532, Reçu le 15 janvier 1936, la visite de Monsieur André, Inspecteur de l'Office national du placement et du chômage, p. 2.

²¹ CAMT, 1996110 0532, D. Ley à P. Léon, le 6 avril 1936; CLOSE, E., *o. c.*, p. 47.

— certes sur la base de relevés de salaires —, d'un salaire moyen. Pour stimuler l'effort, ils introduisent des catégories de rendement pour certaines professions, avec une perspective de mobilité salariale ascendante²²; par ailleurs, les *Instructions* imposent l'individualisation des salaires. Le salaire moyen n'est pas un salaire minimum, mais une valeur vers laquelle chaque entreprise doit tendre: la moyenne des salaires versés pour chaque catégorie, primes de production comprises, devant s'approcher de la moyenne arrêtée. Pour autant que ces salaires moyens soient payés, chaque employeur est libre d'exiger de ses travailleurs la production qu'il estime réalisable; tout le travail d'organisation interne des entreprises demeure ainsi la prérogative de chaque entrepreneur. Le salaire moyen est une pièce essentielle du dispositif de centralisation de la politique sociale patronale voulue par Ley et la Fédération patronale: la fixation des salaires cessant d'être une initiative propre à l'entreprise, les questions de salaires ne peuvent plus être posées à ce niveau et encore moins y être négociées (comme c'était auparavant la règle et une source du pouvoir syndical). Toutes les questions de salaire relèvent désormais du seul secrétariat de la Fédération patronale (de P. Léon et donc de Ley). Pour affirmer plus encore l'autorité unilatérale des employeurs sur la fixation des salaires, Ley va faire organiser, sur le modèle de Roubaix, un système de relevé des prix de détail et calculer un indice des prix patronaux²³. Les ouvriers qui demeurent occupés au moment de la reprise conservent leur salaire antérieur, Ley insiste pour que ces travailleurs ne perçoivent alors aucun changement; les premiers ajustements interviendront après que les moyennes auront été établies en octobre 1934²⁴.

Si les travailleurs conservent, dans un tout premier temps du moins, leur salaire nominal antérieur, leur charge de travail est fortement accrue. Elle l'est par la suppression d'ouvriers dans les équipes (dans une proportion de 1 pour 5 dans les filatures²⁵), par l'obligation d'effectuer certaines tâches au-delà de la durée légale du travail (ainsi le nettoyage des usines et le graissage des machines seront réalisés au-delà des 48 heures de travail hebdomadaire sans donner droit à un sursalaire), par l'augmentation de la vitesse des métiers, enfin par l'obligation de tisser à deux métiers, qui avait cristallisé l'opposition ouvrière avant la grève.

Pour limiter la mobilité des travailleurs en quête de meilleurs salaires, Ley impose la remise d'un "bulletin de sortie", sorte de livret ouvrier, qui permet de limiter la mobilité des travailleurs et de mettre à l'index les ouvriers mal notés. Dans le même esprit, Ley va imposer, aux employeurs autant qu'aux ouvriers, le respect d'un préavis de 8 jours lors de tout changement d'employeur. Cette obligation étant entrée en vigueur en janvier 1935, les employeurs citeront régulièrement leurs ouvriers devant les Prud'hommes pour défaut de préavis. Ces instruments s'avérant insuffisants, la Fédération décréta un interdit d'embauchage, qui dura du 6 mai au 7 août 1935²⁶.

4.2. La transformation des rapports sociaux dans l'industrie textile

Sur le plan des rapports sociaux, toutes les mesures visent l'affaiblissement des organisations syndicales et la restauration de l'autorité unilatérale des employeurs; l'objectif est que désormais le patronat soit organisé collectivement face à des travailleurs atomisés.

Comme à Roubaix-Tourcoing, le fondement de l'autorité patronale sur les travailleurs, pris individuellement, réside dans la menace d'exclusion définitive à l'embauche. Très concrètement, dès qu'un ouvrier a commis une faute aux yeux d'un membre de la Fédération Patronale de l'Industrie Textile ou de son directeur, ce dernier adresse à toutes les entreprises affiliées, une circulaire signifiant nommément l'exclusion définitive du travailleur²⁷.

²² Le recueil d'instructions pour l'application des 22 conditions suggère de garantir "au tisserand qui arriverait à faire, pendant une période de trois mois, une production nettement supérieure à la moyenne générale de sa catégorie, le salaire de la catégorie supérieure pendant six mois, quelle que soit sa production. Si, cependant, au cours de cette période l'ouvrier ne maintient pas son effort, il serait alors déclassé à l'expiration de celle-ci et payé de nouveau au salaire moyen de la catégorie inférieure", voire congédié, Fédération Patronale de l'Industrie Textile, *Instructions pour les employeurs. 9 juillet 1934*, Verviers, Leens, 1934, p. 39; CAMT, 1996110 0529, P. Léon à D. Ley, le 28 janvier 1935.

²³ CAMT, 1996110 0532, *Rapport sur l'activité... 1935, o. c.*, p. 8.

²⁴ CAMT, 1996110 0499, A. Peltzer, président de la Fédération textile aux Peigneurs, le 14 décembre 1934; CAMT, 1996110 0529, D. Ley à P. Léon, le 5 février 1935.

²⁵ CLOSE, E., *o. c.*, p. 52.

²⁶ CAMT, 1996110 0532, *Rapport sur l'activité... 1935, o. c.*, p. 11.

²⁷ Parmi les nombreuses mentions à de telles circulaires, voy. CAMT, 1996110 0532, P. Léon à D. Ley, le 4 janvier 1936; CAMT, 1996110 0532, P. Léon à D. Ley, le 30 janvier 1936.

La Fédération va mener une politique consistant à ne pas réembaucher les responsables syndicaux ("Le fait que les anciens dirigeants de syndicats (directs ou indirects) ne retrouvent pas de place, est un enseignement permanent pour tous ceux qui pourraient devenir propagandistes"²⁸), puis à menacer les travailleurs suspectés de vouloir faire renaître l'activité syndicale²⁹. Les articles 7 et 8 des "22 conditions" vont interdire respectivement toute activité syndicale dans les usines et l'obligation d'être syndiqué. Les réclamations précédemment portées par la voie syndicale doivent désormais être présentées de manière individuelle (art. 6 et 16). Le placement des ouvriers cesse d'être une prérogative syndicale et l'embauche implique un acte d'adhésion individuelle aux conditions posées par les employeurs (art. 2). Pour priver les organisations syndicales de tout pouvoir lié à la négociation ou à la consultation, les patrons du textile se retirent de tous les organes à composition paritaire (Comité Officiel de Conciliation, Comité de réclamation de l'Office National du Placement et du Chômage)³⁰. Cohérents avec leurs choix, les patrons verviétois vont également se priver du recours aux heures supplémentaires dont l'exécution réclame, en vertu de l'article 7 de la loi de 1921, l'accord des organisations syndicales. Bien que le règlement patronal précise que "la Fédération Patronale ne refuse pas, *a priori*, d'avoir des relations avec les Organismes ouvriers", la Fédération va refuser systématiquement tout contact avec la principale organisation syndicale verviétoise. Pour affaiblir cette organisation, D. Ley va soutenir le syndicalisme chrétien par un dialogue avec E. Verheeke³¹, directeur de la Fédération des Ouvriers Chrétiens de l'Industrie Textile de Belgique; celui-ci fournira notamment des listes de syndiqués chrétiens à embaucher en priorité à la fin de la grève³². Si Peltzer, alors président de la Fédération patronale, s'engage envers Verheeke à laisser la porte de la Fédération patronale ouverte au syndicat chrétien pour information ou entrevue³³, ce syndicat va alors surtout être instrumenté comme auxiliaire du travail de contrôle qu'exerce P. Léon sur l'application des 22 conditions; il est invité à signaler les ateliers où ces conditions ne sont pas respectées, que P. Léon s'empresse alors de visiter, sans pour autant que satisfaction soit systématiquement donnée aux revendications transmises par Verheeke³⁴. Si ce dernier apporte un indéfectible soutien à la politique de Ley, il n'en va pas de même des syndicalistes chrétiens verviétois proprement dits, qui ne reconnaissent pas les engagements pris par Verheeke³⁵. La Fédération patronale va cesser d'avoir des contacts avec le syndicat chrétien verviétois en juin 1935, après la publication, dans un journal (universitaire) louvaniste d'articles, — nourris d'informations transmises notamment par cette organisation —, particulièrement critiques à l'égard de la situation faite aux ouvriers verviétois³⁶, et après la publication par les dirigeants syndicaux chrétiens verviétois d'un article dans *Le Courrier du Soir* où ils déclarent n'avoir jamais accepté les 22 conditions, pas plus que l'accord passé entre Verheeke et la Fédération patronale. La Fédération patronale rompt alors tout

²⁸ CAMT, 1996110 0531, P. Léon à D. Ley, le 9 septembre 1935.

²⁹ CAMT, 1996110 0529, D. Ley à P. Léon, le 15 mai 1935; CAMT, 1996110 0530, P. Léon à D. Ley, le 25 juin 1935.

³⁰ CAMT, 1996110 0532, *Rapport sur l'activité... 1935*, o. c., p. 4.

³¹ Emiel Verheeke (1881-1963). Directeur de la Fédération des Ouvriers Chrétiens de l'Industrie Textile de Belgique, il est en contact avec Désiré Ley à partir de 1922, à l'occasion de conflits touchant des travailleurs frontaliers flamands occupés en France. D'après Ley, Verheeke, venu défendre un projet corporatiste pour le textile flamand, aurait déclaré qu'il souhaitait "voir régner dans les Flandres l'esprit du Consortium de l'Industrie Textile de Roubaix-Tourcoing...". Flamant convaincu, il prend en juillet 1940 le camp de l'Arbeidsorde et collabore avec l'occupant. A la Libération, il est démis de toutes ses fonctions au sein de la CSC. Cfr MAMPUYS, J., «Le syndicalisme chrétien», o. c., p. 178; DE WEVER, B., *Greep naar macht. Vlaams-nationalisme en Nieuwe Orde. Het VNV 1933-1945*, Tielt, Lannoo, 1994, p. 489; CAMT, 1996110 0499, D. Ley à Hector Caessens, Président de l'Union Patronale du Courtrais, le 6 septembre 1934. Précisons que les contacts entre Ley et Verheeke ont associé, une fois au moins, le président de la CSC (H. Pauwels), Kadoc, ACV-Bestuurorganen, 71. Raadzitting-Comité. Photocopieën van notulen, 1932-1935, Bestuurvergadering A.C.V. 1 mei 1934.

³² CAMT, 1996110 0499, E. Verheeke, Directeur de la Fédération des Ouvriers Chrétiens de l'Industrie Textile de Belgique, à Désiré Ley, Gand, le 2 août 1934.

³³ CAMT, 1996110 0499, E. Verheeke à D. Ley, Gand, le 8 octobre 1934.

³⁴ CAMT, 1996110 0499, E. Verheeke à Courtois, le 12 novembre 1934; J. Courtois à D. Ley, le 29 novembre 1934.

³⁵ FÉDÉRATION DES OUVRIERS CHRÉTIENS DE L'INDUSTRIE TEXTILE DE BELGIQUE, *Rapport de l'année 1935*, Gand, 1935, p. 4; voy. aussi DE WILDE, B., *Witte boorden, blauwe kielen. Patroons en arbeiders in de belgische textielnijverheid in de 19e en 20e eeuw*, Gand, Ludion-Amsab-Profortex, 1997, p. 353; HENNEBERT, C., o. c., p. 125; Ley commente cette attitude dans les termes suivants: "le syndicat chrétien de Verviers considère Verheeke — qui lui a rendu des services incalculables — comme un traître. C'est dire qu'on aura tout vu; quand on pense qu'il n'y avait pas un ouvrier chrétien qui osait se dire tel il y a un an", CAMT, 1996110 0529, D. Ley à P. Léon, le 16 mars 1935.

³⁶ HAMBRESIN, E., «Une enquête à Verviers. La lutte contre les syndicats ouvriers», in *L'Avant-Garde*, 5 juin 1935, p. 1; ID., «Une enquête à Verviers - 2. Les conditions de travail», in *L'Avant-Garde*, 6 juin 1935, p. 1; CAMT, 1996110 0531, P. Léon à D. Ley, le 7 août 1935; CAMT, 1996110 0533, Note confidentielle. A propos des syndicats chrétiens, le 13 septembre 1935.

contact avec le syndicat chrétien, y compris avec E. Verheeke³⁷. Cette rupture satisfait la Fédération, Léon écrivant à Ley avoir l'impression que:

"certains patrons catholiques voient d'un bon œil cette rupture unilatérale de Patria; en effet, en étant bien avec le syndicat chrétien, ils éprouvent quelques difficultés à se soustraire aux sollicitations des démocrates-chrétiens. Aujourd'hui que c'est par un acte inamical de Patria qu'est intervenue la rupture, ils se retranchent derrière cette rupture, voulue par les dirigeants eux-mêmes, et se sentent plus à l'aise."³⁸

A l'initiative de Ley, ayant probablement l'intuition de l'imminence d'un conflit, la Fédération reprend ses relations avec les syndicats chrétiens à la mi-mai 1936³⁹.

Ley va également encourager le patronat verviétois à détacher les ouvriers de leurs organisations en favorisant l'embauche des travailleurs inscrits à une caisse de chômage patronale (caisse sérésienne La Liberté, qui dispose d'un bureau à Verviers); comme l'écrit le responsable verviétois de cette caisse, "c'est l'espoir d'obtenir plus aisément du travail qui a valu à La Liberté un grand nombre d'affiliés entre décembre 1934 et février 1935"⁴⁰. Ley va également inviter la Fédération patronale à délier les employés et contremaîtres de leurs attaches syndicales, en assurant le développement d'une organisation propre à cette catégorie de personnel (amicale)⁴¹. L'attention portée par Ley aux contremaîtres, auxquels il se propose de donner personnellement des conférences, est cohérente avec le modèle d'organisation qu'il défend, donnant la primauté aux rapports directs d'autorité sur le recours à des systèmes formalisés d'organisation du travail.

5. LES LIMITES DE LA POLITIQUE DE LEY, AVANT ET APRÈS JUIN 1936

La présentation de ces différentes mesures ne doit pas laisser confondre la prescription des normes avec leur application effective ou leur pleine efficacité; les papiers de Ley montrent en effet des formes de résistance, tant du côté patronal qu'ouvrier.

Sur le plan des principes, le système de Ley ne fait pas l'unanimité au sein du patronat verviétois, certains critiquant ce qu'ils tiennent pour "un essai de socialisme patronal"⁴². Les échanges de correspondance entre Désiré Ley d'un côté, Pierre Flipo, les barons Simonis et del Marmol de l'autre, montrent combien l'instauration d'une discipline patronale a été malaisée⁴³.

Du point de vue des pratiques concrètes, certains employeurs ont réintroduit le "roulement" peu après la reprise du travail, ou adopté d'autres mesures qui permettent d'éviter le licenciement (chômage collectif de l'ensemble des travailleurs un ou deux jours par semaine). D'autres semblent peu enclins à imposer le bulletin de sortie à tous les ouvriers. Certains employeurs paient encore leurs ouvriers avec "prime collective, répartie indistinctement entre tous les ouvriers de la firme"; d'autres profitent du nouveau rapport de force pour payer en dessous des moyennes, exposant la collectivité des employeurs à des critiques syndicales qui seraient justifiées au regard des engagements pris par les employeurs vis-à-vis de leurs salariés⁴⁴. Enfin, il apparaît qu'au début de l'année 1935, les tisserands sur deux métiers ne

³⁷ CAMT, 1996110 0530, Communication téléphonique entre P. Léon et Patria, le 4 juillet 1935; CAMT, 1996110 0530, E. Verheeke à P. Léon, le 8 juillet 1935; CAMT, 1996110 0531, P. Léon à E. Verheeke, le 27 août 1935.

³⁸ CAMT, 1996110 0531, P. Léon à D. Ley, le 9 septembre 1935.

³⁹ CAMT, 1996110 0532, D. Ley à P. Léon, le 2 mai 1936; CAMT, 1996110 0532, *Les relations entre les syndicats ouvriers et les syndicats patronaux*, le 16 mai 1936.

⁴⁰ CAMT, 1996110 0529, D. Ley à P. Léon, le 23 mars 1935; CAMT, 1996110 0531, P. Léon à D. Ley, le 26 août 1935; CAMT, Consortium..., 1996110 0532, Communication avec M. Briamont, directeur de la caisse La Liberté, le 14 janvier 1936, p. 2; CAMT, Consortium..., 1996110 0532, P. Léon à D. Ley, le 14 janvier 1936.

⁴¹ CAMT, 1996110 0528, Mad. Becue-Varlet à André Peltzer, le 17 mai 1934; CDL, Fonds René Dawant, La Fédération Patronale de l'Industrie Textile de Verviers, Amicale du personnel de Direction, de maîtrise et des employés de l'industrie textile de Verviers et de l'agglomération. ASBL Fondée à Verviers le 26 octobre 1934. Règlement d'ordre intérieur; A. T'K., «Une heureuse initiative à Verviers», in *Bulletin des mutualités et des œuvres sociales en général* [édité par le Comité Central Industriel], 25 novembre 1934, n° 11, p. 1; «A l'amicale du personnel de direction de maîtrise et des employés de l'industrie textile de Verviers», in *Bulletin des mutualités et des œuvres sociales en général*, 25 décembre 1935, p. 51.

⁴² CAMT, 1996110 0499, L. Defraiteur à J. Courtois, le 21 novembre 1934.

⁴³ CAMT, 1996110 0499, Baron Ivan Simonis à D. Ley, Verviers, le 28 novembre 1934; CAMT, 1996110 0499, Baron Del Marmol à la Fédération Patronale de l'Industrie textile, le 28 novembre 1934.

⁴⁴ CAMT, 1996110 0531, Visite à La Lainière, le jeudi 19 septembre 1935 pour examiner les moyennes de peigné: reçu par M. Piedbœuf; CAMT, 1996110 0532, D. Ley à P. Léon, le 24 décembre 1935.

représentent que quelque 51 % des tisserands encore occupés; cette proportion est réduite à 47 % en novembre 1935⁴⁵.

Du côté ouvrier, en dépit de l'incroyable pression exercée sur les travailleurs, Ley et Léon relèvent des pratiques de freinage, plus exactement d'uniformisation concertée de l'effort⁴⁶, et le maintien d'une forme de placement par les pairs qui favorise les ouvriers syndiqués⁴⁷. Sur un plan plus général, ils ne peuvent observer une désaffection des organisations syndicales. P. Léon parvient, par une indiscretion, à obtenir d'un inspecteur de l'Office National du Placement et du Chômage, la répartition, par caisse d'assurance, des travailleurs occupés dans l'industrie textile de Verviers au 15 janvier 1936. Sur 10 500 ouvriers occupés, les socialistes représentent encore 53,7 %, la Fédération Libre des ouvriers et ouvrières du peigné (dit Syndicat du Marché, dissident du mouvement socialiste, sous influence communiste), 12,8 %, soit un total "socialio-communiste" des deux tiers; les démocrates-chrétiens représentant quelque 13 % et la caisse de chômage patronale, 19,1 %; cette dernière verra ses effectifs se réduire de moitié dès les premiers jours de grève en juin 1936⁴⁸.

Alors qu'au début de l'année 1936, Ley parvient encore à faire refuser la reprise du dialogue social que demande le secrétaire de la COTB, appuyé indirectement par le ministre (socialiste) du Travail et de la Prévoyance sociale, la chose n'est plus possible en juin. Ley, qui jusqu'alors n'avait tenu aucun rôle public à Verviers, représente le patronat textile dans la négociation avec les organisations syndicales. Si la grève a modifié le rapport de force à Verviers, et a réintroduit la négociation collective, il n'est pas certain qu'elle ait ramené en tous points la situation d'avant 1934. La reprise des rapports collectifs s'opère cependant dans des conditions nouvelles, liées d'une part à la transformation de la Fédération socialiste, qui est réorganisée après le conflit dans un esprit de centralisation et devient une section régionale de la COTB, et d'autre part à la perte d'influence de Ley dans son fief de Roubaix, consécutive à la disparition d'Eugène Mathon et à l'échec qu'ont constitué les grèves de 1936 pour sa politique. Par contre, sous l'angle des conditions de travail dans le textile verviétois, la situation aurait peu changé suivant l'analyse d'un élève de l'Ecole Ouvrière Supérieure qui, en 1937, a consacré son rapport de fin d'étude à la grève de 1934 et à ses conséquences⁴⁹. Les archives de Ley ne permettant pas d'étudier cette période, à défaut d'archives verviétoises, la question de l'après 1936 demeure donc ouverte.

6. BRÈVE SYNTHÈSE

La stratégie mise en œuvre par le patronat textile verviétois constitue une forme particulière de rationalisation, qui prend appui sur une logique de renforcement du collectif patronal et d'affaiblissement des organisations ouvrières, pour s'affranchir des obligations conventionnelles et imposer des modifications unilatérales des conditions de travail. Alors que dans certains secteurs, les employeurs recherchent le consentement des organisations ouvrières aux modifications des conditions de travail, gage de paix sociale et d'engagement productif, le patronat verviétois, inspiré par Désiré Ley, entend rompre radicalement avec la logique conventionnelle dans laquelle il s'était inscrit bien avant d'autres secteurs, et à un moment où s'élaborent, en Belgique, divers projets d'organisation, corporatiste, des professions⁵⁰.

En dépit de la proximité géographique entre les deux centres lainiers, l'adoption du modèle de rapports sociaux du Consortium de Roubaix-Tourcoing ne se fait pas sans adaptation, Ley reconnaissant devoir suggérer plus de diplomatie à Verviers que dans le Nord de la France⁵¹. La greffe de ce modèle social semble "avoir pris", dans un milieu qui, en raison de son histoire syndicale, s'y prêtait *a priori* bien peu. Le succès, temporaire, de l'opération tient à une conjonction particulière de facteurs: l'affaiblissement du mouvement ouvrier socialiste par la chute de la Banque Belge du Travail, dans un contexte de crise économique; le changement radical de stratégie du patronat verviétois qui,

⁴⁵ CAMT, 1996110 0529, P. Léon à D. Ley, le 29 janvier 1935; CAMT, 1996110 0531, P. Léon à D. Ley, le 5 novembre 1935.

⁴⁶ CAMT, 1996110 0531, D. Ley à P. Léon, le 21 septembre 1935.

⁴⁷ CAMT, 1996110 0532, P. Léon à D. Ley, le 1er décembre 1935.

⁴⁸ CAMT, 1996110 0532, Reçu, le 15 janvier 1936, la visite de Monsieur André, Inspecteur de l'Office national du placement et du chômage, p. 2; CAMT, 1996110 0532, *Rapport sur l'activité... 1935, o. c.*, p. 12.

⁴⁹ CLOSE, E., *o. c.*, p. 56-57.

⁵⁰ Voy. LUYTEN, D., *Ideologisch debat en politieke strijd over het corporatisme tijdens het interbellum in België*, Bruxelles, Palais des Académies, 1996, (Verhandelingen van de Koninklijke Academie Voor Wetenschappen, Letteren en Schone Kunsten van België, Klasse der Letteren, n° 159).

⁵¹ CAMT, 1996110 0532, D. Ley à P. Léon, le 10 février 1936.

précédemment tenu de répondre en ordre dispersé en raison de l'organisation décentralisée des forces syndicales, oppose désormais un front uni de résistance, dont la tenue doit beaucoup à Désiré Ley; enfin la brutalité même des mesures patronales, qui surprend et déstabilise un mouvement syndical surestimant, dans un premier temps, sa capacité de résistance. Si le rapport des forces a été partiellement rééquilibré en juin 1936, la grève n'amène pas un retour à la situation ancienne.