

ST 33 L'action collective des élites

Jean-Claude Daumas

**Professeur d'histoire économique à l'université de Franche-Comté
Institut universitaire de France**

Session 4

Construction, organisation et fonctionnement d'un syndicat patronal régional : le Consortium de l'industrie textile de Roubaix-Tourcoing (1919-1942)

Dans l'industrie textile de Roubaix-Tourcoing où seuls des syndicats corporatifs (peignage, filature, tissage...) existaient avant 1914, la construction d'une organisation capable de concentrer les intérêts de l'ensemble du patronat textile s'est faite au lendemain de la guerre dans un climat de lutte « classe contre classe ». Le Consortium de l'industrie textile qui vit le jour en 1919 avait deux fonctions essentielles, d'ailleurs étroitement associées : la lutte contre le mouvement ouvrier et la gestion des œuvres sociales [Daumas 2002/1 et 2005, Denord 2007], alors que la représentation des intérêts économiques du patronat était confiée à la Fédération Industrielle et Commerciale. Toute l'histoire du Consortium jusqu'à sa dissolution en 1938 a été dominée par la figure de son administrateur délégué, Désiré Ley, fonctionnaire patronal d'origine ouvrière dans lequel ses adversaires ont voulu voir « le dictateur du Nord ».

Au niveau local, les formes d'organisation du syndicalisme patronal sont relativement différenciées. Sans doute cette diversité renvoie-t-elle aux formes concrètes de structuration de l'industrie et aux fonctions dévolues à chaque organisation, mais elle tient également aux rapports qui se nouent entre le syndicat et le monde patronal, au rôle que ses dirigeants jouent dans la construction de la représentation patronale, aux modalités de leur action pour susciter et maintenir la confiance et la cohésion de la base patronale, et à la manière dont ils exercent le pouvoir au sein de l'organisation.

Aussi, afin de dégager la spécificité de l'histoire du Consortium, on va enchaîner trois questions. En premier lieu, on tentera de comprendre comment s'est structurée la représentation patronale au lendemain de la guerre en examinant la répartition des rôles entre les différentes organisations qui représentaient les intérêts du patronat textile. En second lieu, on s'intéressera à l'organisation et au fonctionnement du Consortium en analysant le rôle de l'idéologie dans la construction de l'unité patronale, les mécanismes assurant la cohésion de l'organisation et la manière dont Ley exerçait son pouvoir. Enfin, dans un dernier temps, on se penchera sur les dissidences qui ont miné l'unité du Consortium et qui éclairent les tensions au sein du patronat local que ni l'imposition d'une idéologie commune ni l'autoritarisme de Ley n'ont permis de surmonter. Ce qui conduit à analyser le processus de désagrégation puis de recomposition du syndicalisme patronal sur de nouvelles bases après 1938, car ce processus est susceptible d'éclairer les fondements de la légitimité et de l'autorité des représentants que s'étaient donnés les patrons.

I. La réorganisation du syndicalisme patronal à la sortie de la guerre

Deux mots d'abord sur les structures des entreprises de ce complexe bicéphale qui domine toute l'industrie textile française [Daumas 2004]. L'industrie y travaille toutes les fibres mais la laine domine nettement la production. Elle est divisée entre un grand nombre d'entreprises – environ 350 dans les années vingt – parmi lesquelles celles de taille moyenne sont les plus nombreuses. Cependant, l'ensemble de la pyramide est écrasé par une poignée de groupes familiaux polyvalents ayant de fortes ramifications à l'étranger (Motte, Lepoutre, Allart, Prouvost, Charles Tiberghien, Tiberghien frères), le groupe Motte étant le plus puissant.

Jusqu'en 1914, le syndicalisme patronal y était organisé sur la base des « corporations » – nom donné localement aux différents sous-secteurs de l'industrie textile : peignage, filature, tissage, teinture, fabrication de tapis etc. Il n'y avait donc pas d'organisation unique, commune à l'ensemble du patronat textile, ni donc non plus d'intervention collective dans les relations professionnelles. Par ailleurs, les patrons avaient toujours refusé d'avoir des relations directes avec les syndicats car ils ne voulaient pas les voir jouer le rôle d'intermédiaires entre eux et leurs ouvriers. Enfin, un petit nombre de patrons, la plupart membres de l'Association catholique des patrons du Nord (ACPN), avaient développé un programme paternaliste très influencé par le catholicisme social mais leur cléricisme et leur autoritarisme en limitaient beaucoup l'influence [Daumas 2004].

1/ De Familia au Consortium

Au printemps 1917, à l'initiative d'Eugène Mathon, un puissant industriel roubaisien, des membres de l'ACPN ont créé sous le nom de Familia une association confessionnelle dont le but était de « soutenir toutes les œuvres visant à améliorer le sort de la classe ouvrière et tendant à favoriser l'union du capital et du travail ». Désiré Ley, un ancien ouvrier qui avait la confiance de Mathon, en fut nommé secrétaire et s'occupa de mettre en place un système d'allocations familiales conçu sur le modèle de Romanet à Grenoble. Devant le nombre croissant d'industriels désireux d'en faire bénéficier leur personnel, cette association fut remplacée en mars 1919 par une caisse centrale de secours et de prévoyance, alimentée par un prélèvement sur les salaires, qui prit le nom de Consortium de l'industrie textile de Roubaix-Tourcoing. En d'autres termes, c'était une caisse de compensation. Sa première réalisation, l'extension des allocations familiales à toutes les entreprises adhérentes en mars 1920, fut le point de départ d'un vaste programme social [Daumas 2004, Pedersen 1993]. Le nombre d'entreprises adhérentes augmenta rapidement : 14 à la création de Familia, 77 en avril 1920 et 246 en décembre 1920¹.

Parallèlement, les patrons de Roubaix-Tourcoing ont été conduits sous la pression de l'Etat à modifier la nature de leurs relations avec les syndicats ouvriers. En mars 1919, Louis Loucheur, ministre de la Reconstruction industrielle, qui voulait prolonger le dialogue social qui s'était établi durant la guerre, rencontra des représentants du patronat textile de Roubaix-Tourcoing pour les encourager à entrer en relations avec la CGT et à négocier avec elle une convention collective, ce qu'ils avaient jusqu'alors toujours refusé de faire. Dans une lettre à Ley datée du 12 mai, Mathon qui s'apprêtait à rencontrer Loucheur et Jouhaux, secrétaire général de la CGT, écrivait d'ailleurs : « nous comptons maintenir cette attitude autant que ce sera possible ». En 1934, revenant sur les circonstances dans lesquelles les patrons du Nord avaient signé la convention collective, Mathon affirme que Loucheur les y a « contraints »² [Kuisel 1984, Carls 2000]. En tout cas, la signature le 6 juin 1919 entre les

¹ ANMT, 1996.110-11, Rapport sur le Consortium, 1919-1929.

² ANMT, 1196.110-23, 1996.110-84 et 1996.110-90. On ignore tout du déroulement des discussions entre Loucheur et les patrons de Roubaix-Tourcoing. On sait cependant qu'ils avaient besoin du soutien du ministre, natif de Roubaix et très attaché à sa ville natale, pour obtenir l'aide de l'Etat pour la reconstruction de l'industrie

Sociétés industrielles de Roubaix et Tourcoing et la CGT d'une convention collective sur la durée du travail et les salaires³ créa une situation absolument inédite : pour la première fois, les rapports de travail ne dépendaient plus des décisions individuelles et unilatérales des chefs d'entreprise qui devaient désormais s'entendre pour coordonner leur action et négocier les modalités d'application de la convention avec les syndicats ouvriers. Parce qu'il regroupait les douze syndicats patronaux de corporations, le Consortium était évidemment l'institution la mieux à même de réaliser la concentration des intérêts du patronat et d'être son porte-parole unique face aux syndicats ouvriers. C'est donc le Consortium qui fut chargé de l'application de la convention de juin 1919 et de toutes les questions touchant aux salaires et aux conditions de travail.

2/ La division du travail entre organisations patronales

Présidé par Joseph Wibaux, grand industriel qui cumulait les mandats professionnels, et administré par Ley avec le titre d'administrateur délégué, le Consortium avait donc une double mission : d'un côté, la gestion des œuvres sociales ; de l'autre, la politique des salaires, la solution des conflits dans les entreprises et les relations avec les syndicats ouvriers. C'est pour mener à bien cette seconde tâche qu'il prit en 1921 le nom de commission intersyndicale dont Ley fut nommé secrétaire général. Autrement dit, le conseil d'administration de la caisse de compensation et la commission intersyndicale qui étaient composés des mêmes hommes et se réunissaient en même temps, formaient en réalité les deux faces d'un seul et même organisme qui changeait de nom selon qu'il s'occupait de questions salariales ou d'œuvres sociales [Trylnik 1926, Daumas 2009]

En revanche, les questions d'ordre strictement économique n'étaient pas de son ressort. Pendant la guerre, les Sociétés industrielles de Roubaix et de Tourcoing avaient constitué à Paris le Comité des intérêts économiques de Roubaix-Tourcoing dont la tâche était de défendre les droits des industriels à la réparation des dommages subis par leurs usines. La paix revenue, ce Comité œuvra à la reconstruction de l'industrie régionale. Il servit de creuset à la Fédération industrielle et commerciale de Roubaix-Tourcoing, groupement plus large qui rassemblait tous les industriels et commerçants des deux villes et avait pour vocation de s'occuper des questions économiques [Trylnik 1926]. Il y avait donc une rigoureuse répartition des tâches au sein du mouvement patronal local : le social au Consortium et l'économique à la Fédération. Elle ne fut jamais remise en cause mais l'unité d'action du patronat était assurée par le fait que Wibaux présidait les deux organisations.

II. La construction de l'unité patronale

Même si une minorité d'industriels a toujours refusé d'adhérer au Consortium, les effectifs de celui-ci ont grossi rapidement. En 1921, il comptait 312 entreprises employant 60 000 ouvriers et, en 1927, avec 347 entreprises et 80 000 ouvriers, il représentait les trois quarts environ de l'industrie textile locale. Un rapport préfectoral a même évalué en avril 1931 le personnel des entreprises adhérentes à 100 000 salariés [Bonte 2002, Dumortier 1975, Trylnik 1926, Bruynel 1932]. Cette adhésion, longtemps très largement majoritaire, résulte à la fois de la volonté des fondateurs du Consortium d'unifier idéologiquement le monde patronal et des efforts de Ley pour maîtriser les contradictions qui se développaient en son

textile sortie très sinistrée de la guerre. Ce qui, bien sûr, n'a pu que les inciter à se montrer attentifs aux suggestions de Loucheur en matière de dialogue social.

³ La convention collective de 1919 fixe la durée de la journée de travail à 8h, adopte le principe «à travail égal, salaire égal» pour les femmes, établit des salaires moyens pour chaque profession et décide d'une majoration de 35% pour les heures supplémentaires au-delà de 48h. Cf. ANMT, 1996.110-23. Notice historique de 1921.

sein. En effet, le patronat textile était traversé par de nombreuses contradictions qui se superposaient : idéologiques d'abord, puisque les patrons étaient en désaccord sur la nature des relations avec les syndicats libres et, plus largement, la démocratie chrétienne ; les oppositions personnelles étaient également très vives et les haines recuites qui opposaient Olivier, Motte et Ley ont joué un rôle important dans l'évolution du Consortium ; enfin, en raison de différences d'intérêts et de traditions, entreprises et sous-secteurs étaient divisés sur la position à prendre pendant les grèves et sur les modalités de financement des allocations familiales.

1/ Le corporatisme : un solide socle idéologique

Si, généralement, les organisations patronales sont davantage préoccupées d'action et de recettes pratiques que de réflexion doctrinale [Offerlé 2009], en revanche, le Consortium a assis son action sur un solide socle idéologique que, pour l'essentiel, il devait à Mathon. Important fabricant de tissus qui dirigeait la prospère société Mathon-Dubrulle, Eugène Mathon multipliait les présidences – tribunal de commerce de 1908 à 1911, comité d'initiative de l'Exposition internationale du Nord de la France de 1911, syndicat des fabricants de tissus de 1912 à 1932, Comité central de la laine qu'il a fondé en 1922 – et exerçait une large influence au sein du patronat textile. Il a joué un rôle décisif dans la création du Consortium et fut un membre actif de son conseil d'administration jusqu'à sa mort en 1935 [Daumas 2005].

Sa conception du syndicalisme s'est cristallisée pendant les discussions que les patrons catholiques eurent pendant la guerre [Talmy 1966]. Certains participants ayant affirmé que la doctrine sociale de l'Eglise reconnaissait la légitimité des syndicats ouvriers et souligné les limites d'une action sociale qui les tiendrait volontairement à l'écart ou les combattrait, Mathon rédigea un volumineux mémoire sur la question syndicale qui développait trois arguments principaux : les syndicats ouvriers ne sont pas nécessaires puisque, dans sa générosité, le patronat pourvoit de sa propre initiative à tous les besoins des ouvriers ; les questions concernant l'embauchage, la durée du travail et les salaires sont du ressort exclusif des chefs d'entreprise ; les patrons ne doivent pas reconnaître les syndicats chrétiens et entretenir avec eux des rapports officiels. Aussi la conduite du patronat devait-elle être guidée par un principe intangible : « le refus de reconnaître les syndicats en tant que personnalités interposées entre nous et notre personnel » [Talmy 1966].

C'est en 1922, après sa rencontre avec Georges Valois, alors chargé à l'Action française de la lutte sur le front économique [Weber 1962], que Mathon a formulé ses idées sur la corporation. D'abord dans une conférence prononcée à Bordeaux le 2 mars 1923 qui explicite les justifications de son projet corporatiste :

« Nous ne prétendons pas organiser un paradis économique dans lequel tout le monde gagnera de l'argent sans courir de risques et sans travailler ; nous cherchons simplement à réaliser dans la profession une harmonie économique, à obtenir la collaboration interprofessionnelle dans le cadre des intérêts généraux dont l'Etat a la charge ».

A ses yeux, c'est la situation même de l'industrie, le suréquipement, la surproduction, la menace angoissante du chômage qui rendent la corporation absolument indispensable. En effet, ouvriers et patrons ne peuvent lutter séparément pour défendre leurs intérêts car, également affectés par le mal, ils ne peuvent « le limiter qu'en agissant de concert », la corporation étant seule en mesure de fournir « une organisation complète et générale de l'économie ». Le but est donc de rassembler en une organisation unique tous ceux – patrons et ouvriers – qui vivent d'une même industrie, ont les mêmes intérêts professionnels, avec le double objectif de « contrôler la production et harmoniser les intérêts divergents » [Dubly 1946].

Mais c'est dans une petite brochure publiée en 1923 sous le titre *La corporation, base de la représentation des intérêts*, et rééditée sans changement en 1934 mais sous un titre différent : *La corporation, base de l'organisation économique*, qu'il a approfondi sa réflexion sur l'organisation du régime corporatiste. Il y distingue corporation économique et corporation sociale. Placée sous l'autorité exclusive des patrons, la corporation économique à laquelle l'adhésion est obligatoire, a pour mission de réglementer la production afin d'éviter les crises. Quant à la corporation sociale, elle est dirigée par un conseil composé de délégués patronaux et ouvriers ; ces derniers ne sont pas désignés par les syndicats (auxquels Mathon reproche de ne pas être représentatifs et d'être politisés) mais élus par les ouvriers ayant une certaine ancienneté parmi les chefs de famille d'au moins trois enfants. Son rôle est de déterminer le juste salaire, d'assumer toutes les charges sociales, de fixer les conditions de travail, d'arbitrer les conflits, de sanctionner la participation aux grèves « injustifiées » et d'indemniser les patrons lésés.

Convaincu que le corporatisme était la seule solution pour échapper au chaos économique, au déchaînement de la lutte de classes et à l'étatisme stérilisant, Mathon ne se faisait néanmoins guère d'illusions sur les chances réelles d'application de son plan. C'est ce qui lui faisait écrire dans ses carnets en 1933 :

« Je ne crois pas que la France soit à la veille d'adopter une pareille ligne de conduite. Elle y sera forcément amenée un jour par la force des événements et, en admettant que pour le moment, en raison de notre organisation parlementaire et politique, nous agissions en sens contraire, nous irons forcément au désordre et à l'anarchie qui démontreront aux plus endurcis dans cet esprit libéral et individualiste qu'il nous faut nous réformer pour continuer à vivre » [Dubly 1946].

Dans leur majorité, les patrons de Roubaix-Tourcoing adhéraient à ces conceptions corporatistes, tout en étant cependant plus ou moins influencés par la doctrine sociale de l'Eglise et les idées de Léon Harmel. Quant à Désiré Ley, le secrétaire du Consortium, il avait été convaincu de la justesse de ces vues dès sa première rencontre avec Mathon en juin 1918 [Daumas 2005]. Sa seule contribution à la doctrine du Consortium est en fait la notion de salaire moyen dont il a fait en 1921 une arme dirigée contre les revendications salariales et les grèves [Bruynel 1932, Trylnik 1926]. Dans son ouvrage sur *Les meneurs et la question des salaires dans l'industrie textile* (1928), Paul Delvoye, neveu et collaborateur de Ley, justifiait cette politique salariale par « un syllogisme cynique » que Michel Hastings a parfaitement résumé :

« La lutte des classes se résume à des revendications salariales, les satisfaire encourage les revendications salariales, donc s'opposer à toute hausse des salaires revient à supprimer la lutte des classes et à instaurer la concorde sociale. » [Hastings 1995].

Au total, la doctrine corporatiste a fourni aux patrons textiles du Nord les arguments qui fondaient l'union de toute la profession, le refus intransigeant de toute négociation avec les syndicats ouvriers et des conventions collectives, l'hostilité à l'intervention de l'Etat, et le recours à des méthodes autoritaires teintées de paternalisme.

2/ Discipline patronale et tactique « classe contre classe »

La tactique suivie par le Consortium dans les grèves a été un puissant moyen pour unifier les rangs du patronat. Avec la dénonciation en 1921 de la convention collective de 1919 qu'il accusait la CGT de ne pas appliquer loyalement⁴, le Consortium s'engagea dans une politique d'affrontement « classe contre classe » dont la clé de voute a été le refus

⁴ Aucune procédure n'ayant été prévue pour éviter les conflits et les ouvriers ne se sentant pas tenus de respecter les engagements pris en leur nom par les directions syndicales, les grèves se sont multipliées (2800 entre juin 1919 et décembre 1921). Sur l'échec des conventions collectives, cf. Andolfato et Labbé 2006.

intransigent de toute négociation sur les revendications salariales. Si la moyenne des salaires de l'établissement était égale ou supérieure au salaire moyen du secteur, la grève était déclarée « injustifiée » et il ne pouvait être question d'augmenter les salaires. Le Consortium apportait alors son appui total au chef d'entreprise qui, de son côté, donnait tout pouvoir à Ley pour conduire la riposte patronale. En contrepartie, le Consortium lui garantissait le cours des matières premières utilisées, demandaient aux usines on touchées par la grève de réaliser ses commandes (c'était « le travail mutuel ») et lui versait une indemnité de grève égale à 25% des salaires payés dans son usine à partir du 13^{ème} jour, de 50% à compter du 25^{ème} jour, l'indemnité pouvant atteindre 100% dans des circonstances exceptionnelles. En revanche, en cas de non respect des engagements pris, l'industriel défaillant se voyait supprimer l'indemnité de grève et exclu du syndicat patronal [Trylnik 1926]. Avantages et sanctions, comme le climat d'affrontement « classe contre classe » que Ley savait entretenir⁵, expliquent la cohésion du mouvement patronal et la faiblesse numérique des dissidents dont les rangs ne grossirent vraiment qu'à partir de 1931. En somme, la discipline patronale était adossée à une caisse d'assurance contre les grèves dont le fonctionnement reposait sur un important prélèvement sur les salaires. C'est ainsi que pour la grève des ouvriers des fabriques de tapis en 1927 le prélèvement sur les salaires de toutes les entreprises adhérentes s'est élevé à 5,16% du total des salaires versés⁶.

Malgré son efficacité, ce dispositif ne suffisait pas à assurer la discipline du patronat textile. En effet, à chaque nouvelle grève, la tentation renaissait dans ses rangs de faire des concessions pour obtenir rapidement la reprise du travail. Analysant cette situation, Ley écrivait en 1930, en pleine grève : « La jalousie, la peur ou l'intérêt augmente le nombre de ceux qui préfèrent la capitulation immédiate et profitable, à la résistance intelligente, riche de résultats durables, mais coûteuse momentanément »⁷. Aussi dû-t-il consacrer beaucoup de temps à faire de la pédagogie. C'est pourquoi il a multiplié les circulaires pour dénoncer la poignée de « patrons égarés » qui en négociant « ruinait la tranquillité et la prospérité » de l'industrie locale et expliquer le sens de la tactique adoptée par le Consortium : pour « sauvegarder l'avenir », il fallait obtenir la fin de la grève aux « conditions patronales », c'est-à-dire sans négociation avec les syndicats, sans augmentation de salaires et sans modification des conditions de travail⁸.

3/ Maintenir « une ligne de conduite uniforme » (D. Ley)

Plus largement, au-delà de cet indispensable travail de pédagogie, Ley s'est employé à combattre les tendances « dissidentes » au sein du Consortium. Les « notes confidentielles » qu'il rédigeait seul et adressait à tous les membres du Consortium (mais qui ont circulé bien au-delà) et les circulaires mensuelles du Consortium ont été pour lui le moyen de diffuser parmi les patrons l'information rassemblée par ses services sur la vie des usines et surtout son point de vue sur les grèves dans l'agglomération roubaisienne et les syndicats libres qu'il accusait de former un « cartel » avec la CGT et les communistes⁹. Il s'agissait pour lui de combattre la tentation présente chez de nombreux patrons, souvent proches de l'Eglise et des milieux démocrates-chrétiens, de négocier avec les syndicats chrétiens pour lesquels ils avaient des sympathies. Les attaques les plus violentes étaient dirigées contre les patrons « dissidents » à qui il reprochait de rompre l'unité patronale. En particulier, à partir de

⁵ Sur ce climat, on pourra lire avec profit le roman de Maxence Van der Meersch, *Quand les sirènes se taisent*, publié en 1933 et repris dans le recueil *Gens du Nord*, Paris, Omnibus, 1999, p. 113-278.

⁶ ANMT, 1996.110-11.

⁷ AMNT, 1996.110-81, lettre de Ley du 20 août 1930.

⁸ AMNT, 1996.111-672.

⁹ ANMT, 1996.110-678, note n° 147 du 28 août 1925.

1925, il n'a cessé de dénoncer la « campagne acharnée » menée par Maurice Olivier contre le Consortium et son administrateur délégué. A partir de 1929, Eugène Motte a également fait l'objet des critiques venimeuses de Ley dont il contestait le pouvoir exorbitant et le « manque de correction » vis-à-vis des « autorités politiques, religieuses ou syndicales »¹⁰. Très largement diffusées, ces notes et circulaires lui ont permis d'unifier le patronat sur la base d'une stratégie d'affrontement « classe contre classe » que seul un petit nombre d'industriels récusait¹¹.

4/ Une autonomie relative

Pour les syndicats ouvriers et les partis de gauche, Désiré Ley personnifiait le Consortium ; quant aux patrons dissidents, ils ne lui reprochaient pas seulement son refus intransigeant de toute négociation, mais aussi ses méthodes et son pouvoir presque absolu. C'est dire que de mandataire du patronat, Ley se serait transformé en « dictateur du Nord ». C'est sans doute Georges Valois, avec qui il a fait un bout de chemin et qui ne l'aimait pas, qui a dénoncé avec le plus de force cette métamorphose :

« Désiré Ley est un personnage énigmatique. Il est en apparence le serviteur du patronat. En fait, il a réussi à devenir le dictateur de la région (...). C'est un petit homme rond, râblé, à l'œil hors de la tête, dont le regard est déformé par d'énormes verres pour une myopie monstrueuse. Il a le dos obséquieusement courbé, juste ce qu'il faut pour le faire croire, et la courbure de son discours est égale à celle de son dos. Mais tout à coup un regard qui saute hors des verres, un geste coupant, une parole sévère vous avertissent que ce rustaud, qui se grime en valet intelligent et dévoué à ses maîtres, est en vérité maître de ses maîtres, les dupe et se donne, en secret, une fête prodigieuse avec le spectacle de ses duperies » [Valois 1928].

Cette analyse simplifie sans doute beaucoup la situation. En effet, dans l'ensemble, Ley a été un fidèle interprète du patronat roubaisien. Comment oublier en effet que Wibaux, qui était tout sauf un président fantôme, et Mathon, dont l'influence était considérable, lui ont apporté un soutien constant¹²? Malgré d'inévitables divergences, les représentants des douze syndicats patronaux qui siégeaient à la commission intersyndicale (qui, rappelons-le, se confondait avec le conseil d'administration du Consortium) ne lui ont pas davantage marchandé leur confiance, et cela au moins jusqu'à ce que le syndicat des peigneurs qui représentait quelques unes des plus grosses entreprises de la place passe à l'opposition ouverte en 1930¹³. Au demeurant, la dissidence demeura un phénomène très minoritaire jusqu'à la grève de 1931. Cette confiance serait incompréhensible si on ignorait le contexte de l'entre-deux-guerres marqué à la fois par la hantise du danger communiste et, à Roubaix-Tourcoing, par des grèves longues et dures, parfois violentes¹⁴. Par ailleurs, en imposant une discipline commune aux patrons, il avait su faire du Consortium « la seule structure capable de rivaliser » avec la bourse du travail et les syndicats¹⁵. Enfin, la tactique de refus absolu de

¹⁰ ANMT, 1996.110-28, *ibid.*

¹¹ ANMT, 1996.110-677 et 678, série des notes confidentielles de 1921 à 1931, et 1996.110-669 à 674, série des circulaires de 1919 à 1937.

¹² Voir la correspondance entre Wibaux, Mathon et Ley, ANMT, 1996.110-88.

¹³ ANMT, 1996.110-672, note n° 395 du 3 juillet 1931.

¹⁴ Notons d'ailleurs l'intérêt que les partis et les journaux de droite portaient à l'expérience du Consortium. Deux exemples : *le Figaro* a publié le 15 mars 1927 un article intitulé « Un front unique contre le communisme » qui vantait les succès des patrons du Nord dans leur combat contre le communisme et chantait les louanges de Ley qui avait su mater les syndicats ; de son côté, Ley a fait le 28 avril 1928 une conférence au déjeuner mensuel de la Fédération républicaine de la Seine sur l'action du Consortium et les résultats remportés dans la lutte contre le parti communiste. Cf. ANMT, 1996.110-25, et Talmy 2002.

¹⁵ Note confidentielle de juin 1927, citée par Hasting 1991.

toute négociation qui était celle de l'organisation patronale fit longtemps la preuve de son efficacité : les grèves étaient beaucoup moins nombreuses que sous le régime de la convention collective de 1919 et les ouvriers reprenaient le travail sans avoir rien obtenu.

Il reste que Ley avait accumulé dans ses mains un pouvoir considérable. D'une part, en exigeant des patrons qu'ils renoncent à négocier directement avec les organisations ouvrières au profit du seul secrétaire de la commission intersyndicale, Ley les « déchargeait des relations avec les syndicats qui les mettaient mal à l'aise » [Bonte 2002] car il n'était pas dans leur culture de dialoguer avec leurs ouvriers avec lesquels ils entretenaient par tradition des rapports marqués par un paternalisme autoritaire et que, de plus, ils avaient gardé un très mauvais souvenir des innombrables conflits des années 1919-1920 où il leur avait fallu négocier sous la pression avec des syndicats qui contrôlaient mal leurs troupes. D'autre part, la procédure de calcul du salaire moyen enlevait aux patrons la responsabilité de la fixation des salaires qui était jusqu'alors leur prérogative exclusive. Par ailleurs, Ley avait écarté les patrons dans lesquels ils n'avaient guère confiance [Bonte 2002], de la gestion quotidienne du Consortium et s'appuyait sur une poignée de collaborateurs dévoués qu'il avait lui-même recrutés. Enfin, le fonctionnement de la caisse d'assurance contre les conséquences des grèves avec son mécanisme d'avantages et de sanctions, le climat d'affrontement qu'il avait créé en transformant chaque grève en véritable guerre de tranchées, et la polémique incessante menée contre ses adversaires grâce aux « notes confidentielles », ont accru au détriment des patrons les pouvoirs de l'administrateur du Consortium. En somme, Ley n'était pas le « dictateur » que ses adversaires ont voulu voir en lui, mais il n'était pas non plus un simple exécutant car le fonctionnement du Consortium lui avait donné une relative autonomie. Au demeurant, sa personnalité faisait très certainement de Ley l'homme de la situation : intelligent, cynique, sans scrupules, autoritaire, vouant un mépris profond aux patrons, il était convaincu qu'il défendait leurs intérêts mieux qu'ils n'auraient su le faire eux-mêmes tout en protégeant la classe ouvrière de l'influence dangereuse de « meneurs » qui avaient moins le souci de l'amélioration de sa situation matérielle et morale que de préparer la révolution.

Nul, toutefois, mieux que Ley n'a eu conscience des limites réelles de son pouvoir. Critiqué par les uns, menacés de démission par les autres, c'est un rien désabusé qu'il écrivait en mai 1929 dans un rapport consacré aux « difficultés rencontrées dans la direction » :

« Personnellement, nous sommes dans la situation suivante : les uns nous tolèrent, les autres nous subissent, et les autres encore nous écoutent parce qu'il n'y a point d'autres organismes ou d'autres hommes plus représentatifs »¹⁶.

III. Décomposition et réorganisation du syndicalisme patronal textile

Il s'agit maintenant d'analyser les facteurs qui ont contribué à l'affaiblissement de l'autorité de Désiré Ley et à la remise en cause de ses méthodes, ainsi que le processus de recomposition du mouvement syndical patronal sur d'autres bases.

1/ De « l'affaire Mathon » à la Bourgeoisie Chrétienne

Le refus de tout compromis face aux revendications ouvrières s'est accompagné d'une lutte impitoyable contre les syndicats chrétiens qui paraissaient d'autant plus dangereux qu'ils proposaient des solutions réformistes (conventions collectives, arbitrage, intervention de l'Etat) et étaient prêts à des concessions [Launay 1986] qu'ils étaient soutenus par une partie de l'Eglise et que nombre de patrons catholiques étaient disposés à entrer en contact avec eux. C'est ainsi, notamment, que dans un rapport de décembre 1921 sur la situation

¹⁶ ANMT, 1996.110-28.

sociale à Roubaix, le Consortium critiquait vertement les syndicats libres à qui il reprochait de faire de la surenchère et de participer à toutes les grèves déclenchées par les socialistes et les communistes, mais aussi les prêtres gagnés aux idées du catholicisme social diffusées par les *Semaines sociales* qui étaient accusés d’œuvrer davantage au durcissement des conflits qu’à l’apaisement et à la collaboration¹⁷. Mais, le plus souvent, Ley élargissait la critique à l’ensemble de la démocratie chrétienne dont il stigmatisait « les efforts désespérés – toujours en union complète avec les socialistes et les communistes – pour nuire au patronat et à la paix sociale »¹⁸. La rupture avec les syndicats libres fut consommée à la fin 1924 [Talmy 1966] et ils furent généralement tenus écartés des négociations au profit de la seule CGT.

Ce combat acharné contre les syndicats chrétiens et les catholiques sociaux a eu pour prolongement ce que l’on a appelé « l’affaire Mathon ». Ulcéré par la référence chrétienne de la CFTC, Mathon imagina d’obtenir une condamnation pontificale du syndicalisme chrétien. C’est pourquoi il adressa à la Congrégation du Concile deux rapports, le premier en décembre 1923, le second – vraisemblablement rédigé par Ley – en août 1924, où il exposait les causes du conflit opposant le Consortium aux syndicats libres et alertait le pape « sur les dangers de l’action syndicale chrétienne » [Talmy 1966, Dubly 1946].

Le Vatican confia au jésuite Achille Danset, né dans une famille d’industriels catholiques d’Halluin et collaborateur de l’Action Populaire, le soin de mener une enquête discrète et approfondie qui ne se limita pas aux questions soulevées par les deux mémoires de Mathon mais engloba également toute l’évolution sociale du Nord de 1924 à 1928. Les résultats en furent publiés en août 1929. Diplomatique dans la forme, la réponse du cardinal Sbaretti, préfet de la Congrégation du Concile, déboutait en termes nets Mathon et le Consortium. Elle confirmait le droit des ouvriers de former des syndicats indépendants ainsi que la légitimité de l’action des syndicats libres. Tout en concédant que les syndicats chrétiens avaient commis des « erreurs de tactique », elle rejetait comme dépourvue de tout fondement l’idée qu’ils étaient imprégnés d’esprit marxiste et allait jusqu’à admettre que, dans certaines circonstances, ils puissent former un « cartel intersyndical » avec des syndicats « neutres ou même socialistes ». Quant au Consortium, si elle le félicitait pour l’ampleur et la générosité de sa politique sociale, elle affirmait aussi que les œuvres de bienfaisance n’étaient pas suffisantes et regrettait que les patrons n’aient pas formé un syndicat confessionnel, avant de leur recommander de former une « commission mixte permanente » avec les syndicats libres afin de pacifier les relations et de parvenir à une « mutuelle compréhension ». En somme, non seulement Rome ne condamnait pas les syndicats libres comme l’aurait souhaité Mathon, mais leur donnait des conseils pour leur développement et demandait au Consortium de les traiter avec équité et bienveillance [Talmy 1966, Dubly 1946].

La réponse romaine légitimait et renforçait le syndicalisme libre, mais n’ébranla nullement Désiré Ley qui, dans sa note confidentielle du 26 août 1929, n’hésitait pas annoncer la poursuite de la politique qu’il menait depuis près de dix ans :

« Tous ceux qui dans l’usine détiennent une part de l’autorité éviteront de donner prétexte aux ouvriers d’avoir recours à des intermédiaires pour faire valoir leurs droits. (...) Il ne faut pas laisser croire aux ouvriers de Roubaix-Tourcoing que la justice dans l’usine, le salaire, le bien-être dans le foyer, dépendent de la force syndicale et de quelques meneurs qui, périodiquement et uniquement pour justifier leur existence, s’arrogent le droit de parler au nom des travailleurs, à grands renforts de tracts, d’affiches et d’articles dans les journaux. (...) A Roubaix-Tourcoing, il n’y pas de place pour un syndicalisme ouvrier conquérant. Les patrons – c’est leur droit et leur devoir – ne veulent pas se laisser arracher par la force ce qu’ils veulent et peuvent donner de bonne volonté » [Talmy 1966].

¹⁷ ANMT, 1996.110-728.

¹⁸ ANMT, 1996.110-625, note confidentielle du 3 août 1928.

Dans ce milieu patronal à la fois très pieux et très attaché à l'autorité pontificale, les critiques du Vatican firent beaucoup pour l'évolution d'une partie des chefs d'entreprise qui prirent leurs distances avec les conceptions et les méthodes de Ley, évolution que la condamnation de l'Action française en 1926 et l'affaiblissement de l'ACPN qui finit par disparaître en 1933 n'ont pu qu'accélérer. Par ailleurs, une partie des patrons a pris conscience des limites de l'action du Consortium ; c'est ainsi que, le 13 juillet 1931, *Le Journal de Roubaix* a fait l'inventaire des conflits qui ont valu « à l'industrie textile (de Roubaix-Tourcoing) l'affligeant privilège d'un pourcentage de jours de grèves qui n'a été atteint dans aucune autre région de France et qui devient une menace pour l'industrie elle-même ». Pris ensemble, tous ces facteurs ont contribué à la création d'un climat favorable au développement de nouveaux rapports, plus confiants, entre les patrons catholiques et l'Eglise comme avec les syndicats libres.

Ne pouvant s'adresser directement aux patrons, Mgr Liénart chargea en mars 1929 Pierre Bayart, professeur de droit à la Faculté catholique de Lille et fils d'un des fondateurs de l'ACPN, et le père Ranson, jésuite et responsable de la JOC, de créer un mouvement catholique adapté aux spécificités du milieu industriel du Nord. Ceux-ci le firent en y transposant l'esprit et les méthodes de la JOC. Lancé en décembre 1930, le mouvement fit de rapides progrès, mais ce n'est qu'en 1937 qu'il fut officiellement reconnu par le diocèse de Lille sous le nom de Mouvement d'Action Catholique de la Bourgeoisie Chrétienne. Ses membres étaient favorables à la reprise des relations avec les syndicats ouvriers et faisaient preuve d'une plus grande ouverture sur la question sociale [Paillat 1981, Trimouille 1991, Talmy 1966]. Au demeurant, tirant les leçons des grèves de 1936, une plaquette publiée en 1937 condamnait fermement « l'empirisme autoritaire et ses expédients » qui risquait d'aggraver dangereusement les tensions entre patrons et ouvriers et recommandait, au contraire, « l'application de méthodes humaines, légales et chrétiennes de collaboration » [Bonte 2002]. Même s'il n'a touché qu'une minorité de patrons, ce mouvement a contribué efficacement à la prise de conscience de la nocivité des méthodes autoritaires et antisyndicales du Consortium. En tout cas, ces membres furent à l'origine de la création, en octobre 1938, de l'Union syndicale de Roubaix-Tourcoing dont il sera question plus loin.

2/ Des dissidences successives

Le Consortium n'a jamais réuni la totalité des entreprises textiles de Roubaix-Tourcoing. Une minorité d'industriels, souvent à la tête de grandes entreprises (Leclercq-Dupire, Auguste Lepoutre, César Pollet, Jules De Surmont, Paul Bonte...), que l'on n'a pas tardé à qualifier « d'indépendants », ont refusé d'adhérer au Consortium ou l'ont quitté très vite parce qu'ils préféraient verser directement les allocations familiales à leur personnel, sans supporter la charge de la compensation. Ils étaient également opposés aux méthodes du Consortium et n'entendaient pas soumettre leur politique salariale à son contrôle. De surcroît, au fil du temps, un certain nombre de patrons en démissionnèrent pour marquer leur désaccord avec sa politique sociale et sa lutte contre les syndicats chrétiens avec lesquels ils souhaitaient une politique de rapprochement [Bruynel 1932, Dumortier 1975, Launay 1970].

Maurice Olivier, président de la Chambre syndicale patronale métallurgique de Roubaix-Tourcoing et des environs, et également filateur et retordeur de laines, et à ce titre membre du Consortium, fut à l'origine de la première dissidence importante et organisée. Dès la création de la caisse de compensation du Consortium, les métallurgistes avaient refusé la généralisation des allocations familiales car les petites entreprises qui dominaient dans le secteur ne pouvaient supporter le prélèvement de 5,5% opéré par le Consortium, si bien que Maurice Olivier était dans la situation paradoxale d'accepter comme lainier ce qu'il refusait

comme métallurgiste¹⁹ ! Par ailleurs, il était en désaccord avec les méthodes de Désiré Ley à qui il reprochait de vouloir réduire les ouvriers en esclavage, de refuser de négocier avec les syndicats chrétiens, de diriger le Consortium par des méthodes dictatoriales et d'utiliser ses notes confidentielles pour calomnier ses adversaires²⁰. Le fossé entre les deux hommes ne cessa de s'approfondir, surtout après que Olivier se fut retiré du Consortium en 1925 pour créer un Groupement interprofessionnel afin de rassembler toutes les entreprises non textiles. Ce groupement, qui ne vit d'ailleurs pas le jour officiellement avant 1936, accueillit rapidement en son sein les entreprises textiles dissidentes dont le nombre grossit après la grève de 1931. Dans la lettre ouverte qu'Olivier adressa à Ley le 9 août 1928, il fustigeait « l'homme des ténèbres et des combinaisons mussoliniennes », lui reprochait de chercher à établir son « emprise complète sur la classe ouvrière pour la domestiquer », dénonçait le « genre d'esclavage (qu'il voulait) sournoisement instaurer en plein vingtième siècle » et l'accusait de se soucier davantage de la paix sociale dans ses écrits que dans ses actes²¹ !

La seconde brèche importante dans l'unité patronale fut provoquée par les désaccords avec le syndicat des peigneurs²² qui, au conseil d'administration du 5 août 1930, ont prévenu que, si une solution n'était pas trouvée rapidement à la dissidence, ils quitteraient l'organisation patronale car le patronat avait besoin d'une « entente unanime ». C'est dans ces circonstances qu'a eu lieu, le 29 août suivant, un incident entre Eugène Motte et Désiré Ley qui fit l'objet d'un rapport du commissaire de police de Roubaix et d'articles dans la presse locale. Rencontrant Ley sur le quai de la gare de Roubaix, Eugène Motte, « roi de la laine » et beau-frère de Mathon, l'apostropha violemment: « Je ne veux pas vous voir à mon côté. Vous êtes un individu néfaste et répugnant. Allez-vous en, je ne peux vous supporter » [Caudron 1923]. Quelques jours plus tard, Motte écrivit à Wibaux pour dénoncer « la prose acide » de Ley dans ses circulaires qu'il rédigeait « sans contrôle de quiconque » et, après avoir protesté contre celle du 26 août qui parlait « des malheureux ou des malhonnêtes qui ont trahi leur cause », laquelle lui a donné des « nausées », annonçait sa démission (bientôt suivie de celle de son cousin Fernand Motte) du Consortium « qui est sorti totalement de son objet ». Le 12 septembre, le syndicat des peigneurs protestait contre « les accusations abominables » portées par Wibaux contre Motte – il l'avait accusé d'avoir « trahi la patrie » pendant la Première Guerre mondiale – et demandait au président du Consortium de se rétracter. Ce que celui-ci finit par faire, après avoir donné puis repris sa démission. C'est dans ce climat dégradé qu'eut lieu une discussion sur le fonctionnement du Consortium en octobre 1930 : le syndicat des fabricants de tissu ayant demandé que les décisions prises à une majorité de 70% soient applicables à toutes les corporations, le syndicat des peigneurs insista pour qu'on s'en tienne à la règle de l'unanimité, sous peine de voir la dissidence se développer davantage. Les peigneurs continuèrent de s'opposer Ley jusqu'à la dissolution de la commission intersyndicale en 1938. C'est ainsi notamment que, en 1931, mécontents de la modification des modalités de financement des allocations familiales – ils voulaient obtenir le rétablissement de la compensation intégrale qui venait d'être supprimée –, les peigneurs se sont retirés de la caisse de compensation sans pour autant quitter la commission intersyndicale²³.

Provoquée par le plan de baisse des salaires que Ley avait fait accepter par les patrons du textile, la grève de 1931 fut l'occasion pour la dissidence de s'affirmer au grand

¹⁹ ANMT, 1996.110-625, Lettre ouverte de Maurice Olivier du 9 août 1928.

²⁰ *Ibid.* Cependant, tous deux étaient corporatistes, et la *Bataille ouvrière* faisait d'ailleurs observer que la seule différence entre eux était que « Maurice Olivier (voulait) un Etat corporatif chrétien » (25 août 1935), alors que, dans leurs rapports avec les ouvriers, « Désiré et Maurice ne (différait) que sur la manière » (13 août 1933).

²¹ ANMT, 1996.110-625.

²² ANMT, 1996.110-11

²³ ANMT, 1996.110-11, conseils d'administration des 25 septembre et 23 octobre 1931, et 1196.110-22.

jour. Déclenchée le 18 mai par la CGT, la grève se transforma en guerre d'usure du fait de l'intransigeance de Ley qui refusait toute concession et fit échouer les tentatives de médiation du cardinal Liénart et de Laval. Le déblocage de la situation vint des patrons indépendants. Le 6 juin, la maison Alfred Motte fils proposa, en échange d'une reprise immédiate du travail, de limiter la baisse des salaires à 3% (au lieu des 4% de Ley) et de la reporter au 1^{er} septembre suivant. Cette proposition reçut le soutien de dix entreprises et fut acceptée comme base de discussion par les syndicats libres. Cependant, une entrevue avec la CGT n'aboutit à aucun accord. Il fallut attendre le 3 juillet pour que de nouvelles discussions engagées à l'initiative des amis de Maurice Olivier sur la base de la proposition Laval (suppression de la prime de fidélité, indemnité compensatrice égale à 3% du salaire de base, abaissée à 1,5% à partir du 15 septembre) aboutissent à un armistice. L'importance de l'accord conclu par la CGT et les syndicats chrétiens avec les patrons indépendants et dissidents tient à ce qu'il établit un contrat collectif entre syndicats et patronat prévoyant des négociations entre les parties afin d'éviter de nouveaux conflits et un préavis de résiliation du contrat collectif de trois mois, les signataires s'engageant de surcroît à ne pas utiliser cette procédure avant le 3 mai 1932, ce qui revenait à rendre la grève impossible pendant un an et trois mois. Ley vit dans cet accord qu'il dénonça violemment un retour à la convention collective de 1919 et, en conséquence, un affaiblissement de l'autorité patronale. Il fit tout pour en empêcher l'application. Néanmoins, c'est sur cette base que s'opéra progressivement la reprise du travail, de sorte que la grève prit fin le 24 juillet. Pour la première fois, nombre de patrons n'avaient pas cédé aux injonctions de Ley. En effet, les dissidents virent leurs rangs grossir rapidement : alors qu'ils n'étaient encore qu'une cinquantaine le 14 juin, ce sont 120 industriels qui signèrent l'accord du 3 juillet [Bruynel 1932, Launay 1970]²⁴. C'était, pour Ley, une défaite sévère et le début de la dislocation du Consortium que les grèves de 1936 précipitèrent.

Alors que le 5 juin 1936 il déclarait encore que le Consortium ne céderait pas devant les grèves et n'accepterait pas d'augmenter les salaires, de diminuer la durée du travail et de signer une convention collective²⁵, la signature par la CGPF deux jours plus tard de l'accord Matignon dans lequel Ley vit « une nuit du 4 août économique », l'obligea à conclure le 9 juin avec la CGT un accord qui prévoyait une majoration uniforme des salaires de 10 %, la mise à l'étude d'une convention collective et l'engagement qu'aucune sanction ne serait prise, et le 31 août une convention collective qui organisait les relations professionnelles (paiement des heures supplémentaires, liberté syndicale, conciliation obligatoire avant toute grève ou lock-out...). Néanmoins, poursuivant son ancienne politique, Ley refusa en janvier 1938 une décision d'arbitrage sur les hausses de salaires que, de leur côté, le syndicat des peigneurs et le Groupement interprofessionnel, qu'il accusa d'avoir capitulé, acceptèrent²⁶. Ce fut le point de départ d'une crise à rebondissements, difficile à suivre dans le détail, qui vit les patrons se diviser sur les services que Ley pouvait encore rendre à la cause patronale²⁷, mais il semble bien que la majorité, d'ailleurs très hétérogène²⁸, considérait qu'il avait fait son temps. Alphonse Tiberghien, un des porte-parole des opposants, n'avait-il pas déclaré à Désiré Ley : « Les patrons vous estiment encore, mais ils n'ont plus confiance en vous »²⁹ ? Dès lors qu'une partie des patrons lui avait retiré leur confiance, il

²⁴ ANMT, 1996.110-479 à 485.

²⁵ ANMT, 1996.110-12.

²⁶ ANMT, 1996.110-12.

²⁷ ANMT, 1996.110-84, lettre de Ley du 15 octobre 1938.

²⁸ Le spectre des positions idéologiques des adversaires de Ley était très large puisqu'il allait de Leclercq-Dupire qui voulait faire de l'action sociale purement catholique à Motte, républicain de gauche qui se déclarait neutre du point de vue religieux. Cf. ANMT, 1996.110-40, analyse de la situation faite par un journal belge en janvier 1938.

²⁹ ANMT, 1996.110-640, lettre de Ley du 4 février 1938.

n'avait d'autre choix que d'accepter une mise sous tutelle³⁰ (il aurait de ce fait perdu toute autonomie pour ne plus être qu'un simple exécutant) ou de démissionner. Finalement, il annonça le 23 septembre 1938 la dissolution de la commission intersyndicale, la dénonciation de la convention collective de 1936 et sa propre démission [Dumortier 1975]. C'était en quelque sorte la conclusion logique du processus d'affaiblissement de son autorité auquel avaient contribué tout à la fois la mort de Mathon (1935) qui l'a privé d'un soutien qui avait été essentiel dans le passé, la multiplication des dissidences dans les rangs du Consortium et un contexte politique plus favorable à la négociation collective.

3/ La recomposition du syndicalisme patronal après 1938

Ces décisions approfondirent la division du patronat et accélérèrent la décomposition du Consortium qui éclata en plusieurs tendances. Partisans de demander à Ley de reprendre sa démission et du rétablissement de la commission intersyndicale, certains patrons entraînés par les fabricants de tissus se regroupèrent dans l'Union patronale de Roubaix-Tourcoing. De leur côté, les anciens dissidents demeurèrent fidèles à la section textile qui s'était formée en 1936 au sein du Groupement interprofessionnel. Enfin, entraînant un groupe de patrons très influencés par la doctrine sociale de l'Eglise, Henri Duprez et Louis Mulliez, deux des leaders de la Bourgeoisie chrétienne, créèrent le 28 octobre 1938 l'Union syndicale de Roubaix-Tourcoing.

L'Union se distinguait profondément du Consortium sur quatre points : ses membres n'entendaient pas déléguer à un secrétaire des pouvoirs absolus mais diriger eux-mêmes le syndicat ; ils n'étaient pas opposés à l'intervention de l'Etat dans le domaine social ; ils souhaitaient le développement de relations de collaboration avec les syndicats ouvriers ; et, enfin, ils étaient favorables à l'union de tous les industriels du textile dans un même syndicat et à une liaison étroite avec les autres groupements patronaux de la région.

La nouvelle organisation avait le vent en poupe : un an après sa fondation, plus de la moitié des entreprises de l'agglomération l'avait rejointe. Désireuse de rétablir l'unité entre tous les industriels du textile, elle prit l'initiative en juillet 1942, dans le climat nouveau créé par la Charte du travail, de proposer la fusion des trois organisations patronales existantes qui formèrent alors le Syndicat patronal du textile de Roubaix-Tourcoing [Dumortier 1975, Bonte 2002].

Conclusion

L'histoire du Consortium fait se succéder deux phases clairement distinctes : au cours de la première est à l'œuvre une alchimie singulière qui permet à Ley de faire accepter sa stratégie et ses méthodes par la très grande majorité des patrons de Roubaix-Tourcoing et, bien plus, de se placer en quelque sorte au-dessus d'eux, quand au cours de la seconde l'extraordinaire personnalisation des oppositions au sein du syndicalisme patronal révèle les tensions internes au patronat textile et ses divisions sur l'orientation à donner à la stratégie syndicale dont le développement entraîne la décomposition de l'organisation patronale.

La question est donc d'abord d'identifier les facteurs que le secrétaire de la commission intersyndicale a pu mobiliser pour asseoir sa légitimité et son autorité. Ley a réussi à maîtriser les forces centrifuges au sein du patronat textile aussi longtemps que ces patrons conservateurs et souvent très sensibles aux thèses de l'Action française se sont reconnus dans le corporatisme tel que Mathon l'avait théorisé et l'ont accepté comme

³⁰ Joseph Toulemonde, Alphonse Tiberghien et Antoine Toulemonde, trois opposants particulièrement influents, ont proposé à Ley de conserver son poste de secrétaire de la commission intersyndicale mais à la condition d'être entouré d'un comité restreint de quatre ou cinq personnes. Cf. ANMT, 1996.110-40.

justification de l'organisation, du fonctionnement et de la stratégie de l'organisation patronale. L'absence de concurrence sur le terrain idéologique a donc joué un rôle essentiel. D'autre part, ils ont accepté leur dessaisissement de la gestion des grèves au profit du secrétaire de la commission intersyndicale comme le refus de toute négociation avec les syndicats ouvriers, y compris chrétiens, tant que le coût de cette politique a été perçu comme acceptable. Enfin, aussi longtemps que la stratégie « classe contre classe » a défini le cadre national des relations industrielles, le Consortium s'est trouvé en congruence avec la politique suivie tant par les pouvoirs publics que par l'ensemble du syndicalisme patronal, notamment la CGPF.

Au contraire, la multiplication des dissidences après la grève de 1931 et, finalement, la démission de Ley et la dissolution de la commission intersyndicale en 1938 ne peuvent se comprendre que si on tient compte de ce que les conditions qui avaient permis à Ley de faire accepter aux patrons de l'industrie textile les justifications idéologiques, la stratégie et les méthodes auxquelles il s'identifiait ont disparu les unes après les autres. Ce que l'on a appelé « l'affaire Mathon » et le soutien ferme que l'Eglise a alors apporté aux syndicats chrétiens expliquent l'évolution du bagage idéologique du patronat roubaisien qui, sans pour autant renoncer au corporatisme, s'identifiait de plus en plus au catholicisme social du mouvement de la Bourgeoisie chrétienne et, sur cette base, témoignait d'une plus grande ouverture vis-à-vis des syndicats ouvriers et de la question sociale. En obligeant les organisations patronales à s'adapter à la nouvelle forme de régulation en train d'émerger, la signature de l'accord Matignon par la CGPF et la politique sociale du gouvernement de Front populaire ont amené une partie des patrons à se tourner vers une politique plus favorable aux négociations avec les syndicats ouvriers et à l'établissement de conventions collectives [Laroque 1938, Prost, 1977, Fraboulet 2007, Machu 2006]. Enfin, les attaques de Wibaux et de Ley contre Eugène Motte qui était à la tête d'un des plus puissants groupes de l'agglomération leur ont aliéné toute une aile du patronat et de la bourgeoisie locale comme en témoignent les réactions de la presse régionale à sa nomination comme chevalier de la Légion d'honneur en 1938 qui, à l'exemple de *La Croix du Nord*, soulignait qu'il représentait « l'esprit de justice, d'intelligence bienveillante, et de fière indépendance qui caractérise l'attitude (des Motte) dans les conflits sociaux »³¹ ?

C'est dire que, pendant les années trente, les fondements même de la légitimité et de l'autorité au sein du mouvement syndical patronal se sont profondément transformés. Ley qui ne le comprit pas et se raidit avant de finalement démissionner, fut la principale victime de cette évolution. Du reste, en se recomposant sur d'autres bases que celles sur lesquelles le Consortium avaient été fondé, le syndicalisme patronal avait besoin d'un autre type de fonctionnaire patronal que Jacques Dumortier, juriste et catholique social qui servit le patronat sans jamais prétendre s'imposer à lui, incarna à partir de 1942. Mais il est vrai aussi que, après la Seconde Guerre mondiale, le régime de régulation des relations professionnelles avait été profondément modifié et que, de son côté, l'organisation patronale avait évolué vers le paritarisme [Daumas 2002/2, Bonte 2002].

Bibliographie

Dominique Andolfato, Dominique Labbé, *Histoire des syndicats (1906-2006)*, Paris, Seuil, 2006

Jacques Bonte, *Patrons textiles*, Lille, La Voix du Nord, 2002

Robert Bruynel, *L'industrie textile de Roubaix-Tourcoing devant la crise économique et la législation sociale*, Paris, thèse, 1932

³¹ *La Croix du Nord*, 8 février 1938.

- Stephen D. Carls, *Louis Loucheur, Ingénieur, Homme d'Etat, Modernisateur de la France*, Lille, Presses universitaires du Septentrion, 2000
- André Caudron, « Du Consortium à la Bourgeoisie chrétienne », *Revue du Nord*, n° 290-291, avril-septembre 1991
- Jean-Claude Dumas, « Le Consortium de l'industrie textile de Roubaix-Tourcoing et la régulation du marché du travail », in Pierre Vernus (dir.), *Les organisations patronales. Une approche locale (XIXe-XXe siècles)*, Cahiers du Centre Pierre Léon, n° 1, 2002, p. 169-186
- « The limited Americanisation of the French woollen industry, 1945-1975 », in Matthias Kipping, Nick Tiratsoo (ed.), *Americanisation in 20th Century Europe : Business, Culture, Politique*, Lille, CRHENO, 2002, vol. 2
- *Les territoires de la laine. Histoire de l'industrie lainière en France au XIXème siècle*, Villeneuve d'Ascq, PU du Septentrion, 2004.
- « L'idéologue et le secrétaire. Les dirigeants du Consortium de l'industrie textile de Roubaix-Tourcoing (1919-1942) », in Olivier Dard et Gille Richard dir.), *Les permanents patronaux : éléments pour l'histoire de l'organisation du patronat en France dans la première moitié du XXe siècle*, Metz, CRHC de l'université Paul Verlaine de Metz, 2005, p. 243-267
- “Guerre et reconstruction dans l'industrie lainière française (1914-1926)”, in René Favier, Gérard Gayot, Jean-François Klein, Didier Terrier, Denis Woronff (textes réunis par), *Tisser l'histoire. L'industrie et ses patrons XVIe-XXe siècle. Mélanges offerts à Serge Chassagne*, Valenciennes, Presses universitaires de Valenciennes, 2009, p. 97-110
- Paul Delvoe, *Les meneurs et la question des salaires dans l'industrie textile*, Paris, Dunod, 1928
- François Denord, *Néo-libéralisme version française Histoire d'une idéologie politique*, Paris, Demopolis, 2007
- Henry-Louis Dubly, *Vers un ordre économique et social. Eugène Mathon, 1860-1935. Sa vie, ses idées, ses œuvres*, Paris, Blondin, 1946
- Jacques Dumortier, *Le syndicat patronal textile de Roubaix-Tourcoing de 1942 à 1972*, Lille, Imp. Morel & Corduant, 1975
- Danièle Fraboulet, *Quand les patrons s'organisent. Stratégies et pratiques de l'Union des industries métallurgiques et minières*, Villeneuve d'Ascq, PU du Septentrion, 2007
- Michel Hastings, *Halluin la Rouge 1919-1939 Aspects d'un communisme identitaire*, Lille PU de Lille, 1991
- Richard Kuisel, *Le capitalisme et l'Etat en France, modernisation et dirigisme au XXe siècle*, Paris, Gallimard, 1984
- Pierre Laroque, *Les rapports entre ouvriers et patrons*, Paris, Aubier, 1938
- Michel Launay, « Le syndicalisme chrétien dans un grand conflit du travail. Les syndicats libres du Nord affiliés à la CFTC et la grève de la région de Roubaix-Tourcoing-Halluin en 1931 », *Le Mouvement Social*, octobre-décembre 1970, n° 73
- *La CFTC, origines et développement, 1919-1940*, Paris, Publications de la Sorbonne, 1986
- Michel Offerlé, *Sociologie des organisations patronales*, Paris, La découverte, 2009
- Laure Machu, « Négociations et conflits », in Xavier Vigna, Jean Vigreux et Serge Wolikow (dir.), *Le pain, la paix, la Liberté. Expériences et territoires du Front populaire*, Paris, Editions sociales, 2006, p. 83-101.
- Claude Paillat, *Dossiers secrets de la France contemporaine*, t. 3, Paris, Robert Laffont, 1981
- Susan Pedersen, *Family, dependence and the origins of the Welfare State. Britain and France 1914-1945*, Cambridge, Cambridge UP, 1993
- Antoine Prost, « Le climat social », in René Rémond, Jeanne Bourdin (dir.), *Edouard Daladier, chef de gouvernement*, Paris, PNFSP, 1977, p. 99-111
- Robert Talmy, *Le syndicalisme chrétien en France (1871-1930)*, Paris, Bloud et Gay, 1966

Pierre Trimouille, « La Bourgeoisie Chrétienne du Nord (1930-1950) », *Revue du Nord*, n° 290-291, avril-septembre 1991
Benoit Trylnik, *Le Consortium de l'industrie textile de Roubaix-Tourcoing*, thèse, université de Lille, 1926
Georges Valois, *L'homme contre l'argent. Souvenirs de dix ans, 1918-1928*, Paris, Valois, 1928
Eugène Weber, *L'Action française*, Paris, Stock, 1962