

CHAPITRE I

UN GRAND ESPOIR ET UNE GRANDE DECEPTION : LES PATRONS

Pendant de longues années, Léon Harmel fait entièrement confiance aux patrons chrétiens pour résoudre le problème ouvrier. Cette confiance, il la manifeste constamment depuis 1872. Aux congrès annuels de *l'Union des œuvres ouvrières*. Dans ses publications, particulièrement le *Manuel d'une corporation chrétienne* (1^{ière} édition : 1877) et le *Catéchisme du Patron* (1889), œuvre cautionnée par des nombreux théologiens¹. Dans la lettre, déjà citée, au Père Dehon (1889 également) : il estime alors que l'œuvre par excellence consiste à multiplier les Val des Bois. Ses efforts pour développer *l'Archiconfrérie de Notre-Dame de l'Usine* témoignent du même esprit, ainsi que les rapports confiants et amicaux qu'il entretient avec un certain nombre de patrons du Nord. Camille Féron-Vrau, de Lille, Dutilleul, d'Armentières, participent avec lui au premier pèlerinage de la France du Travail à Rome en 1885, en compagnie de Mgr Langénieux². Il est juste d'ajouter qu'ils y sont à peu près les seuls à représenter le patronat de leur région.

Pour assurer, selon l'expression consacrée, «le règne social de Jésus-Christ», trois groupes d'hommes, selon Léon Harmel, tiennent une place éminente : les patrons, les ouvriers, le clergé. A ses yeux, leur dignité humaine est égale, mais ils ne sont pas également préparés à cette tâche. Le clergé, dans son ensemble, n'est ni assez convaincu ni assez au courant des problèmes sociaux. Les ouvriers sont insuffisamment formés. Ce sont donc les patrons qu'il convient, d'abord, de mettre de son côté. Ce sont eux «individuellement, qu'il faut rendre chrétiens»³. Ce point de vue, qui n'est pas neuf, est conforme à celui de *l'Œuvre des Cercles* sur le rôle des classes dites supérieures.

Les patrons chrétiens du Nord, alliés de Léon Harmel jusqu'en 1893.

Jusqu'en 1893, les patrons, ceux du Nord en particulier, procurent à Léon Harmel de réelles satisfactions. Il croit trouver en eux l'instrument de choix de son action. En 1874, à l'Assemblée générale des catholiques du Nord et du Pas-de-Calais, il rencontre en Féron-Vrau un homme qui partage ses vues sur la corporation : dotée d'institutions économiques appropriées, elle doit avoir une organisation chrétienne et ne compter que sur des éléments éprouvés⁴. Contrairement à ce qu'affirme l'abbé Talmy, *l'Appel aux patrons chrétiens*, lancé par Féron-Vrau et trois autres filateurs de lin en 1877 et publié en janvier 1878, ne constitue pas une amputation du plan Harmel, mais bien la mise en œuvre des deux premières phases de sa méthode⁵. En février de la même année, Féron-Vrau déclare que l'union des patrons doit se doubler d'une union parallèle des ouvriers pour opérer la réforme chrétienne de l'atelier; il affirme que «l'apostolat de l'ouvrier par l'ouvrier est capable de produire des merveilles»⁶. Dans le fond comme dans la forme, ces affirmations coïncident parfaitement avec la pensée de Léon Harmel.

Au même moment, l'effort des patrons de Tourcoing pour encourager la création de caisses d'épargne et de secours mutuels constitue un pas en avant supplémentaire dans le sens de sa «méthode». Quant à la déclaration des industriels du Nord, en mai 1879, elle définit le rôle de l'Etat dans un esprit qui, une fois

¹ La rédaction du *Catéchisme* est achevée en 1887. C'est sans doute le désir de garanties doctrinales en matière de théologie qui retarde la parution jusqu'en janvier 1889.

² Cf. GUIITON, *op. cit.*, t. I, p. 209, note 1, et l'abbé TALMY, *L'Association catholique des patrons du Nord*, p. 48.

³ Lettre à Milcent, 4 octobre 1880

⁴ Cf. TALMY, *op. cit.*, p. 16

⁵ Cf. *ibid.*, p. 18-19

⁶ *Ibid.*, p. 19. Quant à l'expression « l'apostolat de l'ouvrier par l'ouvrier », ou bien elle est de Léon Harmel, ou bien il l'a faite sienne : c'est une formule, en effet, qu'il aime répéter.

de plus, est le même que celui du patron du Val des Bois¹. Les inquiétudes de Léon Harmel proviennent, non de la déclaration elle-même, mais du parti qu'en tirent La Tour du Pin et Milcent². Ch. Périn, par contre, manifeste une angoisse réelle. C'est sur le rôle de l'Etat que ce «libéral» se sépare à la fois des industriels du Nord, de Léon Harmel et de *l'Œuvre des Cercles*. Il ne voit dans la législation qu'un moyen d'empêcher les abus. Il ne saurait admettre la demande de Féron-Vrau, selon laquelle les gouvernements ne doivent pas borner leur action à réglementer les conditions du travail mais doivent aussi «d'une manière indirecte, mais efficace, régler la production elle-même» grâce à des arrangements internationaux sur les horaires de travail, le contrôle du crédit et les mesures indispensables pour assurer la salubrité et la moralité dans leurs usines³. L'opposition vigoureuse de Ch. Périn, très écouté dans le Nord, effraye les patrons chrétiens et retarde de quelques années leurs initiatives. Du moins, comme l'indique l'abbé Talmy, un résultat important est-il obtenu : les patrons catholiques ont rompu une première fois avec les maximes du libéralisme économique et proclamé les devoirs du patronat dans la réorganisation sociale. Malgré les remous des controverses, une reprise reste toujours possible⁴.

La relance vient, effectivement, à partir de 1884, de *l'Association catholique des patrons du Nord*, dont les membres sont encouragés sortir de leur réserve par l'encyclique *Humanum Genus* : il s'agit de parer aux dangers de la nouvelle loi française sur les syndicats⁵. Cette fois, ils tentent pour de bon d'adapter à l'industrie des grandes villes les méthodes du Val des Bois, ainsi que Léon Harmel l'avait lui-même suggéré dans le *Manuel*. Une fois de plus, on constate son influence capitale : les corporations de Lille, par exemple, reposent à la fois sur le principe électif et sur celui de la hiérarchie, combinaison de patronage et d'association⁶. C'est exactement ce que nous avons constaté Warméville.

A Roubaix, en 1887, Henri Bayart travaille dans le même esprit. Plus exigeant que les patrons lillois et que Léon Harmel lui-même, il impose l'appartenance préalable à la *Confrérie Notre-Dame de l'Usine* aux candidats à l'admission dans le syndicat mixte de la ville. La différence, en réalité, est secondaire : le Comité de la *Corporation Saint-Nicolas de Lille*, par exemple, avait admis «en principe de ne jamais organiser une association économique qui n'ait pour base une association chrétienne»⁷ Féron-Vrau lui-même, le plus libéral sur ce point, ne recrute pour ses «œuvres» que parmi les ouvriers membres d'un cercle catholique. Il ne s'agit, en réalité, que de variations sur l'application d'un même principe : pas d'avantage économique à qui ne fera pas partie d'une association religieuse. Les socialistes ne s'y sont pas trompés.

En 1888, Harmel rend aux patrons de Roubaix une visite qui leur laisse une impression profonde et les fait passer du stade de la confrérie celui du syndicat mixte et des réalisations qui restent toutefois modestes⁸. En 1888, les confréries ne comptent que quatre mille membres répartis en cinquante établissements, soit environ 10 % de leur main-d'œuvre et moins de 6 % de l'effectif total du textile. En 1893, sur cent soixante-neuf syndicats que compte le département du Nord, il n'y en a que quinze qui soient mixtes, dont six seulement ont été fondés par les patrons chrétiens⁹.

Extension de l'Archiconfrérie de Notre-Dame de l'Usine.

L'extension géographique de *Notre-Dame de l'Usine*, relatée par les *Annales de l'Archiconfrérie*, donne une idée de l'influence du patron du Val des Bois. Cette organisation n'est pas ouverte aux seuls patrons. Elle s'adresse à «toute personne s'intéressant au salut de la classe ouvrière». Elle enregistre des adhésions individuelles ou collectives (aumôniers, groupes d'ouvriers ou d'artisans) en dehors des directeurs d'usine. Le gros des effectifs, toutefois, est fourni par les patrons. Ils sont en effet les mieux placés pour répondre à la troisième condition

¹ *Ibid.*, p. 26

² TALMY, *ibid.*, p.28

³ Référence à la Déclaration de mai 1879.

⁴ TALMY, *op. cit.*, p. 37

⁵ *Ibid.*, p.41

⁶ *Ibid.*, p.71.

⁷ *Ibid.*, p.68

⁸ *Ibid.*, p. 81

⁹ *Ibid.*, p. 78, texte et note 153, et p. 94

d'admission : «favoriser de tout son pouvoir les œuvres ouvrières que le cercle catholique cherche à créer ou à développer»¹.

À l'origine, la *Confrérie* est purement rémoise. En mai 1879, elle devient une *Archiconfrérie* dont les limites s'étendent à la province ecclésiastique de Reims. En 1881, son champ d'action théorique s'étend au monde entier. Alors commence la période de l'essor. L'apogée se situe dix ans plus tard. En dehors des villes du Nord (Lille, Roubaix, Tourcoing, Armentières, et Douai), les adhésions viennent surtout de l'Ouest (Angers, Solesmes, Saumur, Tours), du Centre (Limoges, Saint-Chamond, Amplepuis, L'Horme, Bort, Aubusson), de Lyon et du Sud-Est (Béziers, Montpellier, Châteauvillain dans l'Isère) et, en 1890-91, des Ardennes (Charleville, Mohon). Paris et Bordeaux ne sont que très faiblement touchés. Les résultats en Champagne sont peu satisfaisants. Troyes n'est mentionnée qu'épisodiquement². À Reims, l'industriel Lallement ne dirige la confrérie que de nom. Son essor est dû en fait l'action de Léon Harmel qui a organisé tout un quadrillage de délégués de quartier, de délégués d'atelier et de dizainiers dans les usines ainsi qu'au développement des cercles chrétiens d'études sociales. Si l'on tient compte des quelques établissements qui appliquent la «méthode» sans faire partie de l'*Archiconfrérie*, on aboutit, dès 1888, à un total dépassant soixante-dix³.

La Belgique wallonne elle-même est touchée : en 1890, deux associations de patrons sont créées à Mons et Charleroi et les «œuvres» établies au moins dans une usine de Mons⁴. Plus tard, quelques autres établissements industriels situés hors de France se joignent *Notre-Dame de l'Usine* : en Espagne (Sabadell est du nombre), en Italie, au Brésil (une usine de Camaragibe). Pour l'essentiel, toutefois, le mouvement reste français. Son recrutement s'opère dans les régions pratiquantes ou qui, du moins, ont conservé une forte tradition chrétienne : zone qui, Bretagne et Jura mis à part, coïncide avec celle qui fournira ses principaux effectifs à la C.F.T.C. Si l'on considère l'action en profondeur, ce sont évidemment les patrons du Nord qui ont fourni l'effort essentiel, créant des corporations de métiers et des syndicats mixtes qui regroupent du personnel appartenant à plusieurs usines dans la même ville, développant un effort social généreux et très appréciable, dont leur personnel a réellement profité. Cet effort a été étudié avec assez de précision par l'abbé Talmy pour que je me dispense d'y revenir⁵.

L'encyclique Rerum Novarum et l'apparition des divergences.

Jusqu'en 1891, c'est-à-dire jusqu'à la publication de l'encyclique *Rerum Novarum*, Léon Harmel se montre, dans l'ensemble, satisfait. Son œuvre de rénovation sociale et chrétienne par les patrons lui paraît sur la bonne voie. C'est bien d'eux qu'il attend l'essentiel. Bien que Schneider, un instant intéressé en 1882, se détourne de lui, c'est avec satisfaction qu'il enregistre, la même année, l'adhésion de Chagot, repentant, à ses méthodes et, plus généralement, le soutien des patrons chrétiens⁶. En mai 1890 encore, il croit ces derniers décidés à prendre la tête du mouvement pour les soixante-dix heures de travail, la suppression du travail de nuit et le repos du dimanche. Époque d'illusion dans tous les domaines puisque, un mois plus tôt, il écrivait :

«Dans de grandes villes comme Tours, Reims, Roubaix, quelques hommes de la classe aisée se sont mis à la tête du mouvement. Ils ont suscité et dirigé l'action des ouvriers chrétiens et ils sont sur le chemin d'un retour général de la ville aux idées religieuses»⁷.

¹ Manuel, document F, p. 412-415. Les autres conditions sont bénignes : 1° réciter chaque jour l'invocation «Notre-Dame de l'Usine, priez pour nous». 2° prier et offrir ses bonnes œuvres spécialement pour la salut des ouvriers. ...4° chaque membre est invité à faire à l'Archiconfrérie une offrande qui est facultative.

² Carte sommaire de l'implantation géographique de la confrérie établie d'après plusieurs numéros des *Annales de Notre-Dame de l'Usine*. La confrérie est également présente à Marseille, Lisieux, Orléans

³ Cf. le *Discours prononcé par M. Léon Harmel à l'assemblée générale du Comité (de l'Oeuvre) de Lyon*, le 24 novembre 1887, brochure publiée à Lyon en 1888.

⁴ Cf. deux lettres de L. Harmel, 11 juillet et 6 août 1890

⁵ Notamment aux p. 85-90 de son ouvrage cité. Les réalisations analogues dans les villes autres que Roubaix figurent p. 90-94

⁶ A la p. 271 des *Procès-verbaux manuscrits du Comité de la Corporation des ouvriers du Val des Bois*, séance du 12 mai 1882, on peut lire : «M. le Président (Léon Harmel) donne connaissance d'une lettre de M. de Château-Thierry au sujet de l'Assemblée de l'Oeuvre des Cercles et du discours de clôture de M. de Mun. Il parle aussi du futur Congrès de l'Union, fixé au commencement d'août à Autun avec pèlerinages à Paray-le-Monial. M. de Château-Thierry dit aussi qu'il a reçu la visite de M. Schneider, directeur des grandes usines du Creusot et que ce Monsieur est animé en ce moment d'un grand zèle pour l'Union qu'il désire connaître à fond afin d'appliquer ce qu'il peut dans ses usines. » Schneider a dû être découragé par les incidents de Montceau-les-Mines en août. En tout cas, il ne semble avoir gardé aucun contact personnel avec l'Oeuvre. L'ouvrage, déjà cité, sur *Les établissements Schneider. Economie sociale*, montre que ses sources d'inspiration ne sont pas les mêmes que celles de Harmel. (22) - Lettre à Mgr Langénieux, 10 mai 1890

⁷ Extrait d'un journal, sans doute *La Corporation*, en avril 1890

Ces espoirs se reflètent dans le *Catéchisme du Patron*. Certes, rien de vraiment neuf n'y apparaît par rapport au *Manuel d'une corporation chrétienne*. Du moins le durcissement de la pensée et de l'expression, né du besoin de clarification et de généralisation lié au genre même de l'ouvrage qui procède par questions et réponses, permet de saisir en pleine clarté la pensée de l'auteur.

Le rôle primordial du patron éclate à chaque page. C'est à lui que revient le rôle essentiel de créer des associations ouvrières quand l'effectif du personnel le rend nécessaire :

«Quand l'extension de la famille ouvrière met son chef dans l'impossibilité de subvenir à quelques-uns des grands intérêts de la communauté, celui-ci y pourvoit par le moyen de l'association.» (par. 158).

Seule, la corporation peut « prévenir et guérir la misère dans la mesure du possible. » Elle seule permet aux associations d'assurer pleinement leur rôle parce qu'elles

« ne prospèrent et ne remplissent leur but que tant qu'elles sont réunies en faisceau dans la corporation » (par. 194).

Pour le patron, « tendre à l'organisation de la corporation » est un devoir. C'est donc bien lui qui joue le rôle capital dans la solution de la question ouvrière.

Sur deux points essentiels, Léon Harmel est totalement d'accord avec les patrons du Nord. La corporation doit être chrétienne. Elle ne doit pas être obligatoire. Ces deux caractéristiques dérivent de celles des associations qu'elle regroupe. Ces dernières doivent 1° s'inspirer du sentiment religieux, 2° naître de la liberté individuelle (par. 159). Le premier point est plus impératif qu'il n'y paraît puisque

«L'esprit religieux est... nécessaire aux associations alors même qu'elles n'ont qu'un but professionnel et économique... parce que la charité qui unit les hommes à Dieu peut seule les unir véritablement entre eux. Le travail et le métier rapprochent leurs forces, mais n'unissent pas leurs cœurs ; bien plus, si la charité chrétienne n'intervient pas, l'intérêt les divise; l'inégalité des positions, l'amour-propre professionnel et la concurrence achèvent de les séparer. C'est pourquoi il est difficile, pour ne pas dire impossible, de soutenir les associations qui ne sont pas catholiques de droit d'abord et de fait ensuite.»

Certes, il n'est pas nécessaire de commencer par l'association religieuse mais elle seule dorme et met en évidence les âmes d'élite prêtes à se dévouer» (par. 175). Il peut donc y avoir des variantes dans l'application mais, sur le principe, aucune hésitation : pas d'avantages économiques à qui ne fait pas partie d'une association religieuse. Les exceptions ne peuvent concerner que des institutions animées par un sens de l'humanité jugé élémentaire : ainsi, au Val des Bois, la Société de secours mutuels et, à partir de 1891, le supplément familial de salaire.

Sur la conception et le fonctionnement de la corporation, Léon Harmel est complètement en accord avec les patrons du Nord. Vérité évidente si l'on songe que ses développements sur la corporation de métiers dans le cadre d'une ville, distincte de la corporation d'usine, s'inspirent directement de leurs expériences. Plus précis qu'aux par. 292 et 293 du *Manuel*, il indique, dans le *Catéchisme*, que la corporation de métiers comprend des membres d'honneur, ni patrons ni ouvriers, qui représentent les intérêts des consommateurs et peuvent intervenir en cas de conflit grave. Le Conseil corporatif (par. 192 et 193) s'occupe des assurances, des caisses de chômage, du patrimoine corporatif (fonds nécessaires à la gestion des œuvres), du placement, de la protection du travail, des garanties de fabrication, de la lutte contre la concurrence déloyale. Il peut servir de tribunal d'arbitrage : ses initiatives n'ont de limite que la prudence. Naturellement, la corporation de métiers ne peut admettre que des membres déjà affiliés à une association religieuse, c'est-à-dire à une confrérie (par. 190).

L'accord avec les patrons, du Nord en particulier, sur le caractère chrétien et non obligatoire de la corporation, entraîne des divergences persistantes avec La Tour du Pin. En 1882, les soucis de Léon Harmel ne s'apaisent que lorsque son ami lui assure qu'il veut une corporation, privilégiée certes, mais libre¹. En 1887, lorsque quelques patrons du Nord s'inquiètent à l'idée que *l'Œuvre des Cercles* serait sympathique à la corporation obligatoire, Léon Harmel dément et commente en ces termes :

¹ Léon Harmel exprime ses inquiétudes au P. Marquigny dans une lettre du 18 janvier 1882 il s'inquiète des doctrines économiques que La Tour du Pin a ramenées d'Allemagne

«La création d'associations professionnelles en dehors de l'action religieuse serait une source de dangers car le travail chrétien est moralisateur et le travail matérialiste entraîne la corruption. La corporation obligatoire ne produirait-elle pas le désastre matérialiste dont il est parlé dans cet avis ?»¹

En réalité, le fossé, loin de se combler, ne fait que s'approfondir entre Harmel d'une part, La Tour du Pin et *l'Œuvre* de l'autre. Certes, considérée dans son ensemble, celle-ci n'approuve pas toutes les thèses du marquis. Mais elle subit sans conteste son ascendant. Or La Tour du Pin, sans aller jusqu'à la corporation obligatoire, privilégie de plus en plus les rapports entre la corporation et l'Etat, à tel point qu'il rejette dans un avenir imprévisible la réalisation de la corporation chrétienne. Il apparaît ainsi, en France, comme le pionnier du régime corporatif alors que Léon Harmel ne fait que défendre une forme, à vrai dire très particulière, du syndicalisme mixte. Ce dernier réagit en patron lorsqu'il se défie des excès possibles de l'ingérence de l'Etat : l'accord, sur ce point, est spontané avec ses collègues du Nord. C'est aussi parce que son métier l'incline au réalisme et à l'action qu'il se défie des spéculations intellectuelles du *Conseil des Etudes*, justement dirigé par La Tour du Pin et qui, à son avis, font mourir *l'Œuvre*².

Charité ou justice ?

Léon Harmel ne se borne pas à épouser la mentalité des patrons, fussent-ils chrétiens. Sur deux points essentiels, il se sépare d'eux. Il voit un devoir de stricte justice là où ils n'admettent qu'un appel à leur charité personnelle. Il reconnaît aux ouvriers une liberté beaucoup plus large et, en fin de compte, d'une nature différente.

La divergence sur le premier point apparaît clairement dans l'interprétation de l'encyclique *Rerum Novarum*. Les patrons du Nord la connaissent d'ailleurs mal : les prêtres qui les conseillent, l'abbé Fichaux en tête, ne la leur ont pas expliquée³. Certes les textes pontificaux n'étaient alors ni diffusés aussi largement ni commentés aussi rapidement qu'aujourd'hui. Mais les réticences tiennent moins à l'ignorance qu'à la persistance de la mentalité traditionnelle. L'abbé Fichaux avait souvent affirmé que le salaire suffisant aux besoins de l'ouvrier n'était qu'un idéal rarement susceptible d'être atteint sans l'appel à la charité patronale⁴. Il lui était difficile d'affirmer d'un coup le contraire, même si le Pape l'affirmait solennellement.

S'inclinant à contre-cœur sur la question du salaire en général, les patrons du Nord n'admettent pas plus que l'abbé Fichaux l'obligation de payer un salaire qui satisfasse aux exigences de la famille de l'ouvrier. Alors que, à la suite de l'encyclique, Harmel considère ce devoir comme sacré, ils se refusent à y voir autre chose qu'une obligation morale personnelle de charité, dont l'exercice peut être entravé par les contraintes économiques. La réponse du Cardinal Zigliara, préfet de la *Congrégation des Etudes*, à la question posée sur ce point par le cardinal Gossens, de Malines, les conforte dans leur position⁵. Ils refusent de l'abandonner. L'essentiel reste, pour eux, d'aider l'ouvrier dans la mesure de leur générosité. Générosité dont l'abbé Talmy souligne le caractère très réel.

Le refus de «l'initiative ouvrière».

Sur la question, fondamentale, de la liberté ouvrière, Léon Harmel peut, à l'origine, espérer que les patrons du Nord suivront une voie analogue à la sienne. Lui-même n'en est qu'aux premiers essais sérieux : une ébauche de Conseil d'Usine n'apparaît au Val qu'en 1883 et c'est seulement au printemps de 1893 que cet organisme reçoit son appellation définitive et des attributions clairement définies en matière de coopération technique. Lorsque, en 1886, Féron-Vrau groupe autour de lui les ouvriers des Cercles, pour étudier avec eux la dignité et la moralité du travail et lorsque, un an plus tard, Armentières entre également dans cette voie, Léon Harmel trouve vraisemblablement dans ces initiatives des motifs de satisfaction⁶.

¹ Lettre du 5 juin 1887

² Sur cette controverse, cf. GUITTON, *op. cit.*, T. I, chapitre IX, plus particulièrement les p. 131-135 et 145-147. Dans le même désir d'action pratique et réaliste, Léon Harmel fit adjoindre à *l'Œuvre* une *Commission industrielle* consultative, sous la direction de son ami, l'industriel André

³ Selon TALMY, *op. cit.*, p. 144, «l'abbé Fichaux entendait sans doute tout d'abord se donner quelques instants de réflexion.»

⁴ *Ibid.*, p. 145

⁵ *Ibid.*, p. 149-150

⁶ *Ibid.*, p. 88

Toutefois, les autres patrons de *l'Association* ne manifestent pas tous des dispositions aussi favorables que Féron-Vrau. La phrase bien connue, qui date de 1887, sur les «petits Louis XIV dans leurs usines» est une réplique à l'hostilité des patrons de Roubaix et de Tourcoing à l'expression d'une quelconque liberté ouvrière. Deux ans plus tard, en 1889, Bayart manifeste une opposition toujours aussi vigoureuse aux «séances ouvrières», aux «conférences sociales» et surtout aux «réunions d'études sur les questions législatives»¹.

Mais la partie ne semble pas définitivement perdue puisque le principal opposant, Henri Bayart, meurt en 1890 et que, en grande partie sous l'influence de *Rerum Novarum*, les intéressés reconsidèrent leurs positions. Déjà, avant sa parution, des ouvriers participaient à la gestion des œuvres du syndicat mixte de Roubaix. La société de secours mutuels, fondée dans l'été 1889, entraîne l'existence dans chaque établissement d'un «conseil d'usine» géré par un patron, un ouvrier et six assesseurs ouvriers pour ramasser les cotisations, constater les maladies et distribuer les secours. Des habitations à bon marché sont construites dont les plans et les loyers sont fixés d'après les souhaits exprimés par les syndicats ouvriers². Enfin, au printemps de 1893, apparaissent deux organismes nouveaux qui ne peuvent fonctionner sans la collaboration ouvrière : le Comité ouvrier d'études sociales, qui étudie les questions relatives à l'organisation du travail et peut transmettre des vœux au Comité patronal; un conseil de conciliation et d'arbitrage, qui peut tenir lieu de Conseil de Prud'hommes. Mais, selon l'abbé Talmy, dont je regrette l'imprécision relative sur ce point, les patrons répugnent à reconnaître leurs ouvriers la moindre initiative et l'action du second organisme se réduit le plus souvent à des démarches personnelles de son président, l'instituteur libre A. Faidherbe, auprès des ouvriers et de leurs employeurs³.

C'est bien «l'initiative ouvrière» que ces derniers refusent au fond d'eux-mêmes; c'est la raison pour laquelle ils se séparent radicalement de Léon Harmel sur la question décisive du syndicalisme ouvrier que ce dernier reconnaît légitime, seul fidèle en cela à l'indication de l'encyclique *Rerum Novarum*.⁴

Le 5 avril 1893, alors qu'il se consacre à la préparation du premier congrès ouvrier chrétien dont il provoque la réunion à Reims, Léon Harmel laisse percer sa tristesse. Il constate «l'effondrement des classes dirigeantes». Il entend par là celles qui avaient soutenu *l'Oeuvre des Cercles*. Parmi elles, naturellement, les patrons. Il écrit alors à Paul Sévenet, un avoué d'Angoulême :

«N'avez-vous pas encore sondé le néant de ces classes dirigeantes, l'écroulement définitif de toute influence de ce côté ? Ne sentez-vous pas monter la marée populaire qui écarte violemment les classes aisées qui n'ont trop souvent considéré Jésus-Christ que comme le gendarme de leur coffre-fort ?

«Ne croyez-vous pas qu'il n'y a plus que deux forces sociales, le clergé et le peuple et que notre vie doit s'épuiser à réconcilier ces deux facteurs de la société de l'avenir ?»

Le 11 décembre de la même année, Léon Harmel écrit à la fois Albert de Mun et à La Tour du Pin. Au premier, il confie sa tristesse devant «l'effondrement de *l'Oeuvre*». Auprès du second, il se plaint que l'étape de la corporation elle-même ne soit pas atteinte :

«En France comme en Belgique nous n'avons pas dépassé les limites de la *Confrérie*. Nous ne sommes pas sur le terrain de la justice, qui est celui de la corporation»⁵.

La controverse ouverte avec les patrons du Nord dure jusqu'en 1895. Elle a beau se terminer par une réconciliation publique, chacun reste sur ses positions. Le divorce est total. En refusant la voie de l'avenir, les patrons sont condamnés, à terme, à l'impuissance dans le domaine du mouvement syndical. C'est la raison pour laquelle j'estime que l'influence exercée par Léon Harmel sur le patronat a été très limitée. Sa fécondité sociale réside avant tout dans les conséquences indirectes de son action, imprévisibles à l'origine : l'accélération de la prise de conscience des ouvriers chrétiens du Nord, qui estiment désormais appartenir au mouvement ouvrier; l'appui décisif que leur apportent quelques membres du clergé, jeunes pour la plupart, tous fermement décidés.

¹ *Ibid.*, p. 89

² *Ibid.*, p. 86-87

³ *Ibid.*, p. 88-90

⁴ Voir, sur ce point, le chapitre suivant

⁵ Léon Harmel estime d'autre part que, en raison des progrès de l'industrie, l'attitude qui consiste à s'appuyer, pour l'organisation sociale, sur les métiers traditionnels, est désormais dépassée

Un employeur, pourtant, a tiré pleinement profit de l'expérience sociale du Val des Bois : c'est l'imprimeur Emmanuel Rivière, à Blois. Agissant de manière indépendante et originale, il n'essaie pas d'appliquer la méthode Harmel comme l'avaient fait les patrons du Nord. La date plus récente à laquelle il entreprend son action lui permet de concentrer son attention sur les avantages du Conseil d'Usine, ce qu'ils n'avaient pas eu le loisir de faire¹.

D'abord ingénieur dans une usine métallurgique du Nord, Emmanuel Rivière en retire «l'intime conviction que le contact pris par le patron avec ses ouvriers sur le terrain professionnel (doit) amener la paix dans l'usine moderne.»

Son expérience est bien plus libérale que celle du Val des Bois. Elle est aussi beaucoup plus simple, en raison du petit nombre des ouvriers (une trentaine). Elle ne nécessite pas la création d'organismes diversifiés et permet une souplesse inconnue ailleurs.

A son arrivée à Blois, Emmanuel Rivière est frappé par les défauts, malheureusement classiques, de son entreprise : travail du dimanche six mois dans l'année, absences fréquentes du lundi, abus de boisson, ivresse en service, manque absolu de discipline, fort «coulage», mauvaises dispositions du personnel. D'où l'idée d'entrer en contact avec ses ouvriers

«sur le seul terrain professionnel, intermédiaire entre celui de l'atelier et de l'extérieur., non plus comme chef donnant des ordres, mais comme *professionnel de la direction*» s'adressant à des «*professionnels de l'exécution.*» Ainsi «une sorte d'égalité s'établit, elle permet la discussion calme et fructueuse.»

Le Conseil d'Usine est né. Ses réunions n'ont aucune régularité. Il faut beaucoup de temps pour que les ouvriers abandonnent leurs préventions et s'assurent par eux-mêmes de la bonne foi de leur patron. Peu à peu, ils se prennent au jeu. Les gaspillages cessent. La consommation du gaz d'éclairage baisse de 1.721,40 francs à 403,75 francs. D'eux-mêmes les employés de l'imprimerie réalisent, à l'insu du patron, une expérience qui leur permet d'économiser 0,70 franc par jour. Le caractère spontané de cette initiative constitue, en lui-même, une réussite : Rivière insiste sur ce point². Soucieux de la bonne marche financière de l'entreprise, le Conseil d'Usine propose bientôt spontanément la suppression de 0,20 franc par heure supplémentaire. Puis de longs mois s'écoulent. La «barrière de glace» ne fond pas. Les ouvriers refusent la création d'une coopérative de consommation. Après avoir ainsi usé de leur liberté, ils reviennent bientôt à des dispositions favorables, qui ne justifient pas la méfiance des contremaîtres.

Bien qu'il soit très religieux, Emmanuel Rivière n'essaie pourtant pas de profiter de cet état d'esprit favorable pour tenter d'imposer sa foi. Il ne se prive pas de faire du prosélytisme, mais il se refuse à employer tout moyen de contrainte : il se situe ainsi à l'opposé de *Notre-Dame de l'Usine*. A ses yeux, un pratiquant n'est pas obligatoirement un croyant très sincère (ce n'est pas comme au Val des Bois, dit-il naïvement). Il va même jusqu'à se demander s'il convient de distinguer croyants et non croyants ou bien hypocrites et non hypocrites. Sur le plan syndical, il estime qu'une franchise semblable est nécessaire. Il sait très bien que, dans son personnel, existent des « meneurs » qui cotisent à la C.G.T. Cela lui est égal : il accepte le fait du syndicalisme sans aucune limite.

Tout ce qu'il réclame des ouvriers est contenu dans le règlement, adopté d'un commun accord le 24 octobre 1899. Il leur demande de s'abstenir de conversations antireligieuses et immorales, de travailler dans la propreté et de rechercher les économies possibles. Ceux qui frapperaient les apprentis ou se conduiraient en ville d'une manière notoirement scandaleuse, donnant lieu à des plaintes de la police ou de tierces personnes, seraient immédiatement exclus.

¹ Cf. Emmanuel RIVIERE, *Vingt ans de vie sociale*, Lyon-Paris, 1901. Ce livre comprend plusieurs études, dont deux que j'ai utilisées ici, la *Monographie d'un Conseil d'Usine*, p. 61-82 et la *Commission mixte de l'industrie du Livre*

² *Ibid.*, p. 69

Malgré les différences considérables qui existent entre cette maison d'imprimerie et le Val des Bois, les caractéristiques de la bonne entente sont les mêmes : confiance réciproque et moralisation constituent, dans les deux cas, le prélude et la condition de la coopération technique.

L'apport des chrétiens, patrons et ouvriers, aux efforts déployés pour développer la conciliation et l'arbitrage.

Les bases réalistes sur lesquelles s'est établie l'entente ont déjà porté leurs fruits à l'extérieur : en dehors du congrès des travailleurs chrétiens du Centre et de l'Ouest, qui se déroule à Blois au même moment, une conférence se tient, le 4 avril 1899, à la mairie de cette ville. Son objet est d'étudier, à partir de l'exemple donné par les professionnels de l'imprimerie, la constitution de commissions mixtes patrons-ouvriers chargées d'étudier toutes les possibilités de conciliation et d'arbitrage à l'intérieur de la profession, en application de la loi de 1892. Y participent un conseiller municipal socialiste, Pottier, secrétaire de la Bourse du Travail, Léon Harmel, des industriels, les ouvriers Leclercq et Robert, des délégués des travailleurs chrétiens de Tours, Angers, Nantes, Rennes etc...

A l'origine de cette recherche se place, selon Emmanuel Rivière, l'initiative d'un typo de Marseille, Antomarchi : celui-ci avait demandé, en 1895, la constitution d'une Commission mixte pour étudier les problèmes de la conciliation et de l'arbitrage dans l'industrie de l'imprimerie. Cette demande avait reçu l'appui de Keufer, secrétaire de la *Fédération (C.G.T.) du Livre*. La Commission demandée se constitue entre les patrons de l'*Union typographique* et les ouvriers adhérents à la *Fédération*. Elle adopte deux projets, l'un sur le contrat d'apprentissage, l'autre sur la création de commissions mixtes d'arbitrage. Ces dispositions entrent en vigueur. Millerand, en 1900, envoie ses félicitations au congrès des maîtres imprimeurs de France et demande la permission de s'en inspirer pour la création des *Conseils du Travail* auxquels il songe à ce moment.

Dans le processus de pacification et d'entente qui s'engage entre employeurs et employés d'une même branche d'industrie, la réunion de Blois représente évidemment l'accord et le soutien donné par les ouvriers et les patrons chrétiens. De fait, Harmel et Millerand s'étaient, séparément, engagés sur la même voie : faire du conseil de prud'hommes le dernier recours. La conciliation et l'arbitrage devant des conseils prévus par la profession elle-même leur paraissent préférables¹. Bien sûr, aux yeux de Harmel comme d'Emmanuel Rivière, l'arbitrage du Conseil d'Usine au sein même de l'entreprise paraît encore meilleur. Cela s'est réalisé, nous l'avons vu, au Val des Bois. Mais cela était sans doute inacceptable pour des socialistes, même indépendants. On peut estimer en effet que, dans ce cas, la liberté ouvrière est limitée par l'influence du patron et que certains intérêts généraux risquent d'être méconnus par suite d'un cloisonnement excessif du monde du travail².

Convergence curieuse et pourtant bien naturelle que celle qui s'établit entre milieux professionnels chrétiens et non-chrétiens, patronaux et ouvriers, lorsque les uns et les autres sont à la recherche de la coopération, et non de la lutte des classes. Le refus du corporatisme n'entraîne nullement celui de l'organisation professionnelle. Les syndicalistes chrétiens l'ont bien compris, puisque le principal mot d'ordre de la C.F.T.C., entre les deux guerres, était «le syndicalisme libre dans la profession organisée». Plus généralement, le syndicalisme ouvrier, sans rien perdre de sa liberté ni abandonner la lutte, recherche par nature un terrain d'entente pratique avec le patronat. En France, aujourd'hui même, un tel effort se déploie pour améliorer l'organisation professionnelle. A cet égard, comme dans le domaine de la coopération technique, Léon Harmel apparaît bien comme un des précurseurs du dialogue entre le Capital et le Travail. Malgré certains traits de sa mentalité restés anachroniques, il me semble, contrairement à l'avis de l'abbé Talmy, nettement plus «moderne» que La Tour du Pin.

Pragmatisme et clairvoyance sont, en effet, ses vertus essentielles : c'est bien d'elles qu'il fait preuve lorsque, en 1903, il demande justement à Emmanuel Rivière le secret du bon fonctionnement de son Conseil d'Usine en dehors du cadre corporatif, afin de suivre une ligne de conduite semblable au Val des Bois.

¹ Aux yeux de Léon Harmel, le Conseil d'Usine recouvre deux conceptions voisines mais différentes : la coopération dans l'entreprise ; la conciliation et l'arbitrage. Après l'adoption de la loi de 1892 sur ce dernier point, il distingue plus clairement les deux notions. A mon avis, elles gardent pourtant un lien puisque, pour le règlement des différends, il préfère le recours à des organismes professionnels, soit dans l'usine même, soit dans le cadre du syndicat mixte : ainsi, le conseil de conciliation et d'arbitrage de Roubaix (cf. p. 159) répond à ses vœux. Dans les *Echos*, publiés à partir de 1906, chaque fois qu'il est question de progrès effectués en ce sens, la référence au Conseil d'Usine vient à peu près obligatoirement sous la plume du rédacteur

² Cf. GUITTON, *op. cit.*, T.II, p. 272, qui cite un article de *La Travailluse*, janvier 1924

Une question importante reste à élucider : a-t-il existé d'autres Conseils d'Usine, avant et après la première guerre mondiale ? Le P. Guittou le laisse supposer¹. La recherche sur ce point reste entreprendre.

¹ *Op. cit.*, T II, p. 274

