

Gérard Fonteneau : de la lutte locale au combat international. Quelques échos de l'action d'un syndicaliste (1^{ère} partie) La grève générale de mai 1968 à Fougères

François Welter, Historien

Indexation : industrie, syndicalisme, grèves

Introduction

Gérard Fonteneau naît le 23 mars 1934, à Cholet, dans le département du Maine-et-Loire (France). Issu d'une famille ouvrière pourtant meurtrie par le décès prématuré du père, il suit un parcours scolaire classique jusqu'à la fin de ses études secondaires. Au début des années 1950, Gérard Fonteneau multiplie les emplois dans le bâtiment, l'automobile ou la conserverie. En 1960, au terme d'un service militaire qui le plonge dans la guerre d'Algérie et le met aux prises avec ses supérieurs, il intègre la fabrique de chaussures S.A. Réhault, située à Fougères (Bretagne). Cette contribution a pour vocation d'esquisser l'implication de Gérard Fonteneau dans la lutte sociale qui a animé la France et la région de Fougères en mai 1968. À cette fin, elle exploite principalement le fonds d'archives *Gérard Fonteneau*, dont une partie a été déposée au CARHOP par la famille du syndicaliste ; outre les quelques compléments d'information fournis par une bibliographie plus large, elle repose aussi sur l'interview de Fonteneau par un étudiant syndicaliste de l'ISCO Brabant Wallon Action Collective, Christian Guldentops.

La S.A. Rhéault : des nécessités de réformes à un véritable projet de coopération

La nécessité de repenser le fonctionnement des industries de consommation

Dans la France des années 1960-1970, les industries de consommation restent généralement de taille modeste et connaissent de profondes modifications en vue de préserver leur rentabilité (réorganisation des ateliers, redistribution des tâches). En dépit des réformes, les secteurs du textile et du cuir gardent cependant une efficacité et une rentabilité inférieure à la moyenne de l'ensemble des industries textile-habillement. La France pâtit par ailleurs de l'invasion des marchés européens par des exportations émanant de pays qui pratiquent des salaires peu élevés. Fougères est particulièrement touchée par l'incapacité des industriels locaux à s'adapter à l'ouverture du marché industriel. Déjà classée « zone critique » dans les années 1950, elle bénéficie à l'époque d'aides spéciales pour permettre l'implantation de nouvelles industries. Les effets sont immédiats : entre 1956 et 1969, une douzaine d'usines s'installe dans la région fougeraise, créant ainsi 3000 emplois dans la foulée.

Dans les années 1960, la S.A. Réhault est encore contrôlée par des capitaux familiaux. Peu satisfaite de la tenue de l'entreprise, le dirigeant s'était associé en 1957 aux deux syndicats présents dans l'usine – Force Ouvrière (FO) et la Confédération Française des Travailleurs Chrétiens (CFTC) –, en vue de réformer le fonctionnement de l'usine. Sous la coupe d'une équipe de techniciens parisiens, proches du mouvement syndical¹, le dirigeant de l'entreprise et les syndicats s'accordent sur la manière de réorganiser le travail, jugé jusque-là trop morcelé, et de réviser la qualité de la production. Les syndi-

1. Dans son souvenir, Gérard Fonteneau mentionne que cette équipe de techniciens appartient à Syndex. Toutefois, selon d'autres sources, Syndex serait en fait née des premières interventions de jeunes experts-comptables et d'économistes militants en juin 1968. L'institution est officiellement créée en 1971, dans le but d'aider les représentants du personnel à comprendre leur entreprise, soit près d'une quinzaine d'années après la réorganisation de la S.A. Réhault. Au vu des propos de Fonteneau, l'aide d'un organisme extérieur, proche des syndicats, n'est évidemment pas à exclure ; néanmoins, il s'agit probablement d'une institution autre que Syndex. Voir : *Historique*, in *Syndex. Pour comprendre et agir. L'expert au service des représentants des salariés*, <http://www.syndex.fr/A-propos-de-syndex/HISTORIQUE>, consulté le 8 octobre 2013.

cats sortent des discussions avec le patronat auréolés de certaines garanties pour le personnel : alors que le caractère saisonnier de la fabrication de chaussures laissait planer le danger d'une mise au chômage partiel des ouvriers, les emplois sont préservés ; les bénéfices de l'entreprise sont distribués à la direction et à l'ensemble du personnel ; les salaires au rendement sont supprimés ; le patron et les travailleurs se partagent le contrôle de la fabrique. En dépit du refus de FO à construire cette paix sociale, les résultats sont concluants : de 1957 à 1960, la main-d'œuvre dans l'entreprise est multipliée par trois, passant de 70 à 200 travailleurs. Forts de ces résultats engrangés, les syndicats ont l'obligation de mener des actions fortes et qui influent sur le fonctionnement de l'entreprise. Dans cette perspective, intégrer le comité d'entreprise devient une nécessité, en vue de contrôler la mise en application des réformes et de former les délégués syndicaux.

Un syndicaliste partenaire du patronat

À son arrivée à la S.A. Réhault, Gérard Fonteneau est affrété à la chaîne de montage des chaussures. Puis, il est élu délégué du personnel aux élections sociales – probablement sur la liste de la CFTC – et intègre de facto le comité d'entreprise. In fine, il est élu secrétaire de celui-ci. Au sein de la fabrique, son action suit deux grandes lignes directrices. D'une part, il s'emploie avec l'ensemble du comité d'entreprise à s'assurer du respect de la législation sociale – en d'autres termes, il veille à protéger les intérêts des travailleurs – et il fait œuvre sociale en facilitant les formalités administratives du personnel. D'autre part, en accord avec la direction de l'entreprise, il initie des formations, principalement à destination des jeunes travailleurs. Progressivement, Fonteneau est ainsi porté à l'avant-scène de la lutte ouvrière. Adhérent à la CFTC, il accède au poste de secrétaire du syndicat régional «Habillement - Cuir - Textile» (Ha-Cui-Tex). En 1964, la CFTC devient la Confédération Française Démocratique du Travail (CFDT), annonçant ainsi une ouverture plus grande au monde et un respect envers d'autres opinions philosophiques ; elle s'inscrit ainsi dans la dynamique amorcée par le Concile Vatican II². La même année, Fonteneau est porté à la présidence de la fédération nationale CFDT «Habillement - Cuir - Textile».

La crise sociale de 1968

Rétroactes : l'ouverture inéluctable vers les capitaux étrangers et les chocs culturels

Malgré les mesures déjà amorcées, le caractère saisonnier de la chaussure reste un problème pour l'emploi et l'écoulement de la marchandise. La S.A. Réhault souhaite donc développer des chaînes de magasins. Y voyant une manière de maintenir le volume d'emplois, les syndicats sont favorables à cette idée ; de surcroît, ils souhaitent la développer en y associant plusieurs entreprises – celles-ci fabriquant en général des gammes de produits différentes et n'étant donc pas concurrentes – et en créant un label «Fougères». Gérard Fonteneau tente de convaincre les patrons des principales industries de la région de s'associer au projet. En vain. Chaque fabrique est associée à un capital familial : l'esprit de famille reste profondément ancré dans les mentalités patronales et constitue un frein à toute association. Réhault n'a dès lors d'autres solutions que se tourner vers d'autres horizons. Elle trouve une opportunité de développement auprès du groupe américain Genesco, en lui cédant 50 % de son capital en 1968. À l'époque, la Banque de France pressent à longue échéance une modification de l'orientation de l'usine, influencée par les décisions des associés américains. En fait, il ne faudra que quelques années à Genesco pour marquer Réhault de son empreinte.

Au sein de la fabrique, la concertation sociale qui prévaut jusque-là est totalement ébranlée. Demandeurs d'une renégociation de l'accord d'entreprise, les syndicats sont confrontés à un patronat moins réceptif que par le passé. À l'instar de l'accord conclu à la fin des années 1950, ils revendiquent un droit de contrôle de la gestion (résultats de l'entreprise, état des dépenses et des rentrées, distribution des bénéfices). La direction française s'en remet à l'assentiment des associés américains : ceux-ci refusent, estimant que le pouvoir de contrôle relève du patron de l'entreprise. Ce refus annonce une détérioration des conditions de travail et des acquis sociaux. Gérard Fonteneau rapporte des

2. Il faut souligner que les militants de la CFTC sont loin d'avaliser d'une seule voix le changement de nom de leur confédération. Une minorité d'entre eux continue la CFTC, provoquant ainsi une scission dans le mouvement syndical chrétien français.

difficultés au niveau de l'organisation du travail ; le partage des bénéfices est encore d'application pendant deux ans, puis est abandonné ; au sein du conseil d'administration, le fossé culturel entre le patronat américain et les ouvriers français est prégnant et met à jour une différence de perception de la défense des intérêts des travailleurs et des employeurs.

La colère gronde et s'inscrit progressivement dans les mouvements sociaux qui ébranlent la région de Fougères et l'ensemble de la France en 1968. Comme ailleurs dans le pays, les manifestations se succèdent à Fougères (26 janvier et 8 mai 1968). Au cours du mois de mai 1968, les ouvriers partent en grève, animés par des motivations fondamentales (revalorisation salariale, hausses des retraites, etc.)³. À Fougères, les travailleurs de Réhault font figure de précurseurs : dès le 16 mai, ils occupent l'usine. Puis, les piquets de grève se multiplient. Le 24 mai 1968, la classe ouvrière fougèraise se réunit en assemblée générale, en vue *d'engager un combat commun, par des négociations communes pour une victoire commune*. La CFDT, la FO et la CGT (Confédération Générale des Travailleurs) se constituent en front syndical ; dans les jours qui suivent, Gérard Fonteneau appellera même à la constitution d'un front syndical commun réunissant les travailleurs, les étudiants, les enseignants et les paysans. De son côté, le patronat de l'industrie et du commerce se réunit dans la même optique. M. Hamard et Gérard Fonteneau sont ainsi désignés comme porte-paroles respectifs des patrons et du front syndical au sein de ce qui devient la première négociation interprofessionnelle à Fougères. Dès la fin du meeting syndical du 24 mai, le président de la chambre de Commerce Blanchet reçoit les responsables du front syndical et une dizaine d'employeurs du vêtement, de l'ameublement et de la métallurgie. Les résultats engrangés sont encourageants : le patronat consent à une augmentation généralisée des salaires ; le salaire minimum est également rehaussé, tandis qu'un pécule de vacances est institué.

Des négociations sous haute tension

Les syndicats ne relâchent pas pour autant la pression, d'autant que des négociations nationales réunissent dans le même temps des délégués syndicaux, le patronat et le gouvernement. Les enjeux ne sont plus seulement locaux ; ils sont aussi nationaux. À Fougères, le front syndical veut forcer la signature d'un accord-cadre minimum. Mais, les discussions sont soumises à de fortes tensions. Le 24 mai, les patrons fougèrais tentent de démanteler l'accord-cadre négocié la veille et le matin-même. Fonteneau sermonne alors sévèrement le «front patronal» : par leur attitude, les patrons portent *une très lourde responsabilité vis-à-vis de l'ordre public et de la marche de l'économie bourgeoise*. La tension monte progressivement, sans compter que les fonctionnaires des secteurs publics, semi-publics et nationalisés avancent aussi leurs revendications et sont décidés à mener la lutte aux côtés de la classe ouvrière fougèraise. Le 28 mai, la tension est à son comble. Les organisations syndicales soumettent de nouvelles propositions, validées par l'assemblée générale des travailleurs : la délégation patronale les repousse, estimant avoir déjà fait d'importantes concessions. Malgré la volonté des syndicats de poursuivre les discussions, les employeurs s'y refusent, considérant qu'il faudra attendre la signature définitive des accords nationaux pour arriver à un consensus au niveau local. Manifestement, les employeurs fougèrais ne savent pas encore – ou font mine de ne pas savoir – que le gouvernement, les syndicats et le patronat ont signé, la veille, les accords de Grenelle, lesquels prévoient notamment une augmentation du salaire minimum interprofessionnel garanti (SMIG), une hausse des salaires de 7 % au 1^{er} juin, plus 3 % le 1^{er} octobre et une extension des droits syndicaux dans les entreprises. Cette rupture des pourparlers n'est pas du goût des travailleurs. La délégation du front syndical fougèrais décide donc de séquestrer trente patrons dans la chambre de commerce. Il faudra la médiation du sous-préfet et du maire, ainsi qu'une promesse formelle de la reprise des négociations pour que les syndicats décident de les libérer. Ce coup de force a manifestement l'effet escompté : trois jours plus tard, Gérard Fonteneau peut enfin annoncer aux travailleurs de solides perspectives. Les représentants patronaux et syndicaux auront ainsi négocié plus de quarante heures.

³ Dans l'interview qu'il accorde à Christian Guldentops, Gérard Fonteneau reconnaît que toutes les grèves n'étaient pas portées par des motifs aussi fondamentaux. Au contraire, des prétextes futiles mobilisent parfois les ouvriers. Fonteneau relate ainsi une anecdote relative à une grève dans l'usine dont, près de quarante ans après, il sourit lui-même. Les travailleurs souhaitent en effet récupérer un jour férié qui, cette année-là, correspondait à un dimanche. Les patrons ont refusé ; les ouvriers sont dès lors entrés en grève. Fonteneau concède toutefois que, derrière cette revendication légère, se cache généralement l'accumulation d'autres préoccupations des travailleurs.

Des promesses séduisantes...

Lors du meeting du 31 mai 1968, Gérard Fonteneau se présente devant les travailleurs avec un accord-cadre considéré comme une *victoire importante que tous ensemble, nous avons remporté, parce que nous avons lutté dans l'unité, avec fermeté*. Il est vrai que les résultats engrangés ne sont pas négligeables. D'abord, Fonteneau se félicite *d'avoir obtenu des discussions avec la quasi-totalité des patrons de l'industrie et du commerce*.

Ensuite, syndicats et patrons s'accordent sur une revalorisation salariale et la fin des inégalités entre régions. Il est promis à l'ensemble des travailleurs une augmentation de 6 % des salaires réels⁴ ; un salaire horaire de trois francs français est garanti pour tous au 1^{er} mai⁵, tandis que le SMIG est fixé au même montant à partir du 1^{er} juin 1968. Autre avancée, les abattements de zone sont supprimés. Cette promesse n'est pas à minimiser. Depuis des décennies, les salaires attribués aux travailleurs d'un même métier et à qualification identique révèlent de grandes différences entre Paris et la province française. Avant la Seconde Guerre mondiale, l'écart salarial peut atteindre 50 %. Au cours de la guerre et jusqu'en février 1950, l'État décide de fixer lui-même les salaires, consacrant ainsi lui-même l'écart salarial entre Paris et le reste de la France. Dans les faits, toutes les communes sont classées dans des zones de salaire, elles-mêmes définies selon leur degré d'industrialisation et l'écart salarial qui les séparent de la capitale : les municipalités d'une même région peuvent donc être intégrées dans des zones différentes, Paris étant considérée comme la zone d'abattement 0 %. Loin d'être anecdotique, cette intervention de l'État a au moins le mérite de réduire drastiquement les disparités entre les régions du pays. De 40 % en 1943, l'abattement maximum s'élève à 20 % à la veille d'une fixation libre des salaires, en 1950. À cette date, les pouvoirs publics se déclarent uniquement pour définir le niveau du SMIG ; finalement, le décret du 1^{er} juin 1968 fixe un SMIG commun à tous les lieux de travail. Présenté aux travailleurs comme un réel succès, Fonteneau fait ici un pari osé qui repose sur une concertation harmonieuse avec le patronat. En effet, parce que l'État n'impose plus de balises salariales, les patrons et les ouvriers doivent s'accorder au sein de conventions collectives librement conclues, au sein desquelles peuvent figurer des dispositions relatives aux abattements de zone. En pratique, cette concertation s'avèrera apparemment ardue, tant la méfiance des interlocuteurs sociaux et économiques reste palpable⁶.

Enfin, les ouvriers obtiennent des avancées sociales substantielles : dès 1968, 75 % des salariés bénéficieront de trois semaines de congé successives, proportion qui devrait atteindre 100 % en 1969, le tout accompagné d'un pécule de vacances ; ultérieurement, un comité inter-entreprises s'emploiera à créer à Fougères des œuvres sociales, telles que des crèches, des restaurants, des mutuelles, des services sociaux et culturels ; une plus grande liberté dans l'entreprise est accordée aux travailleurs, notamment au niveau du travail syndical (existence juridique des syndicats d'entreprise, liberté de diffusion des journaux, liberté de réunion au sein des entreprises) ; des réunions paritaires devront être organisées immédiatement pour toutes les professions. La liste présentée ici n'est pas exhaustive. À l'heure où Gérard Fonteneau prend la parole au meeting du 31 mai 1968, les organisations ouvrières négocient encore d'autres avantages avec les patrons d'entreprise.

... à une mise en application mitigée

Dans les faits, la mise en œuvre des accords nationaux et locaux apparaît compliquée et suscite des dissensions et des aigreurs. Au niveau national, les accords de Grenelle sont finalement rejetés par une partie du monde ouvrier, tandis que les patrons et les syndicats qui y adhèrent peinent à les mettre en application. Fortement ébranlé par les mouvements sociaux de mai 1968, l'État semble seul à tirer son

4. Le salaire réel doit être distingué du salaire nominal. À l'époque, ce dernier est calculé en francs courants par heure, par jour, par mois, par an. Son évolution au cours d'une période déterminée est calculée en divisant le montant du salaire en francs à la date la plus récente par son montant à la date de départ. Le salaire réel, pour sa part, intègre le pouvoir d'achat du salaire. Il compare donc les rythmes d'évolution des prix et des salaires. Le calcul de l'indice du pouvoir d'achat demande de diviser l'indice d'évolution du salaire par l'indice d'évolution des prix, tous deux considérés à la même date.

5. Seules exceptions à cette hausse de salaire, les manœuvres ordinaires et les manœuvres spécialisés en fonction depuis moins de trois mois disposent toujours d'un salaire minimum horaire inférieur à 3 francs.

6. En prélude à la présentation des résultats des négociations aux travailleurs, la diatribe que déclame Fonteneau à l'adresse du patronat fougérais est un exemple significatif des tensions permanentes qui opposent les ouvriers et les employeurs.

épinglé du jeu en maintenant la V^e République, un temps menacée. À Fougères, le climat socioéconomique n'est pas meilleur, particulièrement dans la S.A. Réhault. Préalablement, faut-il souligner que certaines revendications syndicales ne sont pas rencontrées au cours des négociations interprofessionnelles de mai 1968. Même désunis, les patrons d'entreprise parviennent à faire front devant certaines demandes des syndicats. Les ouvriers voulaient la suppression totale des abattements d'âge : ils ne l'obtiennent pas, laissant ainsi les jeunes exposés à l'exploitation ; le doute subsiste également sur l'application des accords à l'ensemble des professions ; enfin, la poursuite des discussions est menacée ponctuellement par une volte-face du patronat sur les accords engrangés (cf. supra).

Au sein de la S.A. Réhault, les dirigeants d'entreprise tournent le dos à la concertation construite pendant dix ans, s'alignent progressivement sur les positions «traditionnelles» d'autres patrons et épousent la politique du groupe américain Genesco. En quelques années, celui-ci enterre l'entreprise : de 1968 à 1976, le nombre de salariés passe de 1 200 à 650 personnes ; en 1975, Genesco semble abandonner ses actions, obligeant Réhault à les racheter ; à la fin du mois de janvier 1976, la fabrique dépose son bilan, le Tribunal de commerce de Rennes prononçant sa liquidation dix jours plus tard. D'autres usines de Fougères suivront la même voie.

Prétendre que la grève de douze jours et les quarante heures de négociation n'aboutissent en fait qu'à de belles promesses est toutefois exagéré. Certes, le déclin continu de l'industrie de la chaussure donne peu de crédit aux discussions de mai 1968. Dans l'immédiat, celles-ci ont pourtant le mérite de secouer vigoureusement le mode de concertation professionnelle dans la région fougèraise. La mise en place de discussions interprofessionnelles constitue déjà un évènement à part entière à Fougères. À un niveau formel, elles ne permettent pas seulement d'unir les trois principales forces syndicales au sein d'un front syndical fougèrais (CFDT - FO - CGT) ; elles forcent aussi les directeurs et les industriels à se solidariser ou, du moins, à se rencontrer. À ce propos, Fonteneau relève que *trop souvent, à Fougères, on a préféré mourir seul que vivre avec les autres*. Sur le fond, les discussions interprofessionnelles ne répondent pas uniquement à un desideratum revendiqué depuis longtemps par les ouvriers. Elles annoncent un progrès social entièrement construit sur la négociation de propositions sérieuses et constructives et qui modifie les relations quotidiennes du travail.

Par ailleurs, et malgré le maintien d'un écart salarial entre Paris et la province, au moins jusqu'au début des années 1970⁷, une approche macroscopique révèle que les salaires et le pouvoir d'achat des ouvriers croissent au plus tard à partir de septembre 1968. L'augmentation de 6 % du salaire réel apparaît comme un objectif réalisable ; quant à l'assurance d'un traitement horaire de minimum trois francs, elle apparaît comme une avancée substantielle pour des travailleurs qui, pour certains d'entre eux, gagnent jusque-là quarante centimes de moins par heure.

Vers un destin international

Acteur de premier plan des négociations interprofessionnelles à Fougères, Gérard Fonteneau suit en revanche de très loin la déliquescence de la région fougèraise, et de la S.A. Réhault en particulier. En 1971, il monte sur Bruxelles et entre en qualité de représentant de la CFDT au service d'étude de la Confédération Mondiale du Travail (CMT). Que peut motiver ce choix ? Les sources consultées n'incitent qu'à émettre des hypothèses. À posteriori, Fonteneau semble, d'abord, conscient que le patronat met tout en œuvre pour annihiler l'influence des syndicats et des travailleurs : lorsque Réhault entre dans le giron de Genesco, la présence de deux représentants syndicaux dans les conseils d'administration tourne à la farce ; les pouvoirs de participation des ouvriers à la gestion de l'entreprise sont progressivement dissous ; et, les bénéfices engrangés ne leur profitent plus. Dès lors, les accords sociaux du début des années 1960 apparaissent de lointains souvenirs ; en d'autres termes, une page se tourne. Ensuite, il n'est pas exclu que Fonteneau prenne de plus en plus conscience de la nécessité d'une lutte syndicale au niveau international. En effet, la participation de groupes étrangers dans les économies nationales bouleverse le fonctionnement interne des entreprises (perception culturelle des rapports entre travailleurs et employeurs, organisation du travail, etc.) et exige une approche globale du combat syndical : pour interpeller les grands groupes industriels, identifiés aujourd'hui

7. La raison est simple : tous les salariés ne sont pas couverts par une convention collective ; de plus, parmi les conventions existantes, certaines ne concernent que les salaires minima et non les traitements effectivement d'application.

comme des «multinationales», et les contraindre/convaincre à de nouveaux accords socioéconomiques, les salariés doivent désormais se concerter et agir au sein d'institutions internationales. Enfin, en devenant un acteur central des grèves de mai 1968, Gérard Fonteneau acquiert une stature et une crédibilité qui incitent probablement la CFDT à lui confier des tâches d'envergure internationale ; en d'autres termes, en l'envoyant à la CMT, elle lui offre une promotion.



Bibliographie

Sources inédites

Archives CARHOP

- *Fonds Gérard Fonteneau*, dossier concernant les mouvements sociaux de 1968 et l'action de la CFDT (actions locales, réunions intersyndicales, etc.), 1966-1976.

Contribution

- GULDENTOPS, Chr., *Interview de Gérard Fonteneau. «La vie d'un Militant»*, ISCO Brabant Wallon Action Collective, cours d'Histoire sociale, inédit, 2005-2006.

Sources éditées

- CARON, Fr., «L'industrie : secteurs et branches», in BRAUDEL, F., LABROUSSE, E., dir., *Histoire économique et sociale de la France*, t. IV.3 : *Années 1950-1980. Le second XX^e siècle. Conclusions générales. Index thématique général des tomes I à IV*, Paris, 1993, p. 1231-1320.
- HERY, L., «L'entreprise Noël à Vitré au XX^e siècle : un chausseur qui réussit», in *Annales de Bretagne et des Pays de l'Ouest*, n°114-2, 2007, p. 89-100, <http://abpo.revues.org/71>, consulté le 9 octobre 2013.
- MAMPUYS, J., «Le syndicalisme chrétien», in GERARD, E., WYNANTS, P., dir., *Histoire du mouvement ouvrier chrétien en Belgique*, t. II, Louvain, 1994, p. 151-277.
- PERROT, M., «Les salaires publics et privés depuis 1968», in *Économie et statistique*, n°20, 1971, p. 15-22.