

IG WATTEUW BRNO : BILAN D'UNE GRÈVE DÉFENSIVE, BIEN SUIVIE ET VICTORIEUSE MAIS AVEC CERTAINES LIMITES

PRÉSENTATION

La grève qui a eu lieu, pendant neuf jours, du 29 septembre au 7 octobre 2015, à l'usine IG Wateuw de Brno (Tchéquie) et qui a mobilisé la majorité des 300 salariés ne semble pas mériter, vue d'ici, une telle attention. Pourtant, cela en fait la plus longue grève en Tchéquie depuis 1989 au moins. Ce texte s'adresse à deux groupes de lecteurs : d'abord aux travailleurs d'IGW, ensuite à d'autres personnes qui travaillent ailleurs, en particulier ceux qui sont en contact avec notre groupe et veulent tirer les leçons de cette grève. Bien sûr, de nombreux faits que nous décrivons seront très familiers aux travailleurs d'IGW. Une tentative d'expliquer comment l'organisation du travail a aidé à la grève, quelques idées sur les plans d'IGW et une évaluation des résultats pourront être utiles travailleurs de IGW eux-mêmes. La première question sur la table était : pourquoi a-t-il été possible d'organiser la grève ? Comment a-t-il été possible de faire grève dans cette usine en particulier ? La république tchèque a connu très peu de grèves, exception faite des symboliques « interruptions de travail », aussi inutiles qu'impuissantes, qui ne causent aucun dommage à l'employeur et n'ont donc aucun pouvoir pour imposer quelque revendication que ce soit. La grève d'IGW était une grève réelle, ce en quoi les travailleurs méritent notre respect. Elle peut se prévaloir de caractères importants et significatifs :

- Le nombre de grévistes : pratiquement tous les travailleurs, sur les deux cents de la production, ont pris part à la grève (les employés, une centaine n'étaient pas concernés par la Flexibox).
- L'unité et l'endurance : presque tous les travailleurs sont restés en grève et seule une petite fraction (pas plus de cinq) a abandonné sous la pression de la direction.
- La participation active : les travailleurs n'attendaient pas juste à la maison mais se réunissaient plusieurs fois par jour aux portes de l'usine
- La durée : elle a duré neuf jours, elle n'a pas été organisée seulement pour faire peur au patron mais dans l'optique de réaliser le but principal : l'annulation de la mesure dite « Flexibox ».
- Le résultat : le but a été atteint et sous cet angle la grève a été victorieuse.

La Flexibox a été introduite avec l'accord collectif de 2014. Elle concernait seulement les travailleurs des ateliers. Les buts étaient de rendre la production plus flexible pour les commandes et le cycle productif, et diminuer les dépenses en heures supplémentaires. De facto, cela ne garantissait qu'un seul week-end libre par mois. Les travailleurs pouvaient être appelés le week-end trois fois d'affilée. Les heures supplémentaires n'étaient plus payées que 25 % de plus avec la Flexibox (alors que la convention collective garantissait 50 %). Le total des heures de la Flexibox était de 150 heures par an, les autres heures supplémentaires étaient payées selon le code du travail. L'argent correspondant aux heures de la Flexibox était payé annuellement. Quand la Flexibox a été introduite, la pilule fut amère à avaler. C'était clairement pour les ouvriers une soumission plus stricte à la production et à l'entreprise. D'ailleurs, lors de son introduction, 19 ouvriers furent licenciés

CHRONOLOGIE COMMENTÉE

Les ouvriers parlaient de faire grève depuis le printemps 2015. L'anxiété se répandait dans l'usine principalement en dehors des canaux syndicaux. Au début, il y avait des plaintes et des débats, les plus bruyants étant les membres du syndicat qui encourageaient leurs collègues, plus en tant que travailleurs ordinaires que membres du syndicat. Les mécontents ont déclenché une explosion de colère. L'autodiscipline des travailleurs s'est mise en marche : personne ne voulait être en retrait. La scène était prête. La grève a démarré le 29 septembre à six heures du matin et a complètement paralysé l'usine. Apparemment, la direction a été prise de court. Les grévistes ont été autorisés à l'intérieur de l'usine, en portant des vestes colorées. Les chefs pensaient que la proportion de grévistes seraient faible et donc démoralisante. Le résultat fut à l'opposé et les grévistes furent alors interdits d'entrer dans l'usine. Les grévistes se sont donc réunis devant le parking de l'usine. Le programme était toujours semblable : discours des chefs syndicaux, information sur la négociation et un vote pour continuer la grève.

Le 1^{er} octobre 2015, il y a eu une vidéoconférence entre le directeur de l'usine, Stehling, et les syndicats. Stehling a tenu une position ferme et a donné aux syndicats une date limite. Soit ils arrêtaient la grève à 14 h ou la société licencierait 30 employés, annulait tous les avantages, délocalisait 50 mille heures de production (nous parlerons des menaces de délocalisation de production plus tard). Quelques travailleurs américains d'IGW continuant à travailler ne pouvaient pas sauver la production, mais il y a eu des résultats concrets, lorsque l'entreprise a licencié des travailleurs grévistes et non-grévistes en période d'essai.

Le 9^e jour, il y a eu un revirement. Stehling est remplacé par un gérant belge qui conclut facilement un accord. Il promet 2 % d'augmentation salariale, Flexibox est limitée à deux samedis par mois (payé 50 % de plus) et l'argent Flexibox serait versé tous les trois mois. Les syndicats sont soulagés. Il semble que l'attitude du « *bon vieux belge* », le premier directeur Thoma, est de retour. En raison du « deal », ils ont appelé à l'annulation de la grève lors de la réunion devant l'usine. Même si l'accord est trop amer pour certains travailleurs, ils votent pour la fin de la grève. L'ambiance à l'intérieur de l'usine avait changé.

« *La situation était si tendue qu'il était clair que les deux parties devaient transiger* » a déclaré le patron de l'usine et il a ajouté : « *C'est une victoire du sens commun.* » C'était beaucoup trop gentleman comme point de vue. Si le « bon sens » signifie « intérêts communs », il ne reflète pas la réalité brute de l'usine. L'intérêt des propriétaires et des gestionnaires est de maximiser le profit, tandis que l'intérêt des travailleurs est de vendre leur force de travail au coût le plus élevé possible dans les meilleures conditions possibles. C'est normal (quand il n'y a aucun conflit de classe) que ces intérêts puissent coexister. Toutefois cette coexistence ne repose pas sur le « bon sens », mais sur l'équilibre des pouvoirs. Les « conditions normales » sont utiles pour le côté le plus fort.

Et le gentleman belge a clairement indiqué le jour suivant, qu'il n'y a pas d'espace pour un accord de gentleman au sein d'une usine. Il a expliqué qu'il n'y avait pas d'accord signé, pas de document écrit et a accusé les syndicats de tricherie.

L'entreprise a prouvé qu'elle était rusée. Le patron belge n'était pas un homme du « sens commun », mais a été habile. Avec Stehling, ils ont fait un beau couple du bon et mauvais policier. Enfin, il a réussi à mettre fin à la grève contrairement à Stehling. Et il était au courant du fait que redémarrer une grève est une tâche difficile. Il pouvait être sûr que le problème de la grève disparaîtrait en utilisant cette astuce.

Toutefois cette astuce ne doit pas occulter un autre fait. L'ambiance entre les grévistes n'était pas aussi combative que d'habitude. Principalement en raison de la menace de délocalisation de la production. Les pourparlers sur les délocalisations de la production rendent les travailleurs inquiets. Ils sont souvent de la propagande capitaliste (toute production n'est pas facilement délocalisable et ne peut s'éloigner du marché européen ; les travailleurs chinois ont renchéri leurs salaires par leurs luttes) mais nous rendent encore plus sensibles.

Ces sentiments sont également apparus dans l'usine de Brno. La menace a été utilisée à dessein. Au début de la grève, le patron a fait enlever une machine-outil pendant que les grévistes étaient réunis devant l'usine. C'était tout sauf une bonne pièce de théâtre.

Une grève est une entreprise très risquée. Il n'y avait aucune notion des plans d'entreprise, personne n'était au courant des plans de BMT, la maison mère d'IGW, pour sa division des boîtes de vitesse. Cela a conduit à des doutes grandissants parmi les travailleurs. À la fin, il y avait des voix regrettant la grève et la direction en a profité. Les patrons ont appelé les travailleurs au téléphone et ont tenté de les convaincre de se remettre au travail. Une telle atmosphère a marqué la fin de la grève.

Ce qui suivit fut la partie de loin la moins intéressante. La direction des opérations n'était plus tenue par les travailleurs, mais était passée dans les mains des hommes politiques (dont le premier ministre Sobotka) et des ambassadeurs. La direction syndicale d'OS KOVO¹ impressionna les travailleurs par son attitude agressive au cours des négociations.

Les négociations se sont terminées le 8 décembre : Flexibox n'est pas mentionné dans l'accord, les salaires sont seulement augmentés du taux d'inflation, les syndicats ont laissé tomber leur demande pour une augmentation salariale et la prime de retraite et de mariage a disparu. L'accord est valide rétroactivement du 1^{er} avril 2015 au 31 mars 2017.

L'USINE

L'usine de Brno a été construite en 1997, et, la même année, elle a été achetée par le groupe belge IGW qui y a transféré toute sa production des boîtes de vitesses pour le secteur agricole. De nos jours, elle emploie plus de 300 personnes (200 dans la production et 100 dans la recherche, le développement et l'administration). Au départ, l'usine de Brno produisait (et fournissait des services après-vente) pour des fabricants de matériel agricole (moissonneuses) avec comme principal client (à plus de 50 %) New Holland. Elle a changé après quelques années pour la production de boîtes de vitesse pour l'industrie ferroviaire.

À Brno, les ouvriers assemblent (et assurent le service après-vente) des boîtes de vitesse complètes et produisent des roues dentées. Les produits sont principalement vendus pour le marché ferroviaire à des clients principalement en dehors de la Tchéquie (Siemens, Alstom, Bombardier, Škoda Electric, Hyundai Rotem, Vossloh, Ansaldo Breda et Leitner). La production est très spécifique ; les boîtes de vitesse n'étant pas standardisées et sont produites pour correspondre à des demandes particulières de clients. Les commandes viennent en petites séries, quelques centaines au plus. L'usine travaille sept jours sur sept, vingt-quatre heures sur vingt-quatre, tous les ateliers, assemblage et outillage, travaillent avec une rotation de trois équipes (mais pas toujours 3x8).

Les roues dentées sont fournies par les usines sœurs d'IGW de Roumanie (à Iasi) et de Chine (à Suzhou). Les carters des boîtes de vitesse sont fournis par des entreprises (en dehors

¹ L'originalité d'IGW (par rapport à d'autres usines du secteur privé en Tchéquie) est que les ouvriers sont syndiqués à plus de 50 % au KOVO (syndicat de la métallurgie affilié à la centrale CMKOS) dont dirigeant local a toujours travaillé à la production, démissionnant même de ses responsabilités après la grève qu'il avait co-animée, en reconnaissant publiquement avoir « merdé » en signant l'accord Flexibox.

de la holding) de Tchéquie, de Slovaquie et de Chine. Les arbres et roulements sont achetés. Le cœur de la production est le hall numéro 3 avec cinq énormes machines-outils à commande numérique Hüller Hille. Environ vingt personnes travaillent sur ces machines et c'est un poste exigeant. Il ne faut pas seulement avoir les connaissances mais aussi de la pratique et de l'expérience. Il faut au moins de trois à six mois pour être formé sur ces machines mais même après les ouvriers ont besoin du soutien de leurs collègues plus expérimentés. Un ouvrier ne devient complètement autonome qu'après un an de pratique. Tout le monde n'y parvient pas et ces ouvriers doivent être capables de résoudre les problèmes les plus divers. Parmi les autres halls, on trouve celui des tours (où travaillent cinquante ouvriers dont les plus qualifiés n'ont besoin que d'un mois de formation), celui du montage, celui du test et enfin les entrepôts de stockage.

L'usine, une fois rachetée par IGW, a été la création de Rudy Leon Thoma (un directeur belge), qui y implanta une « atmosphère familiale » avec des relations « amicales » dans le travail entre ouvriers et direction qui était en permanence désireuse de trouver des accords avec les syndicats. Au bout de quelques années, Thoma fut rétrogradé au poste de directeur des ventes et du développement, puis, finalement, quitta l'entreprise. Un nombre important de techniciens expérimentés quitta IGW avec lui. En 2012, un nouveau directeur fut nommé, un manager allemand, Holger Stehling, qui venait de l'entreprise Linde. Les actionnaires l'avaient embauché pour diriger de façon stricte et ferme. Sa tâche principale était de faire tourner IGW d'une façon plus systématique et conforme aux canons de production contemporains.

POURQUOI ÉTAIT-CE POSSIBLE CHEZ IGW ? MÊME LES TRAVAILLEURS D'IGW POURRAIENT ÊTRE INTÉRESSÉS PAR LA RÉPONSE

Une lutte collective de ce type n'a pas été vue en république tchèque depuis longtemps. La question « *pourquoi cela a été possible à Brno ?* » a naturellement été posée par de nombreux autres travailleurs qui sont intéressés par la lutte des classes. La réponse apparaissait simple : les ouvriers d'IGW étaient simplement en colère, en colère contre la Flexibox, qui leur volait leur temps libre et leur argent, mais plus que tout, ils étaient en colère face à l'arrogance de l'entreprise, incarnée par Holger Stehling. Dans les médias, le chef du syndicat local a expliqué la grève par cette colère, mais il n'était pas le seul. Les travailleurs eux-mêmes ont répondu à la question de la même façon : « *Nous étions capables de faire grève parce qu'on en avait marre.* »

D'autres ouvriers avec qui nous avons discuté de la grève ont eu la même réponse. Mais une telle réponse n'est pas suffisante. Pourquoi ? Parce qu'il y a plein d'autres usines avec des conditions de travail qui sont pires, des salaires plus bas et des chefs plus arrogants qu'à IGW. De nombreux travailleurs sont même plus furieux ailleurs mais ne se sont pas mis en grève, n'ont pas lancé de bataille ouverte contre la direction. Partout ailleurs, il y a eu d'autres réactions : des plaintes, de la passivité, chacun s'occupant de ses propres oignons avec l'illusion que, si l'on courbe l'échine, on pourra être récompensés par un meilleur traitement. Ainsi, une réponse différente s'impose. Certes, la grève a été un produit de l'arrogance patronale et de la Flexibox et a été rendue possible par la colère et la résolution des ouvriers. Cependant, la composition de classe et le procès de l'organisation du travail sont d'autres facteurs clefs. Ces facteurs ont donné aux travailleurs le pouvoir et la confiance dont ils avaient besoin pour faire face.

LE COLLECTIF DES TRAVAILLEURS PRODUIT PAR LA PRODUCTION

L'usine d'IGW diffère des autres en de nombreux aspects. Quand elle fut rachetée en 1997, elle a attiré des travailleurs d'autres usines de Brno comme Královopolská, Zetor et Zbrojovka. De nombreux travailleurs se connaissaient déjà avant d'être embauchés à IGW. Certains travaillent encore à IGW. Les travailleurs, plus jeunes, embauchés par la suite, ont donc rejoint un collectif plus solide et soudé que ce qu'ils auraient trouvé n'importe où ailleurs. Et c'est ce qui rend IGW unique, le collectif des travailleurs. Ce n'est pas seulement une pinte après le travail ou d'autres activités pendant le temps libre. Ce collectif est inhérent au procès de production. Ceux de l'équipe de nuit n'ont pas de chef, les travailleurs y organisent leur travail eux-mêmes. Le fait que le procès de production est basé sur la coopération ouvrière ici plus que n'importe où ailleurs est illustré par de nombreux moyens informels, qui sont une alternative à l'organisation du procès de production organisé par des supérieurs. Ceci inclut l'aide entre les équipes de nuit et les équipes de jour, qui produisent plus et en avance.

L'entreprise ne divise pas les travailleurs par des bonus personnalisés. Bien sûr, il y a des grilles de salaires différentes pour des catégories particulières mais au sein de chacune, les travailleurs ne sont pas divisés par des bonus individualisés ou des pénalités liées à la productivité. Et les travailleurs sont très sensibles à propos de toute tentative visant à introduire une telle individualisation : « *Nous sommes une équipe, il n'y a pas d'individualisation dans l'usine. Les gens se tiennent les uns les autres.* » Cependant, la collectivité est enracinée et façonnée par la nature du procès de production. Les tâches à faire à IGW demandent une coopération permanente des travailleurs. Alors que dans les usines plus automatisées comme Hyundai et Foxconn, les contacts entre travailleurs dans les halls sont limités par des zones et des règles strictes, la nature du procès de production à IGW empêchent de telles restrictions.

Quand il y a un problème à résoudre (les boîtes de vitesse sont faites en petites séries et il est souvent nécessaire de faire de nombreux réglages et ajustements), les collègues se rassemblent autour de la machine sans instruction de la part de la hiérarchie. L'usine est basée sur la coopération immédiate. Et une telle coopération renforce le collectif des travailleurs. Le sentiment d'appartenir à « *une grande famille* » a été introduit par le directeur belge Rudy Thoma. Ce n'avait rien d'altruiste ; même les chefs humains et sympathiques sont obligés de garder à l'esprit la rentabilité et les besoins de la production. Un tel *modus operandi* a aidé la production alors que de nombreuses machines vieillissaient et avaient besoin de l'improvisation des travailleurs et de leur intelligence collective.

Globalement, le procès de production demandait un taux élevé de coopération des travailleurs et a eu pour résultat un collectif de travailleur bien huilé. Cependant, ce qui servait au procès de production dans la vie de tous les jours à l'usine, a aussi aidé à arrêter la production pendant la grève. En temps normal, une telle coopération, esprit collectif et sentiment de camaraderie aident l'usine mais s'il y a un problème, cela devient une arme pour la lutte de classe. Les travailleurs étaient déjà préparés pour une lutte telle que la grève par le caractère de la production. La leçon en est : le capital, les entreprises et les chefs organisent les travailleurs pour la production dont ils ont besoin pour réaliser des profits, mais cette organisation peut être utilisée quand les travailleurs cessent d'obéir face à la production, aux profits, aux chefs, aux entreprises et au capital. Il y a un facteur supplémentaire à ajouter. Les travailleurs d'IGW sont très qualifiés et l'usine est connue pour cela. Cela leur donne un certain sentiment de confiance en eux. Ils pourront toujours trouver du travail, en particulier en des temps où l'on manque de main d'œuvre qualifiée.

POINTS FORTS ET POINTS FAIBLES DE LA GRÈVE

Les points forts de la grève (grève qui mérite notre respect pour le simple fait d'avoir rompu le silence sur les usines en Tchéquie) ont déjà été mentionnés : une participation quasi-totale, l'unité, la durée... Mais l'un d'eux devrait une fois de plus être souligné : la grève s'est construite sur la collectivité et l'unité des travailleurs. C'était, comme nous l'avons dit, la conséquence du processus de production, mais les travailleurs l'ont consciemment défendu et ont refusé de la laisser détruire par le jeu des promotions et les tentatives d'individualisation au sein de l'usine. Ils ont commencé la grève sur cette base. Et ce facteur a contribué au déclenchement de la grève et à la façon dont elle s'est déroulée.

Mais il faut peut-être aussi penser aux points faibles de la grève. Cela peut aider les salariés lors des prochains conflits, même si les détails concrets peuvent bien sûr être différents sur d'autres lieux de travail.

LES SALAIRES ONT MORFLÉ GRÂCE À LA FLEXIBOX

Deux raisons principales ont motivé la grève : la première, la Flexibox, l'a emporté sur toutes les autres revendications. Non sans raison : les travailleurs se sont fait voler en argent et en temps par cette Flexibox. De plus, il s'agissait d'une question très sensible pour les syndicats.

Lors du référendum de septembre 2013, face au refus de la Flexibox par les salariés, l'entreprise avait supprimé le 13^e mois, des samedis payés en heures supplémentaires et le mois de salaire de prime dans la proposition de convention collective pour 2014, déclarant que tous ces avantages seraient versés seulement si les syndicats acceptaient la Flexibox. En adoptant cette stratégie, l'entreprise a tenté d'opposer les travailleurs en col blanc aux travailleurs en col bleu. En effet, bien que n'étant pas touchés par la Flexibox, environ cent cols blancs seront désormais privés des avantages ! Coincés, les syndicats ont fini par accepter la Flexibox en échange du maintien de ces avantages, mais en exigeant la réduction de la Flexibox à 90 heures par an. L'entreprise a refusé, fixant la limite annuelle à 150 heures. Une partie des travailleurs a continué à résister même après l'accord. Alors que certains travailleurs ont rapidement accumulé 150 heures pour être en mesure de faire des heures supplémentaires normales payées 50 % plus chères, d'autres ont décidé de mener une sorte de résistance passive : les heures effectuées sous le régime de Flexibox ont immédiatement été dépensées en vacances.

Résultat, l'usine a finalement accumulé moins d'heures supplémentaires que dans l'ancien système sans Flexibox. Au final, la Flexibox a représenté une défaite pour les travailleurs et, peut-être, une amertume personnelle pour les dirigeants syndicaux. Pour ces raisons, elle a joué un rôle central au cours des conflits sur la convention collective de 2015.

Mais la Flexibox n'était pas le seul problème. L'existence des syndicats, même implicitement, était aussi en jeu. La proposition agressive de l'entreprise, qui comprenait non seulement le maintien de la Flexibox mais aussi son extension à 200 heures par an et une réduction de plus des salaires était, sans aucun doute, bien réfléchie. Si cette proposition réussissait, les syndicats seraient de facto éliminés de l'usine.

Ces deux questions (la Flexibox et la défense des syndicats) ont mené la danse. La grève et les négociations ont de fait subordonné toutes les autres revendications. Ainsi, la convention collective qui a été signée ne fait que maintenir le salaire réel (le salaire nominal montera seulement sous l'effet de l'inflation) – et cela alors que l'usine Brno affichera un bénéfice de 113 524 000 couronnes en 2014 (près de 8 fois plus que l'année précédente). Le

13^e mois ne figure plus dans la convention collective. L'accord stipule que les travailleurs peuvent recevoir une prime de 2 500 couronnes mais son attribution sera dans les mains des contremaîtres, sur une base peu claire : un travailleur recevra cette prime, peut-être pour sa servilité, sa loyauté, alors qu'un autre ne la touchera pas. Cela ouvre évidemment la porte à la désintégration de l'unification des modes d'attribution du salaire et à l'intensification de l'individualisme (auquel les travailleurs résistaient précédemment) qui va s'accroître dans l'usine.

La lutte à IGW était dure, mais très défensive. C'est l'entreprise qui était à l'offensive, son offre de convention collective (avec une réduction des salaires et l'extension des heures sous Flexibox) est allée au-delà des conditions qui étaient celles d'avant la négociation collective. Les syndicats, de fait, avaient défendu les conditions de 2013 et à cause de cela avaient mis de côté les hausses de salaires - en période de bénéfices record pour la entreprise et alors qu'il y avait un manque de main-d'œuvre, surtout d'ouvriers qualifiés. Par ailleurs, l'introduction de la Flexibox ne dominait pas la question de l'augmentation des salaires que chez IGW. La direction de Hyundai Nošovice utilisait également la Flexibox comme une menace contre les revendications salariales. « *Nous avons augmenté légèrement les salaires, il est vrai, mais nous n'avons pas introduit une Flexibox comme compensation* », a fait savoir la direction de Hyundai aux travailleurs.

LES GRÉVISTES ÉTAIENT EN LUTTE, PAS LES MÉDIAS NI LES POLITIENS

« *La grève a aidé à parvenir à un accord* » a déclaré le dirigeant syndical d'IGW, rapporté par l'Agence tchèque Ress, après la dernière séance de négociations, le 8 décembre. Ses paroles pourraient avoir été modifiées par l'agence de presse, ou il pourrait s'être laissé emporter par l'enthousiasme d'un accord qui avait levé les incertitudes. Mais nous devons pointer que ce n'est pas cette image de la grève qui restera dans la mémoire des travailleurs.

La grève était non seulement une aide secondaire externe dont le rôle était seulement de servir la médiatisation et de faciliter les réunions des dirigeants d'IGW avec les politiciens tchèques et les fonctionnaires syndicaux au « plus haut niveau », au-delà de ce que les travailleurs peuvent apercevoir. Il ne fait aucun doute que la grève a été pour de nombreux politiciens l'occasion de montrer ce qu'ils « pensent les gens ». Il n'y a pas de doute qu'OS KOVO (le syndicat de la métallurgie) a accueilli favorablement la grève. Ses dirigeants parlent souvent et fermement contre les licenciements et les bas salaires, mais ils n'ont jamais eu le pouvoir de faire rendre gorge aux employeurs. Et quand les syndicats et les travailleurs d'IGW ont attaqué, très rapidement OS KOVO a été très reconnaissant car cette grève avait donné une apparence de réalité à une campagne purement médiatique et rhétorique pour « *La fin du travail pas cher* ».

Mais la bulle médiatique pleine de « *gestes durs et de mots radicaux* » à la table de négociations ne doit pas occulter le fait que ce fut la grève qui a obtenu des avancées et cela parce que la grève sensiblement frappé l'entreprise au porte-monnaie. La bulle médiatique ne devrait pas cacher que c'est la grève, la lutte à l'intérieur de l'usine, qui a conduit à l'abolition de la Flexibox dans la convention collective. La grève fait mal aux patrons et les fait reculer, quelque soient les « paroles des politiciens » leur « soutien » et leur sympathie ou leurs mots durs à la table de négociation.

Selon ce que nous savons, même les employés d'IGW bien sûr ont constaté les interventions des politiciens et des responsables syndicaux centraux (avec sympathie) et ont rangé cela dans leurs souvenirs mais ils savaient que c'est la grève qui a décidé. Cette

compréhension doit être maintenue dans l'usine pour la suite. En effet, si un conflit éclate prochainement, il serait très triste et plein d'amertume que les ouvriers fassent plus confiance en des extérieurs qu'en leur force collective à l'intérieur de l'usine.

LA CONVENTION COLLECTIVE EST UTILE (AUSSI) POUR LES ENTREPRISES

Mais posons-nous encore la question que certains peuvent se poser. Et ils peuvent poser cette question parce du point de vue de l'atelier, cela peut paraître impressionnant et magnifique si le premier ministre et l'ambassadeur ont mis leurs doigts dans le conflit. Presque comme si le conflit devient le scandale international. Sauf que personne n'a réagi, ni en Belgique, ni ailleurs ! Cette question est la suivante : « Cette pression » sur un niveau élevé a dû avoir un grand impact, non ? Sinon pourquoi l'entreprise s'est-elle battue pour une convention collective alors que l'usine pouvait continuer son activité sur la base du Code du travail, c'est à dire sans augmenter les salaires et de plus sans les avantages ? Qu'a donc pu pousser l'entreprise à conclure une convention collective, sinon la pression des politiciens et de la médiatisation ?

C'est une bonne question, car elle nous pousse à réfléchir : quel est le but d'une convention collective ? Quelles fins sert-elle ? Les premières conventions collectives sont entrées en vigueur historiquement (ainsi que les syndicats) en tant que gains pour les travailleurs et les capitalistes traînaient les pieds : ils les considéraient avant tout comme une limite à leur liberté d'entreprendre. Mais au fil du temps, les patrons ont appris qu'ils pourraient en tirer profit (ainsi que des syndicats comme partenaires pour maintenir la paix sociale). Quels en sont les avantages ? Résumons-les.

La convention collective assure généralement pour l'entreprise des coûts fixes pour la force de travail ce qui lui permet d'évaluer facilement ses coûts de production à long terme. La convention collective permet à l'entreprise de garder ses travailleurs (pas seulement les plus qualifiés) en période de boom économique. Les conventions collectives incluent dans de nombreux pays un article sur l'interdiction des grèves pendant la durée de la convention collective. Donc, non seulement les travailleurs (et ils n'ont un intérêt dans la convention collective que si elle leur est favorable) ont un intérêt dans la convention collective - mais également les propriétaires d'entreprises et les dirigeants. Ils bénéficient également de la convention collective, car elle est un outil de stabilité pour eux.

Donc, même IGW se souciait de la convention collective. Pourquoi ?

Il y a une compréhension générale de la convention collective - mais le contrat était bon concrètement également pour l'IGW. La Flexibox a été effacée du contrat, mais elle serait effacée même si la direction de l'entreprise se basait uniquement sur le code du travail sans convention collective. L'existence d'une convention collective protège la entreprise contre la grève - la loi interdit explicitement la grève tout au long de la durée du contrat collectif. Mais surtout, la entreprise avait besoin de garder ses salariés - la santé de l'industrie en Tchéquie est revenue au niveau d'avant la crise -, ce qui a ramené le problème du manque de main-d'œuvre, surtout des travailleurs qualifiés (mais pas seulement), dont dépend la production d'IGW. L'entreprise avait vraiment intérêt à garder ses travailleurs - sinon il elle risquerait de rater d'importants bénéfices. Nous n'affirmons pas que cette négociation au plus haut niveau n'ait joué aucun rôle. Mais il est important de savoir que la convention collective a été un important outil de stabilité pour l'entreprise elle-même. Non seulement les travailleurs, mais pas plus les entreprises, n'aiment l'incertitude.

IL EST NÉCESSAIRE DE CONNAÎTRE LES CYCLES PRODUCTIFS ET LES PLANS DE L'ENTREPRISE

COMPRENDRE LA SITUATION POUR ENVISAGER LES PROCHAINES LUTTES

On doit mentionner que ni les syndicats, ni les ouvriers n'ont soutenu leurs collègues licenciés après leur période d'essai. Plus particulièrement, ceux qui faisaient grève et étaient donc les plus vulnérables et méritaient la plus grande solidarité. Il est évident que les patrons ont compris ce déficit de solidarité.

La grève devrait aussi tirer profit d'une organisation plus solide. Quatre membres du comité de grève syndical (qui ne sont pas ni détachés de la production, ni payés par le syndicat) n'ont pas eu de contact avec tous les grévistes (contrairement aux patrons qui l'avait et qui s'en sont servis pour proférer à la fois des menaces ou faire des promesses par téléphone aux grévistes). L'organisation de la grève a aussi manqué de liens entre les différents ateliers. D'un côté, il y avait le comité de grève, de l'autre les ouvriers ; le seul lien étant les meetings devant l'usine. Ces assemblées permettaient l'information des ouvriers par le comité et maintenait le sens de la collectivité. Mais la grève aurait été renforcée si les ouvriers avaient participé plus activement à la réflexion, aux décisions et aux actions en plus de l'assemblée générale. D'autres grèves ont montré l'intérêt pratique des forums de discussion sur internet et la mise en place de réunions plus petites permettant plus de discussion. À la fin de la grève, lorsque la direction de celle-ci est passée dans les mains des responsables syndicaux de l'OS KOVO, de facto, les ouvriers n'ont plus eu d'information sur les négociations. Toute l'usine ne faisait plus qu'attendre. L'énergie produite par le collectif ouvrier s'était évaporée.

Rappelons que le but de ce texte est de proposer ce qui peut être amélioré dans l'avenir. Mais aussi ce que dès maintenant, nous pouvons faire pour préparer utilement cet avenir, parce que lorsque les temps changent et que les ouvriers gagnent en force et en ambition, ce qui amène de nouveaux conflits.

Ce qui peut définitivement payer, c'est l'amélioration de la compréhension de la réalité de la menace qui a pu user et affaiblir la détermination des grévistes à la fin de la grève de cet automne. Alors que les ouvriers comprenaient bien la force de leur collectif, ils ne comprenaient pas bien la place de la production de leur usine au sein d'IGW et des plans de la direction à l'échelle du groupe. C'est la raison pour laquelle la menace de délocalisation de la production a produit une si grande confusion (au point que certains ouvriers regrettaient que la grève ait pu irriter les patrons). Aucun ouvrier ne savait (et ils ne furent pas aidés en cela par les fonctionnaires syndicaux) si jusqu'à quel point cette menace était consistante ou pas. Nous allons donc essayer de jeter les bases pour comprendre la place de l'usine de Brno au sein d'IGW.

ÉTAT DES LIEUX ET PERSPECTIVES D'IGW

Le groupe BMT² est une entreprise familiale belge organisée en deux branches : la branche Traitement du verre et la branche Boîtes de vitesse. IGW Brno appartient à la branche Boîtes de vitesse (cette branche comprend une autre filiale BMT Aerospace), aux côtés d'usines en Roumanie, en Chine et aux Etats-Unis. IGW a des usines en Belgique (Oostkamp), Tchéquie (Brno), Roumanie (Iasi), Chine (Suzhou) et USA (Zanesville, OH). Cette branche

² IGW a été fondé en Belgique, en 1949, et a été acquis par BMT, en 1992, (à hauteur de 60 %) et définitivement, en 2004, (à hauteur de 100 %).

emploie 1 400 personnes dans le monde. BMT Aerospace a des usines en Belgique (Oostkamp), Roumanie (Iasi) et USA (Fraser, MI).

IGW a enregistré une croissance des ventes de 4,7 % en 2012 pour atteindre 90 millions d'euros (un peu moins qu'en 2008/2009) puis celles-ci sont descendues en 2013 à 81,3 millions d'euros, pour remonter grâce à une croissance des ventes de 14 % en 2014, pour atteindre 92,5 millions d'euros.

Si nous examinons les données ci-dessous, nous voyons que le CA annuel d'IGW Brno tourne en moyenne autour d'un milliard de CZK avec des sauts de profits (créés par l'augmentation des provisions et les pertes dues aux pénalités de retard de livraison) et des sauts de marges. Néanmoins, le profit moyen s'élève à 7,54 % en 2010-14 pour Brno, ce qui est quasi équivalent à celui d'Iasi (7,5 %)³.

Bilan économique d'IGW

Année	Ventes (milliards de CZK)	Profit (millions de CZK)	Salariés	Masse salariale annuelle (millions de CZK)	Coût annuel par salarié	% Masse salariale/Total des coûts	Profit (en %)	Taux de change CZK/€
2007	?	?	397	137	0,345	?	?	27,762
2008	1,17	-71	449	162	0,3608	13,05	-6,06	24,942
2009	1,36	15	367	175	0,4768	17,1	1,10	26,445
2010	1,007	126	338	149	0,4408	12,07	12,51	25,29
2011	0,949	100	318	136	0,4276	16,01	10,53	24,586
2012	0,995	25	333	152	0,4564	15,67	2,51	25,143
2013	1,003	14	313	149	0,476	15,06	1,39	25,974
2014	1,037	113	301	153	0,5083	16,55	10,89	27,533

D'autres paramètres utiles sont aussi à prendre en compte :

- IGW a investi 5 millions d'euros dans l'usine de Brno, en 2012⁴, soit environ la moitié de l'investissement total de la branche Boîte de vitesse. Cet investissement a correspondu à la construction d'un nouveau hall de test (535 m²), d'un nouvel entrepôt (1 700 m²) et d'un nouvel atelier de maintenance (273 m²). IGW a investi, toujours en 2012, dans l'usine d'Iasi, pour l'achat de machines-outils et de machines à commande numérique.
- IGW a investi 3,9 millions d'euros dans l'usine d'Iasi, en 2014⁵, soit environ la moitié de l'investissement total de la branche Boîtes de vitesse (8,6 millions d'euros), consistant au renouvellement d'une partie du parc machines.
- Dans son interview au magazine belge Trends, en août 2015⁶, Holger Stehling, a mis un peu de côté l'Europe en indiquant que l'entreprise se concentre sur une expansion extra-européenne. « *Le marché ferroviaire augmente particulièrement en Chine mais il y a aussi des projets aux USA. Et qu'avons-nous en Europe ? Disons que l'économie y est stable et que je n'y vois qu'une petite reprise. Pour nous, l'Europe, c'est d'abord du service et de la maintenance des produits livrés. Cela ne peut créer la même dynamique que des nouveaux produits.* » En 2012, IGW a

³ Voir : <http://doingbusiness.ro/financiar/raport/1712636/ig-watteeuw-romania-srl/>

⁴ Voir : http://www.euro-city.be/mailling_images/annual_report/Annual_Report_2012.pdf

⁵ Voir : http://www.euro-city.be/mailling_images/annual_report/Annual_Report_2014.pdf

⁶ Voir : <http://www.igwpower.com/news/igw-news/2015/august/igw-featured-in-the-belgian-business-magazine-trends>

produit 3 855 boîtes à Brno et 2 840 à Suzhou tandis qu'en 2014, les chiffres étaient respectivement de 4 000 et 3 000⁷.

- L'intérêt pour l'Asie semble se confirmer au vu de la démarche de BMT. L'entreprise a mené des négociations en Inde depuis 2014. Elle a acheté 60 % des actions de l'entreprise indienne, basée à Pune, Involute Technologies, à l'été 2015, pour 26 millions de dollars. Cette entreprise a quatre sites de production et en construit un cinquième. Elle fabrique des boîtes de vitesse pour l'industrie automobile mais BMT espère que rapidement elle pourra en produire pour le marché ferroviaire en pleine expansion. Notons également que la branche Verres de BMT prospecte en Inde.
- BMT a également acquis, au début 2016, l'entreprise belge VCST qui produit des transmissions et des composants de frein pour les voitures. VCST possède cinq usines (Belgique – Sint-Truiden -, Allemagne – Mylau -, Chine – Changzhou -, Mexique – Léon -, Roumanie – Alba Iulia - et USA – Sterling Heights) ainsi qu'un centre de R&D de 120 ingénieurs et emploie 1 000 salariés. VCST a investi 50 millions durant les trois dernières années.

Et où en est la délocalisation de la production (tout ou partie) de Brno ? L'usine de Brno produit des boîtes de vitesse et d'autres petits équipements. Le R&D est à côté de la production dans l'usine et les ingénieurs participent au développement des prototypes. Il y a également un nouvel atelier pour le test. Serait-il donc possible de séparer des activités et de les transférer à Iasi ? Pas encore, semble-t-il car la production telle qu'elle est aujourd'hui (surtout pour les prototypes nécessitant une succession de redéfinition et de réglages impliquant la participation concomitante du R&D et des ouvriers) ne peut se découper. Il y a aussi les investissements des quatre dernières années dans l'atelier de test. Mais nous savons aussi que l'investissement ne garantit pas la pérennité d'un site ; de nombreux exemples montrent qu'on remet à neuf pour mieux vendre. Ce qui reste comme obstacle, plus sûr pour l'instant, à la délocalisation, c'est la présence d'ouvriers qualifiés qui ont des périodes de formation d'au moins six mois. Il n'est pas impossible d'investir dans la formation d'autres ouvriers à Iasi ou à Suzhou, mais pour l'instant IGW n'a pas assez de capital pour réaliser un tel projet.

EN GUISE DE CONCLUSION : LUTTE POLITIQUE AU SEIN DE L'USINE

La grève a été très défensive mais elle a réussi à stopper l'offensive patronale. C'est parce que les ouvriers se sont servi, contre l'entreprise, de leur collectivité née et grandie dans leur coopération quotidienne nourrie par le procès de production. Ils ont aussi cherché à utiliser leur force dans l'usine. Pour l'avenir, il sera crucial de préserver ce cadre objectif (unique, aujourd'hui, par rapport à d'autres usines) qui a permis de défendre les intérêts communs des ouvriers. Les conditions dans une usine ne sont jamais acquises, elles peuvent changer et le patron s'y emploie.

Les lettres d'avertissement envoyées lors de la grève n'ont pas été annulées de même que les résultats de l'accord sont liés à l'appréciation subjective de l'encadrement. Ceci engendre l'individualisation des conditions, peut séparer chaque ouvrier des autres et ainsi éroder, pas à pas, la collectivité ouvrière. Les ouvriers doivent aussi s'intéresser à l'embauche de travailleurs intérimaires ou à temps partiel. Ces nouveaux embauchés doivent être intégrés à la communauté existante.

⁷ Voir : <http://www.svetprumyslu.cz/ig-watteeuw-cr-r-podilime-se-rozvoji-zeleznici-dopravy/>

Une usine a besoin pour fonctionner de la coopération des ouvriers, elle repose dessus, mais le patron la modifie en permanence sous la pression des autres capitalistes et de celle des ouvriers en lutte. Aujourd'hui, à Brno, les liens rapprochés entre R&D et production des prototypes peut paraître moderne et efficace, mais, demain ils peuvent être considérés comme des poids morts par le patron, parce que les ingénieurs peuvent revendiquer, parce que cela donne un pouvoir aux ouvriers, parce que la production peut devenir meilleur marché ailleurs et donc que le patron voudra morceler ailleurs la production.

L'usine est un lieu de départ nécessaire mais nous ne devons pas nous limiter à l'intérieur de ses murs. L'usine ne doit pas être perçue dans le cadre du groupe, dans le secteur d'activités mais au sein de la production social en tant que telle. Bien sûr, chaque décision, chaque étape qui s'impose aux conditions de travail et aux salaires des ouvriers a son protagoniste, le patron ou le directeur, mais derrière ceci il y a les efforts de chaque entreprise pour suivre la logique de l'économie capitaliste, la logique du profit. Logique qui ne fait des ouvriers, pour chaque capital individuel, qu'un moyen de se valoriser.

Une usine est donc un lieu où l'ouvrier est en contact immédiat, vivant avec la contradiction entre profit et salaires, entre les besoins du capital et ses propres besoins, entre le temps qu'il donne à l'entreprise et celui qui reste pour sa reproduction et sa vie. C'est un lieu où il est en contact avec la dictature (soit arrogante, soit à visage humain) du patron. La contradiction de la société capitaliste est ainsi visible aux yeux de l'ouvrier. Le lieu de travail peut être, pour cette raison, l'école de la politique ouvrière autonome, particulièrement lors des moments chauds d'un conflit. Mais les ouvriers peuvent tirer de l'expérience de la lutte, la plus importante chose – la compréhension politique et la critique de leurs conditions à l'intérieur de l'usine et en dehors – seulement si ils sont capables de ne pas se laisser attacher par la logique syndicale qui veut que la direction comprenne qu'elle doit « *les traiter avec respect* ». Quand ils décident de ne pas succomber à l'illusion qu'à la fin, patrons et ouvriers ont les mêmes intérêts. Quand les ouvriers ne permettent pas de se faire avoir par les intérêts théâtraux des politiciens et qu'ils n'acceptent pas de voir leurs intérêts limités par les conventions collectives.

Les gains matériels qui sont importants, aussi défensifs fussent-ils dans le cas d'IGW à Brno, ne sont que l'expression du rapport de force entre capital et travail. Quand l'entreprise sera prête et en aura besoin, elle remettra la pression. Le gain le plus appréciable est la conscience que les intérêts du capital et les nôtres sont antagoniques et que nous ne pouvons compter que sur nous-mêmes, par notre indépendance politique.

MC/KPK, le 13 mai 2016

<p>Pour toute correspondance écrire, sans autre mention, à : BP 380, Centre Monnaie 1000, Bruxelles 1, Belgique. Consulter les sites Internet de Mouvement Communiste : www.mouvement-communiste.com et de Kolektivně proti kapitálu : http://protikapitalu.org/</p>
--