

Philippe Hamman

Groupe de Recherche sur l'Urbain et l'Environnement de Strasbourg, Université Marc Bloch
Groupe de Sociologie Politique Européenne, Institut d'Etudes Politiques, Strasbourg

MÉMOIRE(S) DU TRAVAIL ET TRAVAIL DE LA MÉMOIRE

Place et absence du discours militant dans les récits de vie des « anciens » d'une entreprise paternaliste

Le visiteur qui se rend à Sarreguemines ne peut qu'être frappé par l'organisation de cette commune de l'Est mosellan autour de la faïencerie qui y a été fondée en 1790 et a accompagné l'essor et la renommée de la ville deux siècles durant. Le « Casino », le « Château », le « four-bouteille », les cités ouvrières, le moulin de la Blies, le musée, qui présente de nombreuses pièces de céramique dans l'ancienne demeure des dirigeants, sont autant de témoignages d'une époque aujourd'hui révolue seule subsiste une usine industrielle de carreaux de dimension réduite. En même temps, par leur nature, ces marques du passé donnent à voir les vestiges de ce qui a été un modèle très abouti d'entreprise *paternaliste*.

C'est précisément l'hypothèse de la clôture d'un espace, de la production d'une dynastie patronale, d'une entreprise se rapprochant en quelque sorte d'une « institution totale »¹ dans la maîtrise des urbanités naissantes depuis le milieu du XIXe siècle² que l'on a été amené à discuter dans notre thèse³. Là plus qu'ailleurs, pour les anciens ouvriers et ouvrières, penser la faïencerie, c'est se penser eux-mêmes, se pencher sur leur propre vécu,

leur quotidien⁴. En effet, il ne sera pas question ici de « luttes héroïques » et de meneurs « exemplaires » relayant les revendications ouvrières dans une lutte syndicale libératrice. C'est une interrogation différente qui nous retiendra: que faire non pas en face d'un discours militant très construit, mais vis-à-vis de ce qui ressemble à un discours d'institution, et plus particulièrement un discours d'institution un peu inattendu, car provenant non pas des dirigeants de l'usine mais de son personnel. De la sorte, nous avons été confrontés non pas à un « trop plein » mais à une « pénurie de sens » par rapport à une attente : celle de disposer d'un matériau de première main autre que les sources patronales écrites, qui permette de confronter les informations et d'opérer des recoupements. Par rapport à cet objectif, s'agit-il de conclure à une « victoire » patronale, un signe de la prégnance dans les consciences du paternalisme « maison » ? Une réflexion sur la *situation d'entretien* se justifie ici, et suppose de revenir sur notre dispositif de recherche. En particulier, nous avons eu recours à trois séries d'entretiens séparées par un écart temporel suffisant pour autoriser la comparaison : en 1994, j'ai rencontré des « anciens » de la faïencerie pour un mémoire de fin d'études IEP, et en 1997-1998 dans le cadre propre de la thèse. En outre, j'ai eu accès à des « archives sonores » constituées en 1985 et conservées au musée municipal. L'interaction entre l'enquêteur et l'enquêté peut à chaque fois être définie comme la rencontre *unique*, à un moment précis du temps, entre une « offre de parole » et une « disposition à parler »⁵,

¹ On s'appuie ici sur l'analyse d'Erving Goffman, *Asiles. Etudes sur la condition sociale des malades mentaux*, Paris, Minuit, 1968 (éd. fr.), notamment pp. 41-54, où il en fournit la définition suivante : « un lieu de résidence et de travail où un grand nombre d'individus, placés dans la même situation, coupés du monde extérieur pour une période relativement longue, mènent ensemble une vie recluse dont les modalités sont explicitement et minutieusement réglées ».

² Sur les politiques patronales de l'espace et la notion d'urbanités, voir en particulier Jean-Pierre Frey, *Le rôle social du patronat. Du paternalisme à l'urbanisme*, Paris, L'Harmattan, 1995.

³ *Les transformations de la notabilité : l'industrie faïencière à Sarreguemines*, thèse de science politique, IEP de Strasbourg, janvier 2000.

⁴ Voir aussi les travaux d'Olivier Schwartz sur ce qu'il nomme « les pratiques non officielles », « le quotidien » ou le « trop banal » des ouvriers du Nord : *Le monde privé des ouvriers. Hommes et femmes du Nord*, Paris, PUF, 1990.

⁵ Voir notamment Gérard Mauger, « Enquêter en milieu populaire », *Genèses*, 6, 1991, pp. 130-131.

dont on peut alors *suivre* des versions différentes. A chaque fois, on tient pour hypothèse que l'enquêté se souvient, témoigne, parle toujours de lui et des autres en fonction, d'une part, de son insertion dans un milieu d'interconnaissance singulier, propre au site sarregueminois, et de nature à en éclairer la culture céramique originale, autour notamment de l'élection de porte-parole, et, d'autre part, du moment présent tel qu'il le vit. C'est en partant de la sorte des entretiens que l'on retrouve - pour mieux l'évaluer - l'entreprise paternaliste⁶.

LE MILIEU D'INTERCONNAISSANCE FAÏENCIER

A Sarreguemines, que l'on s'attache au paysage urbain ou aux légendes populaires, l'expérience collective des habitants baigne dans une familiarité aux politiques patronales. Plus que la fabrique elle-même, qui fonctionne toujours en plein centre ville mais sur des créneaux de production différents, ce sont les noms de rues qui prolongent le passé faïencier. Le « maillage » est serré : la rue de la Cité traverse les deux lotissements construits par l'entreprise pour son personnel; la rue du Moulin rejoint le moulin de broyage de la manufacture ; l'artère principale de la ville n'est autre que le boulevard des Faïenceries; la rue du Colonel Cazal, rappelant le souvenir de l'ancien directeur général des années 1920-1930, comprend ce qui fut les résidences des cadres de l'établissement ; et nous pourrions encore longtemps continuer la liste avec la rue Utschneider (dédiée au régisseur de l'entreprise dans les années 1800-1836), la rue Claire Oster (ép. Utschneider), la rue Joseph (prénom du directeur Wintergerst), la rue Jaunez (Edouard Jaunez, actionnaire et parent des dirigeants fin du XIXe siècle, voit

son dynamisme industriel salué à travers la rue principale de la récente extension du terrain industriel de la localité), etc.

Plus, la tradition orale sarregueminoise s'est largement nourrie d'anecdotes mettant en scène avec familiarité les anciens dirigeants de la faïencerie. Une parmi d'autres, tenant à la personne du directeur Paul de Geiger, en fonction de 1871 à 1913, s'est transmise jusqu'à nos jours : le patron, sensible au charme de certaines ouvrières, les aurait invitées dans un petit bâtiment annexe à l'usine, qui a gagné l'appellation de « Pavillon d'Amour ». Les jeunes filles « honorées » d'une pareille faveur auraient alors eu le droit de porter au travail un chapeau et non un simple fichu, ce durant trois jours, selon la *vox populi*, plus vivante que jamais au moment du rachat du pavillon par la commune à la fin des années 1980. Le discours « ambiant » qui se fixe alors progressivement dans les mémoires mérite d'être interrogé.

Pénétrer un milieu clos

Ce qui m'a frappé en premier lieu, c'est à quel point les « anciens » de la fabrique constituent à Sarreguemines un milieu à part, difficulté qui s'articule autour de la production « paternaliste » d'une entreprise regroupant un grand nombre d'activités sociales ordinairement différenciées⁷. Dans ce cadre, les différentes formes de résistance et de coopération vis-à-vis de l'investigation sociologique sont particulièrement révélatrices des rapports de sens entre l'enquêteur et les diverses « catégories » de personnes interviewées. La « familiarité » avec le lieu a été pour moi un atout. Je pense notamment à la question qui m'a été immédiatement posée à chaque fois : « *Vesteh n'a platt ?* » (Comprenez-vous le patois ?) Une réponse en dialecte rassure. C'est même là une nécessité pour notre démarche, dans la mesure où les plus âgés s'expriment seulement de cette façon avec aisance. Imposer alors sa maîtrise du français face à leurs difficultés à

6 Ce texte constitue une reprise partielle et remaniée d'une communication au colloque « Discours savants, discours militants. Mélange des genres », qui s'est tenu les 22 et 23 novembre 2000 à l'IEP de Strasbourg, sous la direction de Ph. Hamman, J.-M. Méon et B. Verrier, et dont certaines interventions ont déjà été publiées dans cette même revue. Mes remerciements à Chr. de Montlibert pour nous y accueillir, ainsi qu'à la conservation du musée de Sarreguemines pour l'aide apportée au cours de nos recherches.

7 On va ainsi au-delà de l'hypothèse générale de la « fermeture » des groupes populaires telle que la présente Richard Hoggart, *La culture du pauvre*, Paris, Minuit, 1970, p. 130.

trouver les mots revient à creuser un sentiment de distance sociale entre l'enquêteur et l'enquêté de milieu populaire, avec les biais méthodologiques que l'on sait lorsque l'enquête devient un « procès », où le sujet se sent en permanence mesuré à une norme, sans pouvoir énoncer des critères d'appréciation favorables⁸. Au contraire, chez d'autres enquêtés, l'usage du dialecte s'apparente à un « test », dans la mesure où une deuxième question jaillit alors (en français !): « Et vous êtes de Sarreguemines ? » Pouvoir expliquer où j'habite m'est fréquemment apparu comme l'élément déclencheur d'une décripation de l'intéressé, qui peut alors me situer dans les catégories d'un univers de proximité quotidienne ne relevant plus de l'exceptionnalité de la visite - laquelle fait de moi tout d'abord un objet de curiosité. De la même façon, demander à tel ou telle des renseignements d'ordre privé : quelle école il/elle a fréquenté, de quel village étaient originaires ses parents, etc., afin d'établir une sociographie minimale de chaque enquêté, n'a pas semblé trop « inquisitoire » à partir du moment où je glissais que mes propres grands-parents habitent dans cette commune-ci, que j'étais scolarisé en classes élémentaires dans cet établissement-là, etc.⁹ Beaucoup de renseignements fort utiles pour l'analyse ne sont en effet pas perçus par les anciens de la fabrique comme pouvant avoir de la « valeur » pour un « étranger » (en termes géographiques et/ou sociaux)¹⁰. C'est seulement lors-

qu'ils se représentent qu'il pourrait y avoir pour moi un intérêt « local » qu'ils se proposent de retracer tel ou tel épisode, en demandant : « Ça vous intéresse, ça ? Ben oui, vous êtes d'ici. Attendez, je vous raconte... ».

Voilà une facilité que m'a procurée le fait d'« être connu »¹¹. « Connaître » en amène d'autres. J'ai pu mobiliser ce canal de communication qu'est le voisinage, efficace dans le cadre d'un modèle « traditionnel » de sociabilité intensive qui correspond à l'univers des faïenciers¹². Je m'y suis inséré par l'intermédiaire de voisins en relation régulière avec des retraités de la fabrique. Cette médiation mérite d'être évaluée. Pour preuve, la première réaction d'un employé joint au téléphone, en vue de le rencontrer pour recueillir son témoignage : « Quel genre de questions ? [blanc] Oui, comme je connais K [un voisin]. Il m'a déjà rendu service... *Kein Problem* ! (Pas de problème !) ». Cela n'a toutefois pas toujours été suffisant pour « autoriser » l'échange, spécialement lorsque je désirais rencontrer d'anciens syndicalistes pour parler de leur action dans l'entreprise. J., qui m'a été présenté par un ami de ma famille, m'aura tout de même invité à « aller voir plutôt W. là-dessus. Lui, il se souvient sûrement mieux que moi. Moi j'étais jamais à la tête du syndicat à la faïencerie ». Le propos est douteux : J. a occupé la même fonction de représentant du personnel CFTC que W. Signe d'un « silence-refuge » des dominés¹³. On soutient une autre explication : qu'un milieu d'interconnaissance rapproché et dense

⁸ Ce point a été analysé par Gérard Mauger, « Comment on écrit les histoires de familles et les histoires de vie : deux points de vue », *Annales de Vaucresson*, 26, 1987, pp. 295-302.

⁹ La proximité ne dispense évidemment pas de la distance critique. Je souhaite simplement souligner tout le profit d'une relation confiante, face aux effets pervers d'un parti pris systématique de distanciation du chercheur. Cf. Edgar Morin, *La métamorphose de Plozevet*, Paris, Fayard, 1967, « Remarques sur la méthode » ; et Gérard Althabe, « Ethnologie du contemporain, anthropologie de Tailleurs », in : *L'Etat des sciences sociales en France*, Paris, La Découverte, 1986.

¹⁰ On renvoie alors à ce que Everett C. Hughes nomme les « dilemmes et contradictions de statut », in : *Le regard sociologique. Essais choisis*, Paris, Editions de l'E.H.E.S.S., 1996, pp. 187-197.

¹¹ « Etre connu » au sens de pouvoir être rattaché à des repères locaux, sans connaître directement la personne. Sur une telle posture, se reporter aussi à Florence Weber, « Journal de terrain, journal de recherche et auto-analyse », *Genèses*, 2, décembre 1990, pp. 138-147.

¹² On peut aussi penser aux cités minières du Nord, terrain de l'étude d'Olivier Schwartz, *Le monde privé des ouvriers*, op. cit.

¹³ Ceux que « rien n'autorise ou n'incite à raconter une vie à laquelle la qualité de leur propre personne ne semble pas suffire à conférer un intérêt d'ordre plus général », écrivent Michael Pollak et Nathalie Heinich, « Le témoignage », *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, 62-63, 1986, p. 12.

comme celui des « anciens » de la fabrique amène les enquêtés à ne « pas trop en dire ». Ce « réflexe », les personnes interviewées le justifient elles-mêmes : combien de fois n'ai-je entendu « Vous savez, à Sarreguemines, tout finit toujours par se savoir. C'est un petit monde, c'est pas comme dans une grande ville ».

On peut comprendre de la sorte un certain nombre de caractéristiques de nos conversations. Les réponses parfois évasives d'abord : « Des événements marquants ? Non, je ne vois pas, pas tant que j'y étais du moins ». Plus encore, les enquêtés ont souvent évité de nommer les personnes auxquelles ils faisaient référence, multipliant les tournures du type : « Alors il y avait un délégué CFDT, un nouveau, et un FO, lui était d'ici », ou « Celui-là à la fin... je vous dis pas qui c'est parce qu'il me connaît aussi, mais faut savoir, il était capable du meilleur comme du pire au travail. Même si c'était un faïencier hors pair. Alors la direction n'avait pas confiance ». L'imprécision relative n'est pas due aux aléas de la mémoire, en tout cas pas toujours. Cela ressort, de façon presque caricaturale, des situations où les enquêtés ont laissé la solution de l'« énigme » ouverte à ma connaissance des lieux, avec une certaine malice : « Les cités, je veux pas dire qu'il y avait une discipline sévère, mais une fois par an il y a avait [blanc] un contrôleur quoi, qui passait, et tout était *pico bello* quand il s'annonçait : la maison, les jardins, tout. C'était un sacré chef, le Franz ! C'était le père d'un pharmacien de Sarreguemines, vous voyez ? [sourire] ».

Prise de parole et hiérarchie d'entreprise

En fait, deux éléments sont apparus récurrents lors des interviews. Le premier : - et un parallèle peut être fait avec leur position d'« infériorité » dans l'entreprise¹⁴ - les

femmes délivrent bien moins que les hommes un discours qui dépasse leur seule personne¹⁵. Rares sont celles qui se font les porte-parole d'un « vécu collectif ». Si elles l'évoquent, c'est généralement pour s'en démarquer et, en cela, prendre de la « distance » par rapport au petit monde de l'atelier dont elles se font l'expression. Lorsqu'on en vient à parler des relations avec les chefs de service, la réponse obtenue rejoint fréquemment celle-ci : « Des problèmes avec les maîtres, y'en a eu. Tout dépendait de l'encadrement. Mais moi je peux pas dire que j'ai été chicanée par mon maître. Moi, j'avais un bon maître, qui était régulier, et moi j'ai toujours fait mon travail. Alors tout allait bien. D'ailleurs mon maître disait toujours qu'il admirait mon ardeur au travail ». Quant aux (très rares) femmes qui ont eu un engagement syndical, elles ne font guère exception. Les grèves de 1936 reviennent à l'esprit d'une ancienne ouvrière syndiquée à la CGT, pour être aussitôt ramenées à des considérations personnelles : « En 1936, il y avait une période de grève qui a duré trois semaines. Mon père était meneur durant la grève, on avait beaucoup souffert parce qu'on n'était pas payé et on n'avait pas d'argent pour s'acheter à manger ». Les mouvements sociaux, si on en croit une autre décoratrice, ne sont pas l'occasion de rompre la position seconde des femmes par rapport aux hommes dans l'entreprise : « J'étais syndiquée, mais on pouvait pas faire grand chose, on était là pour soutenir les revendications des hommes. Il y avait quelques grèves, mais pour nous pas grand chose. Il n'y avait pas de *leader* femme, c'est pas comme aujourd'hui ! » Ce sont peut-être ces deux entretiens avec d'anciennes ouvrières en présence des maris, sans que ce soit prévu au départ, qui résument le mieux le sentiment qui se dégage pour l'enquêteur. A plusieurs reprises, l'époux intervient pour « corriger » sa

¹⁴ Depuis le milieu du XIXe siècle, au même titre que les enfants d'abord, et plus tard la main-d'œuvre étrangère, les femmes constituent un personnel souvent peu qualifié, moins rémunéré que les hommes, affecté aux tâches de base (choisisseuses, emballeuses, etc.) et débauché en conjoncture de repli (exception faite de celles retenues pour la peinture à la main, qui nécessite

une grande dextérité et une aptitude « artistique »).

¹⁵ Sur cette question du nombre et de la nature des perspectives adoptées au cours de la communication par tel ou tel groupe social, on gagne à relire Leonard Schatzman et Anselme Strauss, « Social Class and Modes of Communication », *American Journal of Sociology*, LX, 4, 1955, pp. 329-338.

femme, en soulignant qu'il a lui aussi travaillé à la faïencerie. Faut-il s'étonner que cela ait été spécialement le cas à deux reprises : lorsque j'ai abordé la personne des directeurs et la place des femmes dans l'entreprise. A ma question portant sur des anecdotes qui se racontaient sur les patrons, Mme He me dit ne pas en connaître. M. He intervient alors : « Mais si ! On disait que Cazal aimait les garçons qui étaient grands blonds aux yeux bleus plutôt que les filles. Et avant 1900 les chefs avaient certains droits sur les filles qui travaillaient à la faïencerie et les amenaient dans la tourelle à côté du Casino appelée le "pavillon d'amour" de Paul de Geiger ». De même, s'agissant du travail des femmes dans l'entreprise, Mme Ko me dit : « Vous savez, moi j'étais à la *Goldmalerei* [peinture à l'or, un service très valorisé dans l'entreprise]. Les filles n'étaient pas plus bêtes que les hommes ! » Interruption par le mari : « Par contre, les filles qui travaillaient au moulage avaient un langage bien particulier entre elles. C'était vulgaire. Il est intéressant de le souligner pour le travail que vous faites ».

Second point : aucune des personnes interrogées n'a mentionné d'éventuelles « bêtes noires » de la direction. Pourtant, nous avons appris par la suite l'existence d'un délégué CGT très virulent dans les années 1970, contraint, semble-t-il, par trop de pressions à démissionner de l'entreprise céramique. A une exception près : RE nous a assez longuement parlé de celui qu'il appelle sans grand ménagement « l'Italien ». Peut-être a-t-il davantage eu affaire à ce représentant syndical qu'un autre : RE était en charge du service du personnel à ce moment, donc en position conflictuelle directe avec l'intéressé. Mais on peut aller plus loin, en formulant la proposition suivante : ce sont des *employés* qui ont joué un rôle « influent » dans l'usine, au sein du personnel d'encadrement et de maîtrise, qui me parlent le plus d'une entreprise à propos de laquelle ils entretiennent un discours dominant lié à une position personnelle qui apparaît justement, même à l'âge de la retraite, toujours dominante parmi les « anciens » de

la fabrique. Ainsi, tel ETAM¹⁶ lance dès le premier contact : « La faïencerie. Je sais tout. Vous pouvez venir. Et j'ai des documents que j'ai rassemblés. Tout. Pas besoin d'aller au musée. Avec ce que j'ai vous pourrez écrire votre travail, ou alors ce sera peut-être même trop ». L'étude en profondeur de nos entretiens avec deux employés, en plus de l'analyse de l'ensemble du corpus, facilite la saisie du processus socio-historique dans lequel la personnalité de l'intéressé a été formée. De la sorte, accorder à tel ou tel la qualité d'informateur privilégié ne conduit pas à naturaliser des positions acquises¹⁷.

DEUX TRAJECTOIRES « EXEMPLAIRES »

D'une part, EW est un ancien façonneur, qui m'a été présenté comme ayant joué un rôle syndical important à l'usine ; de l'autre, RE un ancien comptable devenu chef du personnel. Derrière l'apparente dissemblance des propriétés sociales des deux interrogés, ce sont les similitudes de *deux trajectoires ascendantes par l'entreprise* qui s'imposent. Il est intéressant de voir là dans quelle mesure la situation d'entretien dépend de la trajectoire sociale de l'enquêté autant qu'elle la révèle¹⁸. En reconstituant plus précisément leur profil de carrière à la faïencerie, on s'aperçoit que EW et RE ont en commun

¹⁶ Employés, Techniciens et Agents de Maîtrise : c'est la classification usitée dans l'entreprise pour les personnels intermédiaires entre ouvriers et cadres dirigeants.

¹⁷ Sur ce problème, voir Etienne Chadeau, « Les "modernisateurs" de la France et l'économie du XXe siècle. Notes sur quelques ouvrages d'histoire immédiate », *Bulletin de l'Institut d'histoire du temps présent*, 9, 1982, pp. 22-35.

¹⁸ Voir aussi la réflexion stimulante d'Emmanuelle Yohana, « Relations d'enquête et positions sociales. Une enquête auprès de jeunes d'une cité de banlieue », *Genèses*, 20, septembre 1995, pp. 126-142. Sur l'intérêt d'une telle approche pour restituer et analyser des entretiens avec des « hommes de métier », voir les récits présentés par Bernard Zarka, *Les artisans. Gens de métier, gens de parole*, Paris, L'Harmattan, 1987. Plus récemment, on renvoie aussi à l'ouvrage de Stéphane Beaud et Michel Pialoux, *Retour sur la condition ouvrière. Enquête aux usines Peugeot de Sochaux-Montbéliard*, Paris, Fayard, 1999.

d'avoir été promu « sur le tas », selon leur expression. Entrés dans l'entreprise à la suite d'un père ouvrier, ils occupent un poste de départ au bas de l'échelle : dans le cas de EW, en atelier, comme couleur de moules après un apprentissage interne de six mois au façonnage, et, dans celui de RE, « au bureau » comme aide au service commercial puis à la comptabilité. Lors du départ en retraite, respectivement en 1980 et 1984, le premier est devenu chef du service de la fabrication carrelage, poste technique de premier plan dans une entreprise qui se restructure vers ce créneau au détriment de la vaisselle, le second, responsable du service du personnel où il est entré comme simple « calculateur ». Ces ascensions professionnelles et sociales définissent chez les intéressés une relation *ambivalente* à l'entreprise, à laquelle ils doivent leur promotion, ce qui n'efface pas complètement leur origine ouvrière. La réaction que nous livre RE par rapport à l'introduction du chronométrage dans les années 1955-1960 est tout à fait significative. Il prend ses distances et affirme avoir personnellement décliné un poste : « Il y a eu des stages. Mais moi je n'étais pas volontaire. Je n'y suis jamais allé. Chronométrer quelqu'un, je ne l'aurais jamais fait. D'abord, j'avais des camarades qui me disaient "Raymond, si tu vas chronométrer, c'est de l'esclavage, je ne parlerai plus avec toi". Les chronométrateurs étaient des personnes honnies à la faïencerie. C'était l'esclavage moderne, là ». L'appréciation diffère toutefois lorsqu'il s'agit d'évaluer l'intérêt de la méthode dans son ensemble : « Là où le système était bon, c'est qu'on pouvait suivre la productivité de chaque sous-section. Tout était éclaté et on pouvait voir par la balise là où ça pêche. C'est le côté pratique de la chose ». Le récit par RE du climat social tendu à la fabrique au début des années 1980 suit une même partition : « Là on est dans une période cruciale. On commençait à avoir des problèmes du point de vue des mouvements sociaux, jusqu'au jour où la direction a décidé de cesser complètement la fabrication de vaisselle. Cela a donc engendré des licenciements économiques. Ça reste au travers de la gorge des personnes, ça. Là, moi, il fallait calculer les primes, tout ce à quoi ils avaient droit.

Pas si simple ! Moi, j'avais tout un tas de choses au bureau du personnel ». RE occupe une position « double » par rapport à l'entreprise, faite à la fois de distance et de proximité, tout en s'identifiant totalement à l'institution, « de sorte qu'en analysant le fonctionnement - ou plutôt le dysfonctionnement - de l'institution, [il] s'analyse aussi lui-même, comme s'il existait une sorte de correspondance préétablie, ou de projection, entre ses problèmes et ceux de l'institution »¹⁹. Présenter mes échanges avec EW et RE permet de mieux saisir les conditions de reproduction d'un discours dominant sur la faïencerie et son contenu, en allant plus loin dans une analyse réflexive.

EW : Du syndicalisme à la maîtrise

Une attente motivait mon entretien avec EW : en savoir plus sur le syndicalisme dans l'usine, avec, à l'arrière-plan, les turbulences sociales des années 1990-1993 présentes à mon esprit. Lorsque je lui demande de m'expliquer son travail à la faïencerie, il fait mention *à la fois* des postes qu'il a occupés en atelier et de ses engagements syndicaux, comme s'il liait les deux dans la définition de son activité professionnelle :

« Je suis entré à la faïencerie le 3 janvier 1938, à la sortie de l'école communale. Jusqu'à la déclaration de guerre, j'étais peintre sur faïence, après mes six mois d'apprentissage. Retour à la faïencerie en décembre 1945. J'ai travaillé au façonnage comme mouleur de tasses pendant dix ans. Alors, faut dire, là débute aussi la période de délégué syndical. Juste après guerre, la CGT parlait le plus, la plupart des ouvriers étaient syndiqués à la CGT. Début 46, réunion au réfectoire. Là, j'ai eu un accrochage avec le responsable CGT. A l'époque, les travailleurs [aux postes] pénibles recevaient des sortes de tickets de rationnement supérieurs. Nous, aux moules, on pensait y avoir droit. Le responsable a dit non. Alors je suis parti à la CFTC. J'ai été élu délégué du personnel et délégué titulaire au comité d'entreprise. Après ces dix ans, je suis passé dans la catégorie "agent de maîtrise". Là, au début, je m'occupais plus de syndicalisme. Et puis j'ai été élu administrateur au comité d'administration de la Sécurité Sociale à Sarreguemines, deux mandats de cinq ans. Donc dix ans comme chef d'atelier au façonnage, où il y en avait trois : moi, j'étais responsable de la fabrication des plats.

¹⁹ On s'inspire des remarques de Rémi Lenoir, « Le sociologue et les magistrats. Entretiens sur la mise en détention provisoire », *Genèses*, 22, mars 1996, pp. 130-145.

Par la suite, le responsable de la fabrication carrelage est décédé dans un accident de voiture. Je suis devenu le chef de service carrelage, juste sous les cadres quoi. Alors là, fin façonnage et carrelage, j'étais membre aux Prud'hommes. Voilà ».

Toutefois, lorsque je l'interroge directement sur son engagement syndical, dans le but de recueillir quelques « souvenirs héroïques » que je puisse opposer à la vision patronale, c'est d'un syndicalisme modéré, de gestion partenariale et guère de lutte militante dont il me parle :

« C'est juste après guerre que les syndicats ont pris de l'ampleur. A l'époque, les syndicats étaient utiles pour discuter les clauses des conventions collectives avec les autres faïenceries de France. Les grilles de salaire aussi. Moi je dis il faut tenir compte des intérêts ouvriers *et* de la direction. Il y a eu quelques jours de grève, des frottements, mais ça restait relativement tranquille. C'est la solution, le système allemand, l'homme de confiance qui reçoit les doléances et transmet à la direction. Aujourd'hui, on décourage le syndicalisme. A l'époque, non. Ça évitait les grèves à répétition : le syndicat dit $x\%$, la direction y , grève d'avertissement, et on se mettait d'accord sur un écart entre les deux ».

Plus encore, quand j'en arrive aux conditions de travail dans l'entreprise, avec à l'idée que mon syndicaliste va me délivrer un tableau des points noirs différent de celui de RE en tant qu'ancien chef du personnel, nouvelle surprise : EW ramène le propos à la situation des *employés*, clairement distingués des ouvriers : « Les relations étaient *plutôt* bonnes. Au niveau le plus bas, je dirais, il n'y avait pas d'ambiance et d'entente. Mais au niveau supérieur, une très bonne ambiance. Y'avait aussi les fêtes, la Saint Paul au Casino, avec un mât de cocagne, des jeux pour les enfants. Pour les employés, il y avait une excursion un ou deux jours dans l'année. Un Saint-Nicolas pour les enfants des *employés* aussi. Saint Paul, c'était pour ouvriers et employés ». C'est là que la prise en compte de la trajectoire d'EW permet d'avancer dans l'analyse.

Cette disposition à parler davantage des employés que des ouvriers peut se lire comme une marque de la fierté qu'il éprouve en raison de son ascension réussie dans la hiérarchie de l'entreprise (apprenti - façonneur - chef d'atelier - chef de service) : « Quand on a gravi tous les stades à partir de quatorze ans, on s'y attache. Les échelons étaient pas

là automatiquement au bout de tant d'années, hein ! » On en a confirmation lorsque EW évoque sa retraite, celle d'un employé parmi les employés :

« Pour la retraite, aujourd'hui, c'est plutôt entre un cercle d'amis... Ah oui, j'ai oublié avant, un *employé* qui partait en retraite, il touchait une prime. Alors maintenant je vais à la pêche, avec J. souvent, il était aussi chef d'atelier, après il est parti chez Continental pour s'améliorer, comme chef du magasin d'approvisionnement. Sinon, les employés, on a une réunion une fois par semaine au Casino, on joue aux cartes, aux échecs, comme dans le temps ».

EW nourrit le sentiment d'avoir été écouté, d'avoir pu nouer des relations avec les directeurs dans le cadre de ses démarches syndicales et des nombreuses négociations auxquelles il a pris part, plus encore, d'avoir bénéficié de leur confiance pour des missions « délicates » : c'est lui qui est choisi dans les années 1970 par les dirigeants pour aller *seul* recruter de la main-d'œuvre en Turquie, comme pour assurer la montée en puissance de la production de carrelage dans l'usine - mal vue par les faïenciers de métier attachés à la vaisselle. Aussi, quand EW parle syndicalisme, c'est pour poser sa démarche « gestionnaire » en modèle contre le militantisme plus « dur » des armées 1980-1993, dont l'échec - récent au moment de l'entretien - a une forte résonance à Sarreguemines (une quarantaine de licenciements parmi les manifestants). Par rapport aux difficultés du présent, c'est la vision d'une évolution négative depuis le moment où il s'est investi (surtout les années 1950 et 1960) qui s'ordonne dans le discours d'EW ; il dénonce un certain nombre de promotions internes, destinées selon lui à « acheter » des syndicalistes : « Y'a eu les promotions des délégués "encombrants" qui ont été casés. Tiens, avec la "Stopuhr" (montre de pointage) on a insisté pour qu'un ouvrier soit pris dans l'équipe qui allait mettre en place le contrôle par chronométrage, trois chronométreurs dont un ouvrier. Eh bien, cet ouvrier, il est devenu ensuite employé et puis carrément chef du bureau des méthodes²⁰ ! » EW semble pourtant lui aussi un parfait exemple de ces promotions

20 Service hors catégorie qui s'occupait du contrôle de la production, sous la responsabilité directe du directeur de l'usine.

« paternalistes » pour la paix sociale, si on songe aux liens chronologiques entre engagement syndical et progression hiérarchique dans sa carrière. Mais il ne se vit pas comme tel. Que penser en effet de son portrait du délégué idéal ? « Les délégués donnent pas une bonne image. Il doit être le plus misérable, le plus mal payé. Tant que c'est pas ça, c'est pas un bon délégué ».

Chose rare parmi les « anciens de la faïencerie, EW me déclare à la fin de l'entretien être « encore en contact avec l'usine ». Plus, il est le seul que j'aie rencontré à ne pas condamner sans appel le nouveau PDG, M. Fenal, de Lunéville : « M. Fenal est dur à cerner. Il a donné de l'argent selon ce que le directeur veut. Celui-là était en état de grâce pendant un temps, puis il a claqué l'argent, et il s'en va, deux ans maxi, 6-7 directeurs en dix ans. Bon, y'avait aussi leur façon de conduire l'entreprise. 50 % des cadres et des employés étaient contre le directeur. C'était pas un céramiste. Alors désaccord, des frictions... dans ses conditions, hein ». On peut ici faire l'hypothèse suivante : responsable du service carreaux dès les années 1970, EW, contrairement à beaucoup d'employés de la fabrique, a fait lui-même le deuil de la vaisselle pour « progresser dans l'entreprise ». Ce qui était alors mal vu (« Oh, W. il est carrément passé carreaux ! », note sèchement un autre employé) lui évite de vivre l'arrêt de la fabrication de vaisselle aussi durement que d'autres retraités, et d'en imputer la responsabilité au seul M. Fenal. Où le postulat du militantisme se révèle être un biais méthodologique...

RE, « historien » de la faïencerie

Mes entretiens avec RE se sont déroulés dans sa salle à manger. Celle-ci contient une véritable petite collection de faïences. La conversation s'engage aussitôt : remarquant l'attention que je porte à cette vaisselle, RE me détaille les pièces qu'il possède et leur histoire avant de m'amener en plein récit. Par exemple, au beau milieu de ses explications techniques sur le calcul des salaires, il souligne l'existence des avances : « avance-caisse, déduite dans le mois même, et avance au personnel, remboursable à tempérament. C'était quand même très bien pour

les ouvriers. Y'avait pas d'agios. L'usine était la banque, sans frais ! Ça rentrait dans le domaine social, si vous voulez, un avantage ». Plus loin, détaillant le système des rémunérations par catégories d'ouvriers : « Faut voir qu'il y avait cinq catégories, elles-mêmes subdivisées, sauf la cinquième. En principe, les personnels étaient payés à la tâche, sauf l'entretien, en 5 eux. Plus le Moulin de la Blies. Ceux qui pressaient la pâte, c'était le travail le plus dur, malsain, humide. Alors ils étaient les mieux payés. Mais y'avait aussi de simples manœuvres, avec la terre gelée en hiver à casser au maillet, un travail de forçat vraiment, je vous assure ».

Ainsi, les directeurs se voient reconnaître des qualités de gestionnaire *et* de patron social, en même temps que les ouvriers sont présentés comme des hommes d'exception. Que ce soit RE, responsable administratif, et non EW, syndicaliste, qui se lance dans un tel discours d'héroïsation du personnel peut sembler surprenant. A l'analyse, on y voit l'expression de quelqu'un qui *aujourd'hui* se vit dans une position de porte-parole de la faïencerie séculaire et des gens les plus divers qui l'ont peuplée. D'où des « dévoilements » très contrôlés, en particulier lorsqu'il est question du syndicalisme dans l'entreprise : « La direction a toujours mal vu qu'un cadre soit délégué. Une seule fois, moi et un autre on voulait, et on a été rappelés à l'ordre par la direction. Y'avait jamais de revendications faites par des cadres. Jamais. Tout ceci faisait partie de ce paternalisme. Faut voir, la plupart de ces gens sont sortis du rang ouvrier, et ils étaient alors CGT, CFDT, etc., alors après... Certains étaient très virulents dans la CGT et la CFDT. Là, M. Cazal leur a proposé d'être employé. Us avaient plus le même travail à fournir. Ils se tenaient à *carreaux* ! (Rire) Hein, c'est le cas de le dire ». Ce trait d'humour fait allusion à ceux qui non seulement ont « trahi » leur engagement syndical, mais sacrifié pour leur promotion la « tradition » de l'entreprise en passant les premiers dans les années 1960-1970 à la production de carreaux et non plus de vaisselle (à l'exemple de EW). Le jugement de RE à leur encontre est clair : « Ce sont des arrivistes ! Les syndicats ont pas toujours

servi à quelque chose, ils ont surtout été utiles pour ces personnes à être servis eux-mêmes ». Il est au surplus parfaitement assumé ; me souriant, RE ajoute : « Là, vous pouvez développer sur des pages avec ce que je vous ai dit ! ».

L'ancien employé se pose en « gardien du temple » d'une mémoire collective des faïenciers sarregueminois, qu'il réorganise en fonction des événements du présent qui l'affectent ou s'en réclament. La façon dont RE entend garder la maîtrise du discours sur l'entreprise est particulièrement remarquable lorsqu'il est question des politiques contemporaines engagées par la ville de Sarreguemines par rapport à son passé faïencier. Lorsqu'en 1997 un nouveau musée des techniques faïencières est en phase de finalisation, RE l'évoque spontanément :

« L'histoire de cette faïencerie, c'est grâce au musée que ça a pu perdurer, cet esprit des faïenciers. Je suis toujours en contact avec le musée. Quand j'ai visité le musée des techniques, j'étais enthousiasmé. Ce qui me plaît et ce qui est le devenir de ce musée, cette usine en ruines, c'est le futur, en plein air, des concerts, des expositions. Et maintenant l'autre musée en ville s'est agrandi. Il a des pièces anciennes importantes au grenier, qui vont être présentées. Et ce qui a déjà été fait, c'est déjà très beau. Moi je trouve ça magnifique ».

Ces louanges portent sur une réalisation à laquelle RE a été directement associé par le conservateur : « Pour le musée des techniques, les anciens, E., D., j'ai fait une inauguration pour eux avec des invitations particulières : pour chaque poste de travail, un ouvrier ou un cadre expliquait comment ça se faisait. Par la suite, ils reçoivent une carte pour venir gratuitement au musée. Ils sont invités systématiquement à toutes les petites manifestations qu'on fait. On les considère comme des "médiateurs", des "ambassadeurs" du musée auprès du public », explique ce dernier. L'appréciation de RE repose alors sur deux critères : le fait qu'il se sente impliqué (ou pas) dans un projet, et que celui-ci corresponde aussi fidèlement que possible aux souvenirs de sa vie passée dans l'entreprise. Par exemple, RE me parle longuement de photographies des ateliers datant de 1892, conservées au musée, en soulignant : « Ecoutez, le façonnage, c'est exactement comme ça que moi j'ai connu la faïencerie encore en 1951 ». Au contraire,

lorsque j'évoque une récente exposition de céramiques contemporaines, RE est bien plus bref : « Oui, bon, ben, ils travaillent aussi avec d'autres comme Sèvres ». La nouvelle « Fête de la Saint Paul » lancée par la ville dans les années 1990 ne trouve pas davantage grâce à ses yeux :

« Alors là ! C'est une fête, dans la rue, bon, comme dans tout l'Hexagone je pense. On lui a donné ce nom maintenant. Mais ça n'a *absolument*, mais absolument rien à voir avec la Saint Paul de jadis. Même pas foutus d'inviter, la ville hein, des ouvriers pour un déjeuner. Non. Cet esprit Saint Paul, c'est fini. La première fois que j'ai fait un tour, la dernière fois, y'a de la vaisselle dans quelques vitrines, c'est tout. Avant, c'était vraiment une grande fête. Il y tenait Paul de Geiger ! Là, c'est une fête commerciale. Saint Paul, c'était d'abord pour honorer les anciens ouvriers, les médaillés »²¹.

A la faveur de ce regain d'intérêt de la municipalité pour l'univers faïencier, RE est devenu une « figure locale », qui revendique le monopole de la parole légitime sur l'ancienne fabrique, mettant en avant à la fois son expérience personnelle (« Quand on a vécu cette époque, on peut dire que... ») et sur ses archives privées. Il ne se lasse pas de sortir devant moi ses liasses de documents personnels lors de nos différents entretiens. Ainsi, quand j'ai abordé les mouvements sociaux dans l'entreprise, ce n'est pas son sentiment qu'il m'a livré : « La plus grande grève, ça a été 1936. Ça c'est certain. Y a eu d'autres petites grèves. Il faut que je voie dans mes archives. [De retour avec un gros volume relié, RE me montre des coupures de journaux :] Vous voyez, juillet 78, une grève aux carreaux. Là, en 82, une manifestation, [continuant à feuilleter les coupures :] Y'a eu une très importante grève en 85-86, avec licenciements, Conseil des Prud'hommes et *tutti quanti*, là j'étais déjà sorti de l'usine, [concluant :] Donc on peut dire, à partir de la reprise par Lunéville en 78, il y a eu des petites grèves, mais d'une après-midi, sans beaucoup de... hein ». C'est davantage une réponse étayée conforme à une qualité vécue de « spécialiste » de cette histoire locale qu'il nous fournit ici. Dans le même sens,

²¹ il s'agit désormais essentiellement pendant un week-end d'une foire à la brocante au centre ville, animé par un « festival des arts de rue » (musique, groupes folkloriques, jongleurs, mimes,...).

RE essaye de se mettre à ma place et d'aller au devant de mes questions ou de les prolonger par des suggestions. Par exemple, lorsque je l'ai interrogé sur les politiques patronales, RE enchaîne : « Ça c'est dû au paternalisme du père Geiger. C'est grâce à lui qu'on a la vieille cité. Moi j'ai tout l'arbre généalogique. Ça c'est intéressant, la filiation, vous voulez le voir ? » RE revient un instant plus tard avec un petit cahier de notes manuscrites, et me détaille l'exemple des ascendants de Claire Utzschneider-Oster, dont les terres ont servi à ériger dans les années 1920 une nouvelle cité pour le personnel de la fabrique. Il éprouve un évident plaisir à relire ses archives et à en parler, fier d'être devenu *une référence* pour qui s'intéresse au passé de la faïencerie. C'est bien ce qu'il laisse entendre : « La semaine dernière, j'ai encore fait une séquence télévisée sur FR3. Et j'ai parlé déjà sur TF1 pour le 13 Heures, et sur la SWR [télévision allemande]. D'ailleurs, même l'Office du Tourisme, pour les personnes devenues guide, un après-midi j'ai fait une causerie sur la vaisselle et la vie dans la cité. Vous savez, pour le "circuit de la faïence"... Et l'année dernière, le collègue m'a contacté pour venir, toujours dans le domaine local, cette année je vais y retourner ». RE est intarissable sur ses activités au sein des différentes associations sarregueminoises qu'il anime. Là encore, il tient régulièrement des exposés sur la faïencerie : « Pour vraiment voir tout ça, il faut qu'un guide puisse expliquer. Moi, vous savez, j'ai déjà fait des visites. Avec une association culturelle comme *Confluence*, je suis membre, un car, cinquante personnes, pas de problème ».

A l'inverse, RE est des plus virulents lorsqu'il se sent contesté ou dépossédé. L'exemple de l'association du *Kaffeeklatsch* le montre bien : « Aujourd'hui, j'y suis plus tellement. Au début, c'était bien. Là, j'ai souvent parlé. Maintenant, ça devient anodin. Ils convergent dans de la culture extra-locale. Genre les églises je sais pas où. Moi, rien à faire de ça. Mme N. déconne un peu avec son dictionnaire Français/Allemand/Platt [dialecte local]. Ça m'intéresse *absolument* pas du tout ». Le discours de RE sur le passé faïencier est actualisé en fonction de ce qu'il vit au moment

de l'enquête - et c'est là un trait sensible de l'ensemble des propos recueillis au cours des trois séries d'entretiens²².

L'ACTUALISATION DE LA MÉMOIRE FAÏENCIÈRE

1985 : Vivre la fin d'un temps

Une première enquête a été menée en 1985 par le personnel du Musée régional de Sarreguemines afin d'explorer les dimensions technique et artistique du travail de la faïence. Ce n'en est pas moins là que sont recueillis les propos les plus militants. La solution du paradoxe peut alors tenir dans le fait que la décennie 80 voit la prise de conscience d'une rupture de la gestion « paternaliste » après le rachat de la faïencerie en 1978 par le groupe lunévillois de G. Fenal.

C'est au niveau de la production que la « cassure » est le plus douloureusement ressentie. La fin de la vaisselle en 1984 au profit du seul carreau est, pour les « anciens », synonyme de la disparition d'un savoir-faire :

« Il fallait s'intéresser, ensuite, je crois qu'il fallait le coup de main pour faire ce travail. Et plus j'en faisais et mieux ça me réussissait. L'expérience comptait également. Aujourd'hui, une formation spécialisée n'est plus nécessaire. A l'époque, tout était fait à la main, il fallait un certain savoir-faire qu'il n'est plus nécessaire d'avoir aujourd'hui. A l'époque il fallait porter un minimum d'intérêt à la faïence » [ancienne peintre au pistolet].

« De toute façon la fabrique ne sera jamais plus ce qu'elle était. Ils ne font plus que des carreaux. Je ne trouve pas bien qu'on ait laissé la faïencerie se dégrader ainsi. Une si belle fabrique qu'on a laissé se dégrader. Je ne peux même pas le comprendre. Aujourd'hui, c'est plus rien. Tout est détruit, on ne fait plus que des carreaux » [grande décoration].

Le discours est combatif, mettant en cause l'« incompetence » des nouveaux responsables de l'usine : « Ils affirment que c'est possible, mais ils ne savent pas comment c'est possible » [JD, créateur]. « C'est

²² Sur ces aspects, on se permet de renvoyer également à notre article : « Quand le souvenir fait lien... De la délimitation des domaines de validité des énoncés recueillis par le sociologue en situation d'entretien », *Sociologie du Travail*, 44-2, juin 2002.

comme si on faisait de la dentelle avec une pioche et un marteau ! Ça il fallait faire en direct [par sérigraphie], alors que nous on disait de le faire en chromo, parce qu'en direct la machine ne pouvait pas. On était des imbéciles, bien sûr » [SG, créatrice]. Ces propos montrent que, même pour des personnes qui ne font plus partie de l'entreprise au moment où elles s'expriment, le temps est encore aux revendications et à la lutte. Les marques du « mépris de la direction » sont bien présentes dans les mémoires. Les mises à la retraite induites par les restructurations de l'usine sont très mal vécues par les intéressé(e)s ; le départ a été forcé et il est tout récent :

« C'était très dur pour moi de devoir quitter la faïencerie après 35 ans de service. On a du mal à se défaire de certaines habitudes. Mais lorsque je repense aux trois dernières années et lorsque je vois à quoi ressemble le travail aujourd'hui à la faïencerie, je dis que je suis bien contente de ne plus y travailler. Aujourd'hui, il faut avoir un sacré courage et beaucoup de volonté pour vouloir travailler à la faïencerie. Il faut tenir une cadence infernale que je n'arrivais pas à tenir. C'est pourquoi j'ai dû quitter la faïencerie en retraite anticipée. "Faut laisser la place aux jeunes plus rapides" qu'on nous disait » [grande décoration, départ en 1982],

« Ils ne font plus que des carreaux. Pour moi, il faudrait faire autre chose que des carreaux, y rajouter la fabrication de la vaisselle comme dans le temps. Je pense que ce serait mieux que leur fabrication de carreaux, qui a été la cause de nombreux licenciements. Moi j'ai été en préretraite, alors vous savez... » [magasinière].

A l'inverse, une ancienne décoratrice partie en retraite au terme de sa carrière, avant 1978, ne condamne pas de la même façon le nouveau propriétaire ; si elle « regrette » le rétrécissement des lieux (« je dis que c'est dommage »), elle ajoute : « Aujourd'hui on y fait de très beaux carreaux. Ils sont magnifiques. Les carreaux se vendent mieux aujourd'hui que la vaisselle durant les dernières années ». Du coup, c'est bien la nécessité pour le chercheur d'analyser à chaque reprise la situation spécifique d'enquête dans un rapport actualisé à l'entreprise qui s'impose.

1994 : Repli sur soi et sur le groupe

En 1994, la faïencerie de Sarreguemines sortait d'un mouvement revendicatif assez

vif, qui avait focalisé l'attention dans la commune. J'ai de ce fait retenu l'angle du militantisme et du syndicalisme dans l'entreprise. Or, mes interlocuteurs ont été le plus souvent peu loquaces lorsque j'abordais ces questions. Une réflexion sur la situation d'entretien permet ici de comprendre une disjonction des attentes entre enquêteur et enquêté.

Certes, les syndicats sont bien parvenus à mobiliser une main-d'œuvre qui a le sentiment de subir une dégradation des conditions de travail de mois en mois, en optant pour une ligne d'opposition directe au responsable de la fabrique ; on peut lire sur un tract : « Le Code du Travail est bafoué constamment et sciemment. Cela est d'autant plus grave que le directeur de l'entreprise est également conseiller Prud'homme dans la section industrie à Sarreguemines. Il faut qu'il sache que nous tenons à conserver intact ce droit conquis par nos aînés souvent au prix du sang ». Cependant, les acteurs du mouvement se divisent rapidement, ce qui permet au directeur de faire valoir devant les tribunaux les attaques personnelles et les manquements au droit imputables aux délégués CFDT, qui poussent à la surenchère pour contrôler le mouvement face aux syndicalistes FO²³.

Par ailleurs, une rumeur se fait de plus en plus persistante : on évoque la fermeture définitive du site de Sarreguemines par la direction du groupe. D'anciens employés toujours introduits à la fabrique en parlent à mots couverts, ce qui ne fait que grossir l'inquiétude : « Aujourd'hui, il y a encore moins de cent personnes à la faïencerie, et zéro à Noël à ce qu'on dit. Bon, je ne sais pas si ça va vraiment fermer, mais depuis qu'on en parle ! Et comme on dit "Y'a pas de fumée sans feu" ». Dans un milieu refermé sur lui-même comme celui des « anciens », on imagine avec quelle rapidité ces craintes se sont communiquées.

Dans ce contexte d'actualité pesante, les ouvriers ne s'expriment guère que sur la faïencerie « ancienne version », pour me parler

²³ Musée régional de Sarreguemines, section faïencerie, dossier Grèves.

de leur *métier*. Un tel discours n'est plus le propre des peintres-décorateurs amers comme en 1985. RB et JB, tous deux anciens agents d'entretien, parlent de leur travail comme d'une « passion » : « On s'attelait à ça, on essayait de sortir quelque chose. Ça, c'était magnifique au point de vue travail. Moi j'étais vraiment un mordu de ça ». C'est leur « amour de la technique »²⁴ qui semble avoir conduit les B. à s'impliquer à l'usine d'une manière qui allait au-delà de ce qu'exigeait leur fonction. Ils consacraient la majorité de leur temps à l'entreprise, acceptant de se déplacer la nuit, ou intervenant dans le cadre d'accidents qui n'étaient pas de leur ressort. Par exemple, JB cite le cas des fours-tunnels sur (et dans) lesquels il opérait en cas de verse ; afin de ne pas avoir à éteindre le four qui était ensuite très long à recouvrir la température de cuisson, il pénétrait dans le canal situé sous la zone de cuisson pour débloquer les wagons qui s'étaient renversés, en dépit des risques que représentait l'opération : « Vous pouviez tenir chaque fois au maximum même pas une minute à partir du moment où vous étiez vraiment dans la zone du feu, c'est-à-dire où le carreau était incandescent au-dessus de vous. On était un peu les Saint Bernard de tout le truc. On demandait ça à personne, et personne ne nous le demandait. On le faisait, on voulait que ça marche ! »

Dans le cadre de relations d'enquête qui se rapprochent d'une certaine façon d'une situation d'examen réciproque²⁵, ces propos attestent d'un désir de reconnaissance de la part de personnes qui ressentent douloureusement une forte dévalorisation de leur savoir-faire par rapport à une usine à présent largement automatisée. La fin d'une activité à laquelle l'ouvrier-artisan de la faïence

pouvait être attaché sa vie durant, dans un lieu familial depuis son enfance, l'amène à réfléchir sur le sens de son engagement au travail et donc, indissociablement, sur le sens de sa vie, une vie dans laquelle l'entreprise prenait une part inhabituelle. L'espace-travail était éclaté au-delà de ses murs, tout comme l'horaire et le temps. Point de rupture entre l'atelier de fabrication et la vie courante, mais une interaction forte entre l'usine et l'individu qui s'y assimile : ainsi pouvait se définir la réussite du paternalisme d'entreprise, dont la disparition a laissé un vide, celui-là même qui transparait des silences de nos interlocuteurs, là où nous souhaitions recueillir des souvenirs militants.

Depuis l'échec de la dernière grève, les ouvriers ne semblent plus être motivés pour l'action. La peur de perdre son emploi, le fait de travailler dans une usine qui n'est qu'une petite partie d'un groupe impersonnel et éparpillé, la mécanisation toujours plus poussée, de nouveaux facteurs en définitive ont modifié le rapport au travail, donc également les rapports sociaux au sein de l'usine. Le syndicalisme n'y est plus actif, et, selon JW, il trouverait à présent de moins en moins d'adhérents :

« Les gens aujourd'hui ne sont plus aussi syndiqués qu'ils l'étaient. A l'époque, on allait régulièrement à l'union locale. On tirait des tracts, on les distribuait. C'est sûr aussi qu'il y avait plus de gens. Quand vous distribuez dans une usine où il y a neuf cents personnes qui entrent, c'est quand même autre chose que en distribuer quand il y en a une centaine ! Mais personnellement, je trouve que les gens étaient plus militants qu'aujourd'hui ».

On le saisit, ce n'est finalement pas seulement la prégnance d'un paternalisme séculaire mais bien plus toutes les difficultés de la faïencerie dans la période la plus contemporaine que donnent à entendre les anciens ouvriers lorsqu'ils évoquent, selon des registres variables liés à leur appréhension du moment, ce qui est pourtant une même histoire.

1997 : La faïence comme politique publique

L'image de l'entreprise dans la ville de Sarreguemines s'est modifiée aujourd'hui, et cela joue sur la perception ouvrière du pas-

²⁴ Bruno Latour, *Aramis ou l'amour des techniques*, Paris, La Découverte, 1992.

²⁵ Parce que, comme le note Gérard Mauger, « les enquêtés savent que leurs réponses ne sont pas seulement enregistrées, comprises, déchiffrées, mais sont aussi des "signes de richesse" destinés à être appréciés, évalués, classés, jugés, et que "la valeur" qui leur sera accordée dépend de la capacité qu'ils ont d'imposer des critères d'appréciation favorables à leurs produits », in : « Enquêter en milieu populaire », *art. cit.*, p. 131.

sé : immense complexe de quatre usines et diverses annexes toutes reliées entre elles, au centre de la commune, sur plus de 45 ha au début du siècle (« une ville dans la ville », m'a-t-on souvent dit), la faïencerie, en position monoindustrielle, était l'unique une source d'emplois dans le bassin :

« Il n'y avait rien d'autre que la faïencerie. Nous étions des gens pauvres, nous étions obligés d'aller travailler. Celles qui avaient des parents qui travaillaient à la banque pouvaient espérer avoir une place en tant que vendeuse dans un magasin. Et nous autres nous allions à la fabrique. Moi ça m'a bien plu à la fabrique » [décoratrice].

« Autrefois, c'était comme ça, on ne faisait pas d'études. Lorsqu'on sortait de l'école, il fallait aller travailler. Le patron, il faisait vivre la région. A l'époque y'avait que la faïencerie. Mes parents avaient une "Bourrerei" [petite exploitation agricole]. On était content de l'avoir, cette fabrique » [peintre à l'or].

Les productions étaient diffusées à travers la France entière, et bien au-delà : « Oui, oui. Il y a des étrangers qui venaient acheter à la faïencerie. C'était grand et très beau », insiste une ancienne choisisseuse. « Faut pas croire, la faïencerie était renommée. On avait des commandes de partout. A l'époque, j'étais fière de dire que je travaillais à la faïencerie », relance une décoratrice. De tout cela, il reste à présent une usine de petite taille (un « hangar », ai-je parfois entendu), « comme les autres » : « Le problème, c'est que la faïencerie à Sarreguemines c'est un peu particulier. Les gens ne s'imaginent pas à quel point aujourd'hui pour nous la page est tournée. Ce qu'on fait est tellement différent », souligne pour sa part un responsable actuel. On peut alors comprendre que la grande majorité des ouvriers déclarent ne plus être retournés à la faïencerie depuis leur départ en retraite ; celle-ci ne correspond plus au cadre de travail qu'ils ont connu : « J'y suis retournée une fois pour régler des papiers avec l'administration au sujet de la retraite. Qu'est-ce que j'aurais dû y faire ? Notre "Malerei" (atelier de peinture) n'existait déjà plus, elle a été complètement détruite ».

Or, en même temps que s'opère cette scission au niveau des espaces privés de l'entreprise, la construction de la mémoire faïencière dans les politiques municipales prend un nouveau tournant. Au moment où

j'ai réalisé cette série d'entretiens, une muséographie se met en place avec toute une réévaluation. Dans ce contexte, les ouvriers se réfèrent volontiers à ce qui est à présent exposé au musée. Lorsque je demande s'ils l'ont déjà visité, la réponse est unanime : « Oui, j'y étais souvent, et même j'y suis retournée depuis pour y amener des assiettes et des dessins que j'avais dessinés. J'avais d'ailleurs reçu une belle lettre de remerciements du maire à l'époque » [peintre à la main]. Qui plus est, un deuxième musée, cette fois non plus constitué de collections d'art, mais tourné vers les dimensions technique et humaine du travail de la céramique, voit à présent le jour²⁶. Le conservateur retrace ainsi sa démarche : « Fours, moulin de la Blies, pavillon de Paul de Geiger, ce patrimoine est intégré au "Circuit de la faïence", pour le faire visiter, et là s'ajoute l'aspect mémoire ouvrière, développé dans les années 90 en préfiguration à l'ouverture du musée de la Blies. En 92, le projet muséographique de la Blies est lancé, mais en fait c'est à partir de 95-96 qu'on a surtout fait appel aux anciens ouvriers ». Ceux-ci apprécient les différents travaux de rénovation engagés : « Le Casino vient d'être rénové. Et vous avez déjà vu ce qu'ils ont fait avec le quartier de l'ancienne cité ? Ils ont tout construit à neuf, c'est magnifique ». [peintre au pistolet]. « Si on peut le faire, si on a les moyens de le faire, alors oui, il faut rénover. La fabrique ne doit pas sombrer, c'est notre patrimoine. Sarreguemines était la ville de la faïence » [grande décoration]. Ils sont plus sensibles encore au fait d'être associés personnellement aux différentes étapes de la réalisation du nouveau site de la Blies, qui doit permettre selon eux d'amener à Sarreguemines une meilleure image du travail à la faïencerie, dégradée - sinon délaissée - depuis les années 1970. Ainsi de ME qui a pu le visiter lors des premières journées d'ouverture exceptionnelle au printemps 1997 : « Même, quand des personnes de Sarreguemines ont de la visite de l'extérieur, elles vont le visiter, elles le

²⁶ L'ouverture au public du « Musée des Techniques faïencières » de la Blies était initialement prévue en juin 1996. Il faudra finalement attendre octobre 1998 pour l'inauguration officielle.

montrent, et tous sont enthousiasmés. Nous, c'est vraiment comme ça qu'on travaillait ». Les anciens de la faïencerie se retrouvent dans cette réalisation qui actualise *un certain passé*, celui dont ils parlent alors dans les entretiens, c'est-à-dire un « âge d'or » de l'entreprise séculaire aujourd'hui disparue dans le domaine industriel, mais recomposée à travers les nouvelles politiques publiques locales²⁷.

* * *

On a souhaité montrer que la situation d'enquête est sensible à la conjoncture dans laquelle se déroule l'entretien : le présent vécu par les anciens ouvriers et employés de la faïencerie agit sur leur récit du passé, au même titre que la configuration particulière de ce milieu d'interconnaissance sarregueminois organisé autour de ceux-là mêmes qui ont occupé jadis des postes de maîtrise dans l'entreprise. Comme le suggère Pierre Bourdieu à propos des relations entre l'ethnologue et ses informateurs, en transposant une remarque attribuée à Jean Piaget : « Ce n'est pas que les [informateurs] ne savent pas parler : ils essaient beaucoup de langages jusqu'à ce qu'ils en trouvent un que leurs [ethnologues] soient capables de comprendre »²⁸. Un travail réflexif nous a permis de débusquer un biais méthodologique, que l'on suivait au départ comme une hypothèse de recherche : la question du militantisme à la fabrique. A chaque fois, plutôt que la présence ou l'absence de discours « militant », sous des modalités différentes liées au moment où la parole a été recueillie,

ce qui est enjeu, c'est un désir de reconnaissance pour un métier, un savoir-faire jadis valorisé, puis déprécié, enfin tout récemment réévalué. Le rapport à l'historicité des pratiques autant que des discours montre alors comment la biographie peut être utile pour appréhender les moments forts du changement économique et social, et leurs effets sur et pour les personnes qui les vivent. C'est en investissant le rapport entre le donné et le vécu, entre la personnalité et la structure, entre l'individu et l'institution, entre le groupe et la classe, que nous pouvons espérer progresser sur cette voie, ce qui permet ici plus particulièrement d'apprécier l'intérêt mais aussi les limites du modèle de l'« institution totale » d'Erving Goffman pour approcher la complexité des pratiques au sein de l'entreprise « paternaliste ». En effet, tout en offrant un angle d'approche fécond de la richesse des politiques patronales, Goffman risque (et nous fait courir ce risque) de confirmer lui-même la domination à l'état pur qu'il dénonce, en l'isolant trop de la situation objective et des rapports de force concrets pour l'accrocher à la chair et à l'âme de ceux que les circonstances placent dans une position de désavantage relatif et d'infériorité.

²⁷ Comme le souligne Freddy Raphaël, « le goût du passé et la réhabilitation de la tradition correspondent bien souvent à un sentiment de panique devant des mutations brutales, à la volonté de se glisser dans la robe portée par la grand-mère "comme dans une autre vie", à la peur d'être privé de tout point d'appui, de tout repère pour se situer face aux changements accélérés qui emportent notre présent. Garder un cordon ombilical avec le passé, c'est un recours pour échapper à la mort », *in* : « Le travail de la mémoire et les limites de l'histoire orale », *Annales*, janvier-février 1980, p. 143.

²⁸ Pierre Bourdieu, « Préface » à Paul Rabinow, *Un ethnologue au Maroc. Réflexions sur une enquête de terrain*, Paris, Hachette, pp. 13-14.