

**Años sombríos. 40 Años de vida en Citroën. 40 Años de represión sindical**  
*Clandestine years. 40 years of life in Citroën. 40 years of union repression.*

Michele D'Angelo\*

**RESUMEN**

En un recorrido de casi 40 años, este artículo reconstruye la elaboración de la política antisindical puesta en pie en la fábrica francesa de coches Citroën, teniendo como hitos las huelgas insurreccionales del bienio 1947-1948, las huelgas y ocupaciones del mayo-junio de 1968 y las grandes huelgas que agitaron la firma en 1982 y fueron protagonizadas por los trabajadores extranjeros inmigrados. Expondremos cómo esta política antisindical fue elaborada con sapiente maestría mezclando el paternalismo empresarial con la precarización de los puestos de trabajo sin denostar el empleo de medidas coercitivas ilegales cuales amenazas a los sindicalistas y las milicias internas. Se dará asimismo amplio espacio al examen de las respuestas obreras, sea las organizadas que las individuales, concediendo una atención prioritaria a la actividad de los sindicatos reivindicativos de clase en el seno de la empresa, al rol de los sindicatos *independientes* (fenómeno característico del panorama sindical francés de las décadas de los sesenta hasta los ochenta) y a la función de la enorme masa de trabajadores inmigrados presentes en Citroën.

**Palabras claves:** Francia, Citroën, Represión sindical, Paternalismo industrial, Sindicalismo independiente, Inmigración.

**ABSTRACT**

Through a journey of nearly 40 years, this paper reconstructs the development of anti-union policy set up in the French car factory Citroën, considering as milestones the insurrectionary strikes of the biennium 1947-1948, the strikes and occupations of May-June 1968 and the great strikes carried out by immigrants and foreign workers that shook the firm in 1982. We will expose how these anti-union politics were elaborated with sapient mastery, combining managerial paternalism with the illegal use of coercive measures, such as threats to trade unionists and the employment of internal militias. We will also give wide space to workers' responses, whether organized or individual, and prioritize the activity of class unions within the company, along with the role of independent unions (a characteristic phenomenon of the union French between the sixties and eighties) and the function of the enormous mass of immigrant workers in those factories.

**Keyboards:** France, Citroën, Union repression, Industrial paternalism, Autonomous unions, Immigration.

**Recibido :** Septiembre de 2015.

**Aceptado :** Junio de 2016.

---

\* Universidad Autónoma de Madrid, Departamento de Historia contemporánea. Michele D'Angelo es investigador doctoral en historia contemporánea por la Universidad Autónoma de Madrid con una tesis titulada La politización de los emigrados españoles en Francia (1956-1975). Es miembro del grupo de investigación UAM-CSIC del proyecto La España imaginada y la imagen de España (1898-2012), CEMU-2013-11. Correo electrónico: michele\_dangelo@gmail.com

Con el finalizar de la Segunda Guerra Mundial, los sindicatos llegaron a tener una influencia cada vez mayor en la vida económica de Francia, habiendo conseguido escaños en la mayoría de los organismos de representación de los trabajadores y de planificación económica. Esta afirmación, cierta a un nivel general, choca de frente con la realidad de uno de los mayores complejos industriales del sector automovilístico y de la economía francesa<sup>1</sup>: la empresa de

---

<sup>1</sup> Sin adentrarnos en el tema, por sobrepasar las intenciones de este artículo, consideramos, sin embargo, preciso recordar unas peculiaridades de la nueva organización de las estructuras económicas que la mayoría de los países de Europa occidental se dio a raíz del desastre de la Segunda Guerra Mundial. A pesar de la multiplicidad de los escenarios nacionales, podemos afirmar que en el oeste europeo se estableció un sistema de economía mixta, es decir esencialmente privada pero con una importante intervención del Estado, que se atribuyó una función anti cíclica en la reglamentación del mercado para evitar fluctuaciones imprevistas que llevaran a una sobre producción o a la caída de la demanda, con la consiguiente hiper inflación así como ocurrió en los años treinta. Este objetivo se llevó a cabo mediante la creación de una amplia red de empresas participadas por el Estado o de su exclusiva propiedad que actuaban en aquellos sectores económicos clave como la energía, los transportes, el crédito, los seguros y ciertas industrias de base que servirían de punta lanza para la reconstrucción económica, y fueran el principal cliente de la industria privada. La intervención estatal en la economía no era algo nuevo en el panorama europeo, pero en la posguerra, y aquí estriba la novedad, se procuró integrar aquel modelo en un contexto de libre intercambio y ya no más de proteccionismo. Por otro lado, al margen de este planteamiento común, la expansión del sector público y nacionalizado respondió a lógicas distintas en cada país. Austria, por ejemplo, llevó a cabo la política más radical en Europa, nacionalizando todas las empresas alemanas temiendo que fueran incautadas por Francia e Inglaterra como indemnización por los daños de guerra. Italia, al revés, contaba ya con un amplio sector público creado durante los veinte años de régimen fascista en la óptica de desarrollar una economía autárquica. Se trató entonces, de adaptar aquella organización al nuevo contexto de posguerra, algo parecido ocurrió con Alemania donde bajo el régimen nazi el Estado poseía la mitad de la propiedad de las grandes empresas sobre todo en el sector de la siderurgia y de la energía (Berend, Ivan T. 2006, *An economic history of twentieth-century Europe. Economic regimes from Laissez-Faire to Globalisation*, Cambridge, Cambridge University Press). En Francia, la mayoría de las nacionalizaciones se llevaron a cabo en el año 1946. Fueron dictadas tanto por razones económicas como morales. La Constitución de 1946 afirmaba que toda empresa o bien cuyo uso había adquirido el carácter de servicio público nacional o era un monopolio de hecho, tenía que devenir de propiedad colectiva. De Gaulle añadía a esta, razones psicológicas y morales además que económicas, y en efecto en la ola de nacionalizaciones que siguió el conflicto se golpearon también aquellas empresas que se habían manchado de colaboracionismo durante la ocupación alemana como la empresa de coches Renault (Bertrand, Jacquillat.1988. *Nationalisation and privatisation in contemporary France*, Stanford, Stanford University Presse, p. 16; Kuisel, Richard 1984. *Le Capitalisme et l'État en France*, Paris, Gallimard). El "estilo galo de la economía", basándose también sobre criterios extra económicos, encontró una fuente adicional de legitimación en la cooptación de las organizaciones corporativas, los sindicatos y las organizaciones colectivas de patronos, en la definición y control de las políticas económicas en el sector público. De este modo, aquí se establecieron condiciones laborales más favorables que en el sector privado, que llevaron a hacer de éste el principal sector por número de afiliados sindicales. Esto, por otro lado, no significaba que fuese el más reivindicativo puesto que el relevo se dio solo a partir de la década de los ochenta. Esta presencia en los organismos colectivos de decisión, hicieron del sector público y de las empresas nacionalizadas, los sectores con más afiliados sindicales

coches Citroën. Aquí no se trató del proceso de despolitización de las sociedades post-modernas descrito por el historiador A. J. Toynbee o el filósofo J.-F. Lyotard; más bien en Citroën el reloj de los derechos laborales y sindicales pareció moverse en contratiempo hasta por lo menos 1982. A lo largo del artículo expondremos el conjunto de prácticas antisindicales puestas en pie por la Dirección de la empresa y cómo respondieron los asalariados de la empresa. Fuera de toda mitología obrerista, veremos cómo estas respuestas se organizaron en un amplio abanico de estrategias que iban de la adaptación y el acatamiento del statu quo, hasta el enfrentamiento a la Dirección de la empresa, siendo la huelga sólo una de las posibles acciones. En este escenario el eje de la acción sindical era la lucha por el respeto de la legalidad y del derecho laboral por parte de la Dirección.

Leyendo las memorias de militantes sindicales en Citroën, o con sólo detenernos en la lectura de sus títulos, uno se percata rápidamente de que dicha empresa representó para muchos de sus trabajadores una institución total en el sentido propuesto por Goffman y Foucault. Como veremos más adelante el control sobre los trabajadores se extendía más allá del recinto fabril y de la dimensión contractual.

Los casi cuarenta años de vida de Citroën que ahondaremos a continuación fueron años oscuros por dos razones. La primera fue que se trató de un período en que las libertades de los trabajadores experimentaron un fuerte retroceso y en que los militantes sindicales o quienes manifestaron una actitud reivindicativa, fueron sistemáticamente acosados por la dirección de la empresa hasta causar su dimisión o verse despedidos con pretextos fútiles.

La segunda razón por la que aquellos años también fueron oscuros está relacionada con la escasa posibilidad de investigación. Los archivos sindicales siguen muy incompletos y lagunosos, lo mismo se puede decir de los archivos municipales donde se hallaban las fábricas Citroën y de los propios archivos de la empresa, en buena medida conservados en el Archive de Terre Blanche que se caracterizan por una fragmentariedad que los hace prácticamente inutilizables exceptuando los datos económicos y financieros.

A la luz de esto y para apreciar mejor la posición de la empresa, recurriremos a comparaciones específicas con la situación de otra gran empresa de coches francesa: Renault, ícono de los estudios del movimiento obrero. El hecho de haber sido de propiedad estatal facilitó a los científicos sociales el acceso a la documentación producida por la Dirección e hizo de ella el terreno de abundantes estudios sociológicos y etnológicos. Junto con esto, destaca el rol de referentes que cobró el poderoso movimiento sindical en la empresa para todo el movimiento obrero francés a partir de los años de posguerra. Lo anterior se respalda con conocidas expresiones que calificaron a la empresa de “fortaleza obrera” por ejemplo, o con el dicho: “cuando Renault estornuda, Francia se enferma”. Al mismo tiempo el Presidente y Director General de Citroën, Pierre Bercot (1958-1970), en sus memorias, representaba a

---

pero no los protagonistas de las mayores movilizaciones (Sirot, Stéphane.2001. *Le syndicalisme, la politique et la grève, France et Europe. XIXe-XXIe siècle*, Nancy, Éditions Arbre Bleu).

Renault como su mayor competidor económico e ideológico. En efecto, la propiedad estatal de Renault le garantizaba el acceso a mayores financiaciones públicas, y al mismo tiempo otorgaba mayores tutelas legales a los trabajadores. No siendo éste un texto de historia comparada, limitaremos el cotejo entre las dos empresas a dos grandes eventos de la historia francesa de posguerra: las huelgas insurreccionales de 1947-1949 y de mayo de 1968, representando los dos momentos en que los sindicatos franceses reafirmaron su influencia (o supuesta influencia) sobre los trabajadores y su fuerza política de cara al Estado y a la patronal.

### **Breve panorama del sindicalismo en los años de posguerra**

El extraordinario empeño y sacrificio de militantes sindicales y de izquierda en general, durante la Segunda Guerra Mundial, puso la clase obrera en una posición de ventaja moral con respecto a otras fuerzas sociales que nunca antes había gozado, sobre todo frente a una patronal desprestigiada por la escasa convicción demostrada en la resistencia al nazi fascismo<sup>2</sup>. Sin embargo los logros institucionales del movimiento sindical que acompañaron aquella victoria<sup>3</sup>,

---

<sup>2</sup> Lacroix-Rizm, Annie.1999. *Industriels et banquiers français sous l'Occupation: La collaboration économique avec le Reich et Vichy*, Paris, Armand Colin; Dard Olivier, Daumas Jean - Claude, Marcot François (dir.), 2000, *L'Occupation, l'État français et les entreprises*, Paris, ADHE.

<sup>3</sup> Estos logros, que pueden resumirse en buena medida, con una mayor participación de los sindicatos en la elaboración de la política económica en el seno de los organismos de planificación puestos a los vértices de los Estados, no pueden interpretarse simplemente cómo el triunfo de la clase obrera sobre el resto de la sociedad. Hay que considerar la nueva arquitectura institucional de Europa occidental en la posguerra, como una negociación entre intereses e ideologías necesaria a la construcción de un modelo de gestión económica cuya premisa era el menguamiento de los desequilibrios sociales que acecharon Europa hasta la guerra. Se buscaba una mayor participación de los asalariados en la política económica a través de los sindicatos. La participación sindical en el seno de cada Estado dependía sin duda de sus antecedentes pero también de la presencia o ausencia de un partido comunista fuerte ya que nos encontramos en el contexto de la Guerra Fría (Pigenet, Michel; Pasture Patrick, Robert Jean-Louis. 2005. *L'apogée des syndicalismes en Europe occidentale, 1960-1985*, Paris, Publications de la Sorbonne). Allí donde los partidos comunistas fueron fuertes, el sindicalismo era dividido en múltiples confederaciones y por lo tanto jugó un papel inferior en la elaboración de las políticas económicas nacionales, así como ocurrió en Francia o Italia. Lo contrario se dio ahí donde no hubo un fuerte partido comunista, como en Holanda donde se logró una integración completa de los sindicatos en la toma de decisiones de política económica, estableciendo un consenso sobre la necesidad de ciertos sacrificios a cambio del pleno empleo, la seguridad del trabajo y salarios más altos. La presencia de sindicatos a todos los niveles del entramado estatal la encontramos también en Bélgica, donde los sindicatos fueron asociados a la gestión socio-económica aunque con competencias inferiores y repartidas con otras organizaciones locales, sectoriales o de empresa. Distinto fue el caso del Reino Unido donde ni los sindicatos ni la patronal confiaban en la capacidad del Estado de relanzar el desarrollo económico y la justicia social, por lo tanto se implantó un modelo que dej mayor espacio a la contratación entre empleadores y asalariados. En Francia, y es el caso que más nos interesa, donde el PCF era el primer partido del país, se instauró un modelo marcado por el intervencionismo del Estado en la economía que tendía a presentarse cómo un tercer actor entre los asalariados y los empleadores, llegando a influir las relaciones entre capital y trabajo. Citamos tres medidas que bien ilustran esta dinámica, la primera fue la introducción del Salaire minimum interprofessionnel garanti (SMIG) en 1950, Salaire minimum de croissance (SMIC) a partir de

escondían la realidad de un movimiento obrero y sindical en caída libre. En efecto los afiliados sindicales habían sensiblemente disminuido y la CGT pasaba de 4 millones de afiliados de antes de la guerra a los 3 millones de posguerra<sup>4</sup>. El PCF también, a pesar de ser el primer partido de

---

1970, que más que ser un mínimo vital, aseguraba la participación al desarrollo económico y social. La segunda fue la introducción del contrato de mensualización de los trabajadores, gracias a la cual se alineaba la situación obrera con la de los empleadores, en efecto, los salarios dejaban de retribuir una tarea puntual pasando a ser una asignación global atribuida al individuo (Le Goff, Jacques. 2004. *Du silence à la parole. Une histoire du droit du travail des années 1830 à nos jours*, Rennes, Presses Universitaire de Renne). Tercero, y quizás más importante, la generalización de la seguridad social con la ley del 22 de mayo de 1946 que sometía la casi totalidad de la sociedad a dicho régimen, introdujo la desmonetización de una parte del salario que “escapaba”, de tal forma, al trabajo. Dicha parte se metía a disposición de quienes se encontraban o se encontrarían en el futuro fuera de un relación laboral porque estaban enfermos, por haber sufrido un accidente, por vejez etc., mientras que una fracción mayor de la parte monetaria del salario podía emplearse para el consumo. Para describir las implicaciones de aquella medida se ha hablado de mutación de la propiedad por la creación de una propiedad social, es decir la seguridad social procede a una especie de transfer de la propiedad a través la acumulación de derechos sociales a los cuales se accede en virtud del trabajo y bajo la égida del Estado (Hatzfeld, Henri, 1982. “La difficile mutation de la sécurité-propiété la sécurité-droit”, en *Prévenir*, 5, pp. 55-59). Con esta socialización de la economía capitalista (Offe Clauss, Keane John (ed.) 1984, *Contradictions of the Welfare State*, Cambridge, Massachusset, The MIT Press, p. 186) los asalariados, primordialmente los pertenecientes a las capas más desfavorecidas, que habían permanecido largo tiempo al margen de la sociedad, entran en el ciclo del consumo. Por otro lado, esta introducción se realizó en una posición subordinada. En efecto, a lo largo de las décadas de 1950 y 1960, la concepción del asalariado como quien aliena su trabajo se borró debido a la extraordinaria extensión de la categoría que llegó a englobar la sociedad casi por entera, acarreando la lenta desaparición de la fe en el rol histórico de la clase obrera. Y no fue casualidad que en Mayo de 1968, esta última se movió al remoque del movimiento estudiantil, situacionista, hippie y en general de los sectores que no sólo no se identificaron con el trabajo sino que lo rechazaban. Así como subraya Castel (Castel Robert, *Les métamorphose de la question sociale: une chronique du salariat*, Paris, Fayard, 1995, p. 363), la “nueva sociedad” que empezó en los años 1970 no era más atravesada por el conflicto de clases sino por la competencia entre profesiones para ocupar un cierto posicionamiento y estatus, y ya no más el poder. Sobre la implantación de los Comités de empresa, la representación sindical en el Consejo económico y social, la representación en el Office National d’Immigration, véase Mouriaux, René, 1983. *Les syndicats dans la société française*, Paris, Presses de la Fédération Nationale des Sciences Politiques; 2004, *Le syndicalisme en France depuis 1945*, Paris, La Découverte.

<sup>4</sup> Prost Antoine, enero – marzo 1994, “Les effectifs de la CGT en 1945”, en *Revue d’Histoire Moderne et Contemporaine*, 1, pp. 82 – 100. Los datos en valores absolutos cambian según los autores y los métodos de cálculo empleados, coincidiendo en estimar una disminución de los efectivos del 30%. Cfr.: Bevort, Antoine, “Compter les syndiqués, méthodes et résultats. La CGT et la CFDT, 1945 – 1990”, en *Travail et société*, 62, pp. 40 – 58 ; Le Crom Jean – Pierre, 2005, “La CGT et les comités d’entreprise dans les années 1950”, en Bressol Elyane, Dreyfus Michel, Hedde Joël, Pigenet Michel (dir.), *La CGT dans les années cinquante*, Rennes, Presses universitaires de Rennes, pp.59-69 ; Prost Antoine, Janvier – Mars 1994. “Les effectifs de la CGT en 1945”, en *Revue d’histoire moderne et contemporaine*, 41 – 1, p. 82 – 100; Andolfatto, Dominique y Labbe, Dominique. 2010. “Entre mythe historique et réalité sociale. Syndicalisation et désyndicalisation en France”, en Bertrand Guillaume, Deschodt Jean – Pierre, 2010. *Les forces syndicales françaises*, Paris, PUF, pp.325-334.

Francia experimentaba cambios dramáticos. En Renault por ejemplo, en 1947 los afiliados al Partido eran 2000 contra los 7000 de antes de la guerra. Al mismo tiempo cambiaba la composición social<sup>5</sup>: con más funcionarios públicos y menos obreros los sindicatos como el PCF se encontraron con una mayor implantación en el sector público y administrativo que en el privado, con más afiliados entre los empleados de la burocracia estatal que en los sectores tradicionales<sup>6</sup>.

Aquellos números celaban la pérdida de legitimidad<sup>7</sup> de los partidos de izquierda y del bloque obrero institucionalizado entre los trabajadores. El PCF por primera vez se sentaba en el gobierno con 3 ministros: Ambroise Croizat en Trabajo, Charles Tillon en Armamento y Marcel Paul en Producción industrial. Sin embargo, había abandonado el discurso sobre la legitimidad de los poderes instituidos que le había caracterizado antaño, abrazando una ética de la responsabilidad, según la formulación de Max Weber. La solidaridad gubernamental, como se decía entre los escaños parlamentarios, implicaba la aceptación del bloque de los salarios<sup>8</sup> en la óptica de la llamada "batalla de la productividad". Esta, en palabras del dirigente Comunista Thorez, sonaba así: "Producir, producir y producir aún, hacer el carbón, es hoy en día la forma más alta de vuestro deber de clase, de vuestro deber de Franceses. Ayer, el arma era el sabotaje pero hoy, el arma del minero es producir para que fracasen los planes de la reacción"<sup>9</sup>. Aquella ética del trabajo, está claro, se aplicaba claramente a todos los sectores productivos.

El problema para el PCF era de compaginar este discurso productivista con la penuria de vida y con el evidente malestar de los trabajadores que se manifestaba en un creciente absentismo e interrupciones del trabajo. Al igual que en huelgas salvajes tan imprevistas y difusas como circunscritas y aisladas la una de la otra.

La función de correa de transmisión entre los trabajadores y el Estado – PCF, le tocaba a la CGT, cada vez más bajo la influencia directa del Partido<sup>10</sup>. La central sindical presentó entonces el discurso sobre la huelga en su forma extrema: la huelga general y con ocupación como ocurrió en 1936. Con este planteamiento tuvo un camino fácil al intentar demostrar la

---

<sup>5</sup> Labbe, Dominique, 1996, *La CGT: organisation et audience (1945 – 1995)*. en *Documents*, CERAT, pp. 159, en línea: <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00852091>.

<sup>6</sup> Prost, Antoine, 1992. "Les effectifs de la CGT en 1945", en Peschanski Denis, Robert Jean – Louis, *Les ouvriers en France pendant la seconde guerre mondiale*, Paris, IHTP, p. 391 – 408.

<sup>7</sup> Mencherini, Robert. 1998. *Guerre froide, grèves rouges. Parti communiste, stalinisme et luttes sociales en France : les grèves "insurrectionnelles" de 1947 – 1948*, Paris, Syllepse, p. 110.

<sup>8</sup> Chelini Michel – Pierre, 1998, *Inflation, Etat et opinion publique en France de 1944 à 1952*, Paris, Comité pour l'histoire économique et financière de la France, pp. 257 – 345.

<sup>9</sup> Discurso pronunciado a Wazier el 21 de julio de 1945 frente a los mineros, cfr.: Mattéi Bruno, 1986. "Après la guerre...la bataille (1945 – 1947)", en Desbois Evelyne, Jeanneau Yves y Mattei Bruno. 1986. *La fois des charbonniers. Les mineurs dans la bataille du charbon 1945 – 1947*, Paris, Editions de la Maison des sciences de l'homme, Ministère de Culture, pp. 17 – 55. Trad. prop.

<sup>10</sup> Communisme Revue d'études pluridisciplinaires, *Les communistes et la CGT*, 35 – 37, Paris, Presses Universitaire de France, 1994.

inviabilidad de la huelga puesto que el movimiento obrero no iba a poder soportar una larga lucha, falta de recursos como se encontraba. Esta era la teoría de la “souponnière vide”<sup>11</sup> y era sólo una parte del discurso porque la federación del metal de la CGT (FTM-CGT) transformó la huelga en “acte de sabotage inspiré par les agents secrets de Vichy”<sup>12</sup>, hasta definir a los huelguistas de “hitlero – trotskistas”.

En una nota de enero de 1947<sup>13</sup>, los Renseignements Généraux señalaban cómo los sindicatos tenían siempre más dificultades en contener la nervosidad popular y que unos militantes hacían votar a sus camaradas mociones a las Uniones Departamentales de la CGT para que dejaran la política y pasasen a la acción. Por lo tanto, el 24 de abril de 1947 en ocasión de las elecciones para los administradores de la Seguridad Social, la CGT, a pesar de conservar una amplia mayoría de votos, consiguió menos que el número de sus afiliados

El malcontento fue catalizado por la huelga Renault que estalló el 25 de abril de 1947 por la iniciativa de pequeños grupos revolucionarios presentes en la empresa: la Union communiste y el Parti Communiste International (ambas trotskistas), la Fédération Anarchiste y la Confédération National du Travail, que en conjunto no contaban con más de 60 miembros. El movimiento se extendió rápido desarrollándose al margen e incluso en contra de la voluntad de la CGT que al revés, invitaba los obreros a la vuelta al trabajo, conforme a los deseos del PCF.

Bastante tarde con respecto al resto del movimiento huelguista, el 23 de junio en los establecimientos Citroën de Clichy, Saint – Ouen, Levallois y Javel se votó en pro de la huelga con reivindicaciones salariales parecidas a las de Renault. Mientras la producción había pasado en un solo año de 80 a 130 vehículos por día, el Presidente Director General (PDG) Pierre Boulanger, rehusaba versar una prima de productividad de 10 francos y seguía sordo a la demanda de indemnización de los días de trabajo perdidos consecuentemente a la huelga de Air liquide que privó la fábrica del abastecimiento de gas. La proposición sindical para la creación de una comisión mixta de cronometraje se encontró también con el rechazo al diálogo por parte de la Dirección. Lo mismo sucedió con la solicitud de gestión de los comedores por parte del Comité de Empresa (CE). La tensión subió cuando la Dirección informó que había fijado a 12 y 15 francos por hora el salario del personal durante las tres últimas semanas de huelgas, es decir a niveles netamente inferiores de lo que preveía la convención colectiva. La obstinación de la Dirección a no querer dialogar con los huelguistas causó una extensión de la huelga, y sólo después de 2 semanas de protestas, es decir el 3 de julio, Boulanger decidió

---

<sup>11</sup> Lacroix – Riz, Annie. 1993. *La CGT de la Libération à la scission. De 1944 – 1947*, Paris, Editions sociales, p. 93.

<sup>12</sup> Grégoire, Madjarian. 1980. *Conflits, pouvoirs et société à la Libération*, Paris, Union générale d'éditions, p. 435.

<sup>13</sup> Archive National, Fondo F/1a caja 4737, Direction Générale de la Sûreté Nationale, Direction des Renseignements Généraux, 24 février 1947.

entrevistarse con una delegación del comité de huelga bajo la égida del ministro del Trabajo, acelerando así el fin de la huelga que fue votado el 16 de julio<sup>14</sup>.

Muy lejos de este escenario aparece la segunda ola huelguista de 1947, la de otoño. Esta vez el PCF, expulsado del Gobierno Ramadier el 4 de mayo, y la CGT se encontraron a la cabeza del movimiento. Este hecho en vez de dar unidad al movimiento lo dividió. Desde el fin de la guerra el descontento hacia la dirección de la CGT se había agudizado entre sus militantes de base que mal se acostumbraban a la patente influencia, si no latente dirección, del PCF sobre el sindicato. Esto condujo a unas primeras y relativamente menores escisiones en 1946 de la que nacieron la CNT y otros sindicatos menores como el metro de París, dando paso a la de CGT – Force Ouvrière en 1947.

La atmósfera de festejo que podía respirarse en la primavera<sup>15</sup> desapareció durante esta segunda ola. En la segunda mitad de 1947 se multiplicaron los enfrentamientos violentos entre huelguistas y “amarillos”, entre los cuales había auténticos militantes que, a pesar de compartir la revuelta de sus compañeros, rehusaban seguir un partido comunista y una CGT que se habían empeñado a estropear las huelgas durante los tres últimos años<sup>16</sup>. Al reactivarse del movimiento el 10 de noviembre, la CGT en Citroën se encontraba debilitada por la larga huelga emprendida a comienzos del verano<sup>17</sup>, y a pesar de su condición optó por una nueva huelga con ocupación a partir del 14 de noviembre<sup>18</sup>. Apenas 5 días después, la noche entre el 19 y el 20, la policía desalojó la fábrica, y al día siguiente se llevó a cabo la votación a escrutinio secreto para continuar o finalizar el movimiento. El resultado del sufragio llevó a la vuelta al trabajo. ¿Cómo se explica un cambio de opinión tan rápido y radical que desde la ocupación de la fábrica abogaba a la vuelta a la normalidad mientras que la protesta continuaba en el resto de Francia? La utilización de las fuerzas de policía más que interpretarse como único remedio a la “liberación” de la fábrica ocupada, debe considerarse como un signo de debilidad de la voluntad de los ocupantes a seguir con aquella acción. Como nota Mencherini<sup>19</sup>, las modalidades de consulta de los trabajadores fueron un nodo estratégico desde el principio. Si la diferencia voto a escrutinio secreto o poralzada de mano no coincide en todos los casos con un voto en contra de la huelga y en pro de ella respectivamente, a menudo se dio este clivaje que encuentra respaldo en el caso Citroën. A lo largo de la segunda ola de 1947, la CGT unitaria (es decir la tendencia comunista) impuso, donde pudo, el voto por alzada de mano puesto que este era casi siempre favorable a la huelga. Llegamos entonces a una primera conclusión parcial: el

---

<sup>14</sup> Gauvrit, Roger ; Malherbe, Alain y Masson, Jean – Yves (coord.), 2013, *Citroën par ceux qui l'ont fait. Un siècle de travail et de luttés*, Ivry – sur – Seine : Edition de l'Atelier, pp. 53.

<sup>15</sup> FTM-CGT, *La vie ouvrière*, n. 149, 4 a 10 julio 1947.

<sup>16</sup> Vigna, Xavier, 2012, *Histoire des ouvriers en France au XXème siècle*, Paris, Perrin, p. 175.

<sup>17</sup> Lacroix – Riz Annie, 1993, *La CGT de la Libération à la scission*, p. 336.

<sup>18</sup> Dreyfus, Michel, 1995, *Histoire de la CGT. Cent ans de syndicalisme en France*, Bruxelles, Editions Complexe, p. 230.

<sup>19</sup> Mencherini, Robert, 1998, *Guerre froide, grèves rouges*, p. 68.



movimiento huelguista de noviembre en Citroën se desarrolló en un contexto de escasa motivación hacia el combate entre los obreros. Profundizando en el análisis de la aparente indecisión de los asalariados Citroën, vemos cómo ésta era fomentada por la Dirección.

Dejando de lado las razones psicológicas que pudieron causar hostilidad hacia la huelga, hemos señalado cómo la segunda ola huelguista de 1947 encontró un respaldo inferior con respecto a la primera debido al nuevo protagonismo del PCF, no siempre bien acogido. En Citroën se añadió un factor específico a esta aversión por la huelga: los requerimientos avanzados durante la huelga de junio habían sido satisfechos casi por entero, al revés en esta segunda ola faltaban incluso reivindicaciones claras. Además, la Dirección, personificada por el PDG Boulanger, había emprendido un proceso de acercamiento a los asalariados, mediante la figura del agente de sector. Este proceso fue impulsado con más firmeza en la posguerra mediante la denuncia de las dificultades diarias y sus impactos sobre la vida de los obreros y de la empresa, acomunados por las mismas esperanzas y los mismos problemas. Así, el 18 de noviembre de 1947 frente a la agitación social, la Dirección hizo colgar carteles en todas las fábricas con el siguiente llamado: "Se nos plantea de nuevo la cuestión de los salarios, es el gobierno quien se ocupa de ello y que va a decidir, una huelga impediría la producción y crearía miseria; no avanzaría en nada, no cambiaría nada"<sup>20</sup>. Este cartel era el epílogo de un proceso de acercamiento discursivo a los problemas obreros cotidianos que se fue construyendo a partir de 1935. Con esto, la Dirección pretendía substituirse a las fuerzas sindicales, cortocircuitando su voluntad movilizadora. El rechazo a dialogar con los sindicatos y el formal reconocimiento de la autoridad gubernamental, ponía la Dirección en el rol de único intermediador legítimo entre los asalariados y el Gobierno, permitiendo la recuperación del movimiento huelguista interno que en efecto, entre 1947 y 1948 encontró un respaldo menor que en periodo anterior a la guerra<sup>21</sup>.

A partir de aquellos acontecimientos se desdibujó una clara evolución hacia un aparente desinterés de los asalariados para con las cuestiones sociales, marcado por un importante absentismo a las elecciones de los representantes y delegados del personal a los comités de empresa y en la mala implantación sindical en todos los establecimientos de la sociedad, como bien veremos a continuación.

Citroën no era la única empresa caracterizada por dicha debilidad sindical. Era la sociedad francesa que se estaba desindicalizando en un proceso que entre 1948 y 1958 llevó los sindicatos en su conjunto a perder la mitad de la masa afiliada<sup>22</sup>. Aquí el sindicalismo sufrió uno de los golpes más duros. De hecho entre 1949 y 1951, se produjo una oleada de despidos masivos (1200 en total) sobre todo de militantes de la CGT a raíz de un nuevo movimiento

---

<sup>20</sup> Loubet, Jean – Louis, 1979, *La société anonyme André Citroën (1924 – 1968). Etude historique*, Université de paris X Nanterre, tesis de doctorado, p. 377. Trad. prop.

<sup>21</sup> *Ibid.*, p. 376.

<sup>22</sup> Labbe, Dominique, 1995. "La syndicalisation en France depuis 1945", En línea <http://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00740327/document> [3 de septiembre de 2015].

huelguista<sup>23</sup>. Al activismo de la CGT, la patronal respondió con una dureza respaldada por una jurisprudencia de la Cámara Social del Tribunal de Casación que a diferencia de la Cámara Criminal, admitía la resolución judicial del contrato de trabajo de los representantes del personal y contemplaba la posible reintegración sólo una vez agotadas todas las otras vías recurribles. Esta jurisprudencia que no fue modificada hasta el comienzo de la década de 1970, pesó sobre el clima social de las empresas francesas radicalizando una CGT debilitada por la escisión de Force Ouvrière y por una politización muy marcada<sup>24</sup>.

### **Filosofía y práctica organizativa Citroën**

La debilidad sindical en Citroën encuentra sus raíces en la misma “filosofía de empresa” que creaba un entorno adverso al sindicalismo, según un planteamiento más sistémico que coyuntural. Un primer y rudimental esbozo de aquella concepción lo brindan las notas de su Presidente y Director General Pierre – Jules Boulanger (1937 – 1950), proveniente de Michelin. Conocido como el tyran imaginatif, pregonaba un sistema de gestión basado en la prevención de los derroches gracias a la innovación de las tecnologías y del cronometraje, sin excluir el despido masivo de trabajadores como remedio efectivo, combinando un sistema paternalista de intervenciones ad hoc acerca de los problemas del personal y desarrollando una cultura a dominancia técnica alrededor del Service d’Etudes<sup>25</sup>.

Sigamos las memorias e ideario de uno de los más longevos PDG que la empresa haya tenido: Pierre Bercot<sup>26</sup>. En *Mes années aux usines Citroën: document privé*, se expresan los principios guías de su larga gestión empresarial, basados en las siguientes concepciones: 1. el conocimiento de los hechos es la ley en Citroën; 2. el hecho central es que lo que ocurre en la empresa es fruto de decisiones tomadas por cada integrante.

### **Las encuestas de los hechos**

Esta última afirmación se traducía en la eliminación de la cascada piramidal de jerarquías de empresa. Los jefes de los distintos servicios internos estaban colocados al mismo nivel jerárquico. La idea a la base era que si la Dirección definía objetivos claros y los comunicaba a los encargados de forma correcta, podía confiar en que, una vez repartidos adecuadamente los recursos, serían bien ejecutados. Si la tarea era bien individualizada, el encargado se sentía

---

<sup>23</sup> Archive Municipal de Saint – Ouen (AMSO), Fondo 25S, Caja 15, *Présents dans l’action*, revue édité par le Syndicat CGT de Citroën, p. 1.

<sup>24</sup> Le Crom, Jean – Pierre, 1997. *Le comité d’entreprise : une institution sociale instable. Les comités d’entreprise : une institution sociale instable*, Roubaix, France. Centre des archives du monde du travail, pp.173-197, [189]. En línea <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00191007> [3 de septiembre de 2015].

<sup>25</sup> Dumond, Lionel, 1999. “Défi technique”, en Gueslin André (dir.), *Les hommes du pneu, Les ouvriers Michelin à Clermont – Ferrand de 1940 à 1980*, Paris, Les Éditions de l’Atelier, pp. 17 – 67, [41].

<sup>26</sup> Bercot Pierre, 1977. *Mes années aux usines Citroën: document privé*, Paris, La pensée universelle, pp. 30 – 32.

cómodo con ella y la administraba, persiguiéndola sin límites, con la sola sanción del control de los hechos. La disminución de los niveles jerárquicos permitía evitar así el juego no asumir debidamente las responsabilidades. Queda por esclarecer cómo se recopilaba la información acerca del cumplimiento de las tareas, aspecto que iba estrechamente vinculado con el conocimiento de los hechos. Este último era un mandato que los empleados de Citroën aprendían muy pronto, pero que podía variar según la categoría profesional en la que cada cual se encontrara. Quienes entraban en calidad de supervisores o en la perspectiva de ser cuadros, a su llegada en la empresa se veían ofrecer, a título de formación, las llamadas “enquêtes de faits”. Bercot describía así esta actividad “No se trataba ni de controles ni de vigilancia de los hombres al trabajo, sino de la constatación por los hechos de los resultados conseguidos a través de la acción que habían llevado a cabo en total independencia y bajo su responsabilidad”<sup>27</sup>. Sin embargo, las memorias de un encargado de dicho servicio describen otra realidad: los agentes de *maitrise du service de contrôle de la qualité*, a los cuales él pertenecía, debían hacer encuestas acerca del trabajo de los asalariados bajo sus órdenes y anotar todo en un cuaderno especial llamado de los “sondeos”<sup>28</sup>. Estas encuestas se presentaban al Director del servicio de calidad que cada mes presidía una comisión formada por la dirección local, por el agente de métodos y por el agente de sector. Los capataces que no anotaban errores eran muy mal considerados, puesto que las sanciones tenían como finalidad la de reducir las primas de calidad o de suprimirlas por el mes en curso. En definitiva, el objetivo de esta comisión era oponer las diferentes categorías de personal manteniendo una presión y una amenaza constante sobre los asalariados. La opacidad y ambigüedad del objetivo de las encuestas debilitaba su utilidad técnica en cuanto herramienta cognitiva de los resultados empresariales. ¿Hasta qué punto pretendían conocer los resultados de la actividad de los asalariados y hasta qué punto eran, al revés, un medio para evitar pagar las primas a los trabajadores? La paradoja de este sistema era que socavaba un principio de la economía capitalista del trabajo: el incentivo económico como la mejor y más segura garantía de la productividad de los asalariados. Se perfiló así una estrategia de gestión de los asalariados en que el afán de control cobró los tintes de una estrategia antieconómica<sup>29</sup>. Al mismo tiempo, desde la perspectiva de los controladores, el hecho de verse presionados a falsear o forzar hacia cierta dirección los resultados de recopilación de las informaciones, so pena de verse penalizados a su vez, manifestaba cómo el cumplimiento de las condiciones contractuales no era suficiente garantía de inmunidad en cuanto a despidos y sanciones. Señalamos además que

---

<sup>27</sup> *Ibíd.*, p. 31, trad. prop.

<sup>28</sup> Gilis, Robert, 2011. *Un jour... Un émigré dans l'automobile*, Paris, Les éditions du Panthéon, p 79.

<sup>29</sup> Broustail, Joëlle y Greggio Rodolph. 2000, *Citroën, essai sur 80 ans d'antistratégie*, Paris, Vuibert. Los autores demuestran cómo la política de inversión, innovación del producto y gestión del personal en Citroën respondieron a menudo más bien a intuiciones y posiciones ideológicas de la Dirección que a criterios de la economía capitalista clásica y del marketing.

dentro de unos testimonios<sup>30</sup>, se entiende que la información recopilada en aquellas encuestas abarcaba ámbitos que iban más allá de la mera aptitud al trabajo, llegando a sondear temas tales como la salud, el dominio de si mismos, el sentido de responsabilidad, de iniciativa, la lealtad a la empresa, etc.

Resumiendo, las enquêtes de faits reverberaban todos sus efectos al interior de la empresa: a) permitían el control permanente de los trabajadores en sus lugares de trabajo; b) los controladores eran a su vez responsables frente a una dirección en busca constante de errores; y c) la separación entre trabajadores debido a la producción taylorista se incrementaba en un sistema de controles que empujaba a un grupo de asalariados a buscar los fallos de otro grupo para evitar, a su vez, ser objeto de sospechas.

El resultado, y al mismo tiempo el objetivo que perseguían, era de crear un clima de desconfianza e incomunicación entre colegas de trabajo.

### ***El Agente de sector***

Si el agente de maîtrise (contraamaestre) tenía una función bien definida en el organigrama de la empresa, siendo además una figura típica en los servicios de control, la figura del agente de sector, introducida a raíz de la adquisición de Citroën por parte de Michelin en 1935<sup>31</sup>, era claramente más borrosa. Al igual que el contraamaestre, el agente de sector también se veía encargado de recopilar informaciones pero con modalidades distintas y de diferente tipología. Para acercarnos a esta figura empecemos por la descripción que la misma empresa hace del agente de sector. Un folleto distribuido a los nuevos empleados de Citroën decía:

“El primer contacto con lo que es en adelante ‘su fábrica’ es asegurado por el agente de sector que os presenta lo que la fábrica espera de ustedes. El agente de sector es parte del servicio del personal. Se encarga de asegurar todo lo necesario a la buena marcha de su sector. [...]. Para los problemas de taller, puesto de trabajo, autorización de ausencia, estudia cada caso de acuerdo con los responsables. Para los problemas personales, familiares, vinculados o no a su trabajo, como cambio de domicilio, horarios diferentes por marido y mujer, compra de un alojamiento, compra de un coche, transportes públicos, centro de alojamiento, complemento de formación profesional, jubilación, mutualidad etc.,

---

<sup>30</sup> Rollin, Henri, 1977, *Militant chez Simca-Chrysler*, Paris, Editions Sociales, p. 38-43. La referencia a la experiencia de la marca Simca – Chrysler no constituye una arbitrariedad. Ésto porque el mismo Bercot reconoce en sus memorias las afinidades ideológicas que unían a las dos empresas (Bercot, *ibid.*, p. 165) además de que hubo trasferencias de consultores de una empresa a otra, véase: Loubet Jean – Louis, Hatzfeld Nicolas, 2001, *Les 7 vies de Poissy: une aventure industrielle*, Boulogne – Billancourt, ETAI, p. 166.

<sup>31</sup> Loubet, Jean – Louis. 1996. "Citroën dans les années trente ou comment restructurer une entreprise", en *Histoire, économie et société*, 15e année, pp. 281-297.

el agente de sector le ayudará a encontrar una solución o le orientará hacia los servicios competentes: servicio social, médico...y facilitará sus gestiones”<sup>32</sup>.

La tarea primordial era de asegurar que la producción no padeciera de algún obstáculo ligado a problemas personales. En esta perspectiva cumplía con un amplio abanico de funciones en calidad de enlace entre asalariados, cuadros técnicos y Dirección. Ahora bien, es interesante notar la acepción amplia que la Dirección daba a los problemas que podían afectar la producción. En efecto, estos no se limitaban a los horarios de trabajo, el tipo de puesto ocupado por el trabajador o los permisos de ausencia. Citroën se encargaba hasta de los problemas familiares de sus asalariados mediante el agente de sector, cumpliendo este con una labor de asistente social. Destaca en efecto, cómo según la descripción que la Dirección brindaba del agente de sector, éste no trabajase ni a la cadena de montaje, ni como técnico o cuadro administrativo, ni tuviese en general alguna función relacionada con la producción. Más bien se le pedía una función que se extendía más allá del perímetro de la fábrica, es decir del ámbito laboral. A través de esta figura la Dirección procuraba tener ojos y orejas entre los trabajadores, mostrando su cara humana ansiosa de crear un clima laboral distendido. Se pretendía que, solucionando los problemas cotidianos de los asalariados, éstos no hubiesen tenido otra preocupación que hacer bien su trabajo en la cadena. Se instauraba así un control basado en la creación de relaciones de dependencia personalizadas, donde unos tratamientos laborales impuestos por la ley o la contratación colectiva, eran presentados como concesiones individuales otorgadas amablemente por la Dirección<sup>33</sup>.

Si la tarea primordial era hacer remontar a las instancias jerárquicas superiores los problemas de los empleados, el efecto buscado era de cortocircuitar la función sindical. Efectivamente ¿por qué, en caso de problemas, dirigirse a un sindicato cuando el agente del sector, el representante de la empresa en los puestos de trabajo y por ende en contacto directo con la Dirección, es el único sujeto capaz de poder atender satisfactoriamente los requerimientos? Esto se hace más evidente si recordamos un momento la opinión de Bercot acerca del rol de los trabajadores en la empresa: “el hombre que recibe su salario tiene desde el punto de vista de su empleo, un interés en la empresa en la cual trabaja. Pero no puede nada sobre su destino del momento en que terminó su tarea que se les asignó y por la cual se les paga”<sup>34</sup>. La alusión a los CE u otras instancias de participación de los trabajadores en la gestión de la empresa es evidente. De hecho entre las mayores preocupaciones de la empresa de coches se encontraba la de emplear a trabajadores ignorantes de conceptos políticos. Es aquí que se hace evidente la actividad del agente de sector en calidad de “termómetro social” de la

---

<sup>32</sup> Caille, Marcel, 1977. *Les truands du patronat*, Paris, Editions sociales, pp. 195 – 196.

<sup>33</sup> Gay, Vincent. 2011. *De la dignité à l’invisibilité. Les OS immigrés dans les grèves de Citroën et Talbot. 1982 – 1984*, thèse de Master 2 en Sociologie, Ecoles des Hautes Etudes en Sciences Sociales, Université d’Evry, p. 32.

<sup>34</sup> Archive Confédérale CFDT, Fondo1 B, Caja 416, *Le livre noir du trust Citroën*, 1966, p. 13.

empresa. En su labor de asesoramiento y escucha, prestaba un cuidado especial a toda queja que hubiese podido colorarse de sindicalismo. Cuando rondaba por los talleres, vestido de traje, hacía que cada uno de los obreros corrigiese rápidamente su postura, aparentando estar enteramente concentrado en su trabajo, mientras que las conversaciones se interrumpían<sup>35</sup>. Este comportamiento no sólo era dictado por el miedo a la sanción; del agente de sector también dependían los aumentos de salario, las promociones, los permisos, los préstamos y otras ayudas.

Era esta combinación de control y dependencia que configuraba el estilo de gestión paternalista. En estos procesos eran los agentes de sector, en realidad, quienes creaban una percepción de unión entre la Dirección y los asalariados, transmitiendo en calidad de representantes de ésta los mensajes de arriba hacia abajo y al revés. Pero al mismo tiempo eran los ojos y las orejas que complementaban las informaciones acerca de los empleados, sobre todo con respecto a sus simpatías políticas o militancia sindical.

Este afán de crear una empresa políticamente impoluta llegó bastante lejos, tanto en la perspectiva ideológica como física, con la elección de abrir una fábrica Citroën en Rennes – La Janais en 1961 y luego con el cierre del establecimiento de Quai de Javel en París y su traslado a Aulnay – sous – Bois en 1973.

### **Nuevos establecimientos**

La decisión de abrir un nuevo establecimiento en Bretaña, inaugurado en 1961, no puede reconducirse a meras razones técnicas o administrativas ligadas al proceso de descentralización y descongestionamiento que el estado francés impuso a las empresas que operaban en París. El PDG Citroën, Pierre Bercot en sus memorias recuerda que se decidió ir a Rennes “[...] por razones de orden humano. Las dificultades impuestas a los cuadros eran menores que en otras partes. [...]. Podíamos emplear a hombres disponibles, que deseaban trabajar, a hombres de alguna manera nuevos, sin formación – pero tampoco deformados – por la frecuentación de las fábricas y por la costumbre al trabajo industrial”<sup>36</sup>. La falta de un tejido industrial previo en la región mermaba aquel peligro “Debido a la existencia de una población trabajadora, honrada y muy individualista”<sup>37</sup>. Además, el establecimiento de La Janais a las puertas de Rennes fue construido de manera tal que el trabajo en fábrica no estuviese asociado a algo necesariamente penoso: se crearon espacios amplios para no sentirse sin respiro, techos altos para facilitar la dispersión del ruido, y el sector de la pintura fue parcialmente automatizado y dotado de sistemas de aeración. Luego, en la mejor tradición del patronage<sup>38</sup> se preveía que el trabajo en fábrica fuese completado por el del campo con buses que trasladaban a los trabajadores en un

<sup>35</sup> Cfr.: Linhart, Robert, 1981, *L'établi*, Paris, Editions de Minuit, p. 68.

<sup>36</sup> Bercot Pierre, 1977, *Mes années aux usines Citroën*, p. 58.

<sup>37</sup> *Ibid.*, p. 58.

<sup>38</sup> Noiriel, Gerard, 2001. *Etat, nation et immigration. Vers une histoire du pouvoir*, Paris, Gallimard, pp. 265 y ss.

radio de 60 km<sup>39</sup>: “El problema de toda una población se encontraba así solucionado y el equilibrio entre una pequeña explotación familiar y el salario complementario de un hombre que no necesitaba conocer una profesión, hicieron de la región un país sin problemas, y de la fábrica de La Janais una fábrica sin huelgas”<sup>40</sup>, según las palabras de Bercot. El aislamiento de la cuenca industrial permitía evitar la “contaminación” sindical.

Más tarde fue sobre éste modelo que se construyó la fábrica de Aulnay<sup>41</sup>. Los eventos de mayo de 1968 con las ocupaciones de las fábricas de Javel propiciaron el abandono de aquella vieja estructura haciendo de Aulnay el lugar de una nueva concepción de las relaciones sociales gracias a la ruptura con la historia<sup>42</sup>. El municipio cercano a París disponía de vastos espacios que satisfacían las exigencias de expansión de la empresa. La nueva fábrica, operativa a partir de 1973, pretendía conjugar las exigencias de racionalidad productiva con un ambiente laboral agradable, con espacios verdes y arbolados donde corrían conejos, y con fáciles accesos a las carreteras principales y a las vías de tren. Los talleres eran amplios y luminosos con una evidente mejora en el tasa de accidentes laborales: “Por lo tanto, la impresión de pertenecer a un mundo cerrado prevalecía entre los obreros, por el aislamiento completo con la vida alrededor y en particular con la ciudad de Aulnay – sous – Bois, separada por la autopista y el parque municipal. La dispersión de los asalariados, llevados en bus hasta el interior de la fábrica, mientras que muy pocos transportes públicos que permiten el acceso a la fábrica, les preservaba de una influencia externa”<sup>43</sup>. Evitando así, durante casi 10 años, todo movimiento contestatario.

Con la apertura de los establecimientos de La Janais y Aulnay-sous-Bois se quiso inaugurar un nuevo rumbo de la política de empresa, y que a través una mayor salubridad de los lugares de trabajo mermaran las razones de posibles protestas venideras. Estas últimas se previnieron mejorando la estructura de los establecimientos y su posición geográfica, abriendo nuevos establecimientos alejados de los lugares que habían vivido las protestas obreras. La voluntad de empezar de cero las relaciones con los asalariados, que eran en su gran mayoría renovados, también pasaba por el cambio de las políticas de empleo. El nuevo establecimiento en las afueras de París significaba a nivel visual, y por la nueva organización de los talleres y la repartición de los trabajadores, la ruptura con las viejas relaciones de compañerismo o amistad. En definitiva significaba la ruptura con la historia de un movimiento obrero y sindical, con una experiencia reivindicativa y una práctica organizativa.

Según las palabras de Bercot se precisaban hombres y mujeres que todavía no habían sido destrozados por la vida de fábrica y no habían conocido el sindicalismo. Ahora bien, en la segunda mitad del siglo XX dichas características podían encontrarse entre los trabajadores

<sup>39</sup> Bercot, Pierre, 1977. *Mes années aux usines Citroën*, p. 59.

<sup>40</sup> Ídem, p. 60.

<sup>41</sup> Ídem, p. 61.

<sup>42</sup> Gay, Vincent. 2011. *De la dignité à l'invisibilité*, p. 20.

<sup>43</sup> *Ibid.*, p. 17.

agrícolas de las regiones internas de Francia que no habían experimentado la industrialización, y entre los trabajadores inmigrados extranjeros procedentes de países no industrializados o cuyos regímenes vedaban el sindicalismo libre. El caso de La Janais, ubicada en la región agrícola de Bretaña, responde a la contratación de ex trabajadores agrícolas, mientras que los establecimientos de París absorbieron abundantemente la mano de obra española y portuguesa durante la década de los sesenta.

### **La Política del Vacío Sindical**

La figura atípica del agente de sector, las enquêtes de faits y los proyectos de los establecimientos de Rennes – La Janais y Aulnay – sous – Bois, en combinación con una gestión paternalista de los asalariados eran todas partes constitutivas de una política de empresa que podríamos definir de vacío sindical. Esta era en definitiva la resultante de una combinación de paternalismo con prácticas más abiertamente anti obreras.

En este apartado nos dedicaremos a analizar este segundo grupo de prácticas, que al igual que el paternalismo apuntaban a impedir la creación de lazos de complicidad basados en la comunión de intereses distintos a los de la Dirección.

La estrategia que venimos esbozando comenzaba por severos controles de empleo: los candidatos se veían sometidos a una pormenorizada entrevista extra profesional, integrada por encuestas efectuadas acerca de los vecinos y de los patronos anteriores con el objetivo de conocer el carácter del candidato, sus opiniones y su eventual implicación en el plano social, civil y político<sup>44</sup> mediante una recopilación de informaciones que la CGT no dudó en calificar como digna de los Renseignement Généraux<sup>45</sup>.

De todas formas la introducción y circulación de ideas reivindicativas entre trabajadores no se podía evitar, teniendo en cuenta que a partir de la segunda mitad de los años 1960 la empresa fue blanco de los militantes maoístas a través del fenómeno de los établis<sup>46</sup>. Entonces entraban en juego otros mecanismos de desincentivación de la afiliación sindical. Todas las memorias de los trabajadores de Citroën que en algún momento se presentaron candidatos a las elecciones a los Comités de Empresa o de los Delegados del Personal en una lista de la CGT o de la CFDT, recogen testimonios de intromisiones por parte de la Dirección de la empresa para desalentar a aquellos trabajadores de sus intenciones. La labor disuasiva se caracterizaba por

---

<sup>44</sup> Archive Confédérale CFDT, Fondo 1 B, Caja 416, *Le livre noir du trust Citroën*, 1966, p. 20.

<sup>45</sup> Caille, Marcel, 1977, *Les truands du patronat*, p. 39.

<sup>46</sup> A partir de 1967, bajo el impulso de la doctrina de Mao Tse Dong, alrededor de 2.000 estudiantes militantes de los grupos UJCml, Union des jeunesses communistes marxistes léninistes y PCMLF-Front Rouge, Parti communiste marxiste-léniniste de France dieron vida a un movimiento de establecimiento en las fabrica para acercase a la clase obrera según prescribía la doctrina maoísta. Vease : Dressen, Marnix, 2000. *De l'amphi à l'établi. Les étudiants maoïstes à l'usine. 1967 – 1989*, Paris, Belin; 2000, *Les établis, la chaîne et le syndicat. Evolution des pratiques, mythes et croyances d'une population d'établis maoïstes. 1968 – 1982. Monographie d'une usine lyonnaise*, Paris, L'Harmattan.



una mezcla de amenazas y paternalismo: “cuando no trabajaréis más en Citroën ninguna empresa querrá emplearos si se entera de que fuisteis delegados de la CGT; no habrá más promociones; tenéis dos hijos; os vais a complicar la vida; estáis todavía a tiempo de cambiar de parecer y nosotros fingiremos que esto nunca ha ocurrido, todos podemos equivocarnos alguna vez...”. Con este sistema se consiguió la dimisión de 5 de los 7 candidatos a las elecciones del CE en la fábrica de Cormelle – le – Royal (Caen) en las elecciones de 1973<sup>47</sup>.

En caso de que esta maniobra no funcionara, la Dirección disponía de un amplio abanico de estrategias debilitadoras de la función sindical, que iban de la remoción de los paneles de los delegados del personal hasta rehusar meter a disposición del C.E. locales aptos para las reuniones. En alternativa se podía recurrir a la mise à pied (suspensión) de los delegados por razones fútiles, o no pagar las horas de los delegados.

### ***Luchas en el Comité de Empresa***

Al lado de estas presiones que se ejercían sobre los trabajadores a un nivel individual, encontramos otras estrategias patronales “colectivas” o sistémicas para desalentar la participación de los trabajadores en los C.E.

Estos nacieron como efecto de la ordenanza del 22 de febrero de 1945, con la función de garantizar y controlar la gestión de las Obras Sociales establecidas en la empresa<sup>48</sup>. Estas eran el verdadero objeto de la disputa entre organizaciones sindicales y la Dirección de las empresas en cuanto suponían un gasto económico, siendo al mismo tiempo una fuente de legitimación para sus gestores de cara a los trabajadores. Las modalidades aplicativas de la ordenanza, recogidas en el Decreto n° 42 – 2751 del 2 de noviembre de 1945, dejaban el asunto en la ambigüedad, reconociendo indirectamente una primacía de la Dirección. En efecto los CE tenían que convenir con la Dirección la definición de sus poderes. La razón principal de ello era de orden económico, puesto que en la preparación del decreto, se puso el acento en el peso decisivo de las cargas sociales que pesaban sobre la empresa, considerando que la Dirección supiese gestionar las Obras Sociales de mejor manera que el CE. El decreto además mostraba la ausencia de una contribución patronal obligatoria al CE<sup>49</sup>.

En Citroën, a partir de 1949, la Dirección se hizo cargo de la gestión de las Obras Sociales<sup>50</sup>, privando los sindicatos de la posibilidad de una labor de masas y por ende dotándose de una poderosa arma de propaganda y de control paternalista. Dicha situación se veía agravada por la exigüidad de los representantes del personal con respecto al total de los asalariados. Si la

---

<sup>47</sup> Bouvet, Daniel.1975. *L'usine de la peur*, Paris, Stock, p. 36.

<sup>48</sup> En Citroën eran: Mutua, Sport, Vivienda, Colonias de vacaciones, Juguetes, Biblioteca, Asociaciones varias (pesca, radio, artes y espectáculo), cfr.: AMSO, 1970. Fondo 25 S, Caja 15, Carpeta Inter – Citroën, *Dialogue*, n. 29

<sup>49</sup> Le Crom, Jean – Pierre, 1995 "La naissance des comités d'entreprise: une révolution par la loi ?", en *Travail et Emploi*, N°2, (63), Ministère du travail et de la participation, pp.58-76, p. 66.

<sup>50</sup> FTM-CGT, XXIII Congrès Fédéral, Issy – Le – Moulinaux, 11 – 15 de febrero 1963, p. 227.

empresa en la sola región Parisina contaba con 40.000 trabajadores, la CGT, que fue el sindicato mayoritario hasta 1968, no tenía más que 15 representantes<sup>51</sup>.

La sección sindical CGT en Citroën, que contaba con solo 500 afiliados en el 15º distrito sobre un total de 2.000 trabajadores en 1962<sup>52</sup>, consciente de la situación y frente a una potente limitación e incluso violación de los derechos sindicales en la empresa, pasó al ataque en 1963. Ese año decidió crear ella misma las bases y posibilidades de una actividad de masas reivindicando la gestión de las Obras Sociales para el CE en que ocupaba desde siempre la mayoría de los escaños. La CGT consideraba la gestión de las Obras Sociales por parte del CE una acción para el respeto de las leyes y libertades sindicales por parte de la Dirección y un medio importante para llegar a todo el personal para que éste se enterase de la importancia del CE y de la presencia sindical dentro de la empresa. Justamente, la sesión del CE del 29 de abril de 1964 votó en favor de esta gestión<sup>53</sup> y a raíz de un fallo del Tribunal Citroën cedió su gestión. Como respuesta, la Dirección redujo las subvenciones al CE a 220 millones de francos con respecto a los 270 millones originarios<sup>54</sup>. Es decir, la financiación tocaba apenas lo 0,755% de la masa salarial, bien lejos de la previsión legal del 3,13%. No obstante la CGT, apoyada por la CFDT, emprendió en el seno de las Obras Sociales, un programa de inversiones a largo plazo con un presupuesto reducido por la Dirección. Entre las acciones que componían este programa podemos nombrar las 6 colonias de vacaciones antes arrendadas, que fueron adquiridas por el CE y más que duplicadas fueron diversificándose: campamentos, semanas blancas, viviendas familiares, fines de semanas. Las bibliotecas también fueron renovadas y ampliadas. Este programa supuso un importante endeudamiento del CE del cual la dirección no quiso hacerse cargo desaprobando aquellos cambios. El CE para limitar la subida de los precios de las comidas del auto – servicio, que había sustituido el antiguo restaurante, cortó el personal y bajó la calidad del servicio. Fue sobre este tema que en 1970 el neo sindicato SISC jugó la campaña electoral en las elecciones del CE como veremos más adelante.

Con el estreno de la gestión de las obras sociales se multiplicaron también las denuncias por parte de los sindicatos acerca de las irregularidades en el desarrollo de las elecciones e impedimentos a los derechos sindicales. Las actas del CE evidencian un abierto boicot por parte de la Dirección<sup>55</sup>. Prohibiciones abusivas a los miembros del CE de entrar en una u otra fábrica de la sociedad para cumplir con tareas propias de sus mandatos; rechazo a brindar los medios, las informaciones o los locales antes utilizados por la Dirección por las necesidades de gestión de las Obras Sociales; retención de los correos enviados al CE y fijación unilateral de los temas al orden del día de las reuniones del CE. La existencia de un CE que fuese activo imponía a la

<sup>51</sup> FTM-CGT, XXIV Congrès Fédéral, Issy – Le – Moulinaux, 21 – 25 de noviembre 1964, p. 293.

<sup>52</sup> FTM-CGT, XXIII Congrès Fédéral, Issy – les – Moulinaux, 11 – 15 febrero 1963, p. 228.

<sup>53</sup> FTM-CGT, XXIV Congrès Fédéral, Issy – Le – Moulinaux, 21 – 25 de noviembre 1964, p. 293.

<sup>54</sup> AMSO, Fondo 25 S, Caja 17, Carpetta Comité Central d'Entreprise, sesión del 20/6/1974.

<sup>55</sup> AMSO, Fondo 25 S, Caja 29, Documents émanant de la Direction générale : compte – rendus des réunions du Comité Centrale d'Entreprise (1965 – 1987).

Dirección a dialogar con los asalariados según modalidades que se escapaban a su control, chocaba con una gestión paternalista y por eso se precisaba demostrar la inoperatividad de dicho organismo. Una manera para alcanzar este fin era obstaculizando la participación a las elecciones de los delegados del personal y del CE. No fue por azar que entre 1956 e 1966 no se alcanzó nunca el quorum ni en las elecciones del DP ni del CE en la región Parisina puesto que el hecho mismo de votar era considerado como acto de hostilidad hacia la Dirección<sup>56</sup>. Hubo casos en que la Dirección intervino llanamente, invitando los trabajadores a no votar en el primer turno; si la sociedad Citroën no podía escamotearse de las elecciones, sí podía hacer que éstas se desarrollasen en las condiciones más favorables para la misma. Éste objetivo era alcanzable a los ojos de la Dirección, llegando al segundo turno, puesto que la ley que preveía que las organizaciones sindicales tuviera el monopolio de las candidaturas en el primer turno, dejaba en el segundo turno la admisión de candidaturas individuales<sup>57</sup>. Además de la ya nombrada debilidad sindical, allí donde ninguna organización presentó candidatos, la dirección aprovechó para constituir comités de empresa formados solamente por sindicalistas independientes, como hizo en 1967 en seis sucursales y tres fábricas de la provincia<sup>58</sup>.

Los sindicatos CGT y CFDT repetidas veces denunciaron públicamente el sistema de voto a los inspectores del trabajo. Si estos últimos no siempre pudieron comprobar irregularidades manifiestas, sí reconocieron la presencia de un “clima pesado” sobre los trabajadores<sup>59</sup>. A menudo los obstáculos a la votación no consistían en prácticas de por sí perseguidas por la ley, la que imponía sólo una genérica obligación de comunicación, sino que se presentaban como omisiones en la comunicación de los días y lugares en que se sufragaba. De aquí descendía la escasa información recibida por los trabajadores. Los colegios electorales estaban localizados en los lugares más lejanos de los establecimientos, los horarios de votación se solapaban con los de las pausas para almorzar, o bien la votación se prolongaba durante varios días, rindiendo la participación fatigante e impidiéndola, en definitiva. Por ejemplo en el año 1967, en dos meses los trabajadores fueron llamados 8 veces a votar. En otros casos se pedían a unos trabajadores la hoja de presencia para poder votar, mientras que a otros se les pedía el carnet Citroën y a otros aún, ambas.

Otra importante batalla legal llevada a cabo por la CGT y la CFDT fue aquella sobre el número de establecimientos presentes en la Región Parisina. Esta región concentraba 40.000 de los 50.000 trabajadores de la empresa, distribuidos entre los establecimientos de: París (XV e XVI distrito), Issy Les Moulienaux, Velizy y Puteaux; Levallois Perret; Clichy; Saint Ouen Gare y Saint Ouen Epinettes; Aisnier et Gennevillier; Saint Denis y Aubervilliers; Nanterre.

---

<sup>56</sup> Hassenteufel, Patrick. 1987. *Citroën – Paris en mai – juin 1968 : dualité de la grève*, tesis de doctorado, Université de Paris-I, CRHMSS, p. 15.

<sup>57</sup> Cfr.: Reynaud Jean – Daniel. 1975. *Les syndicats en France*, Paris, Editions du Seuil, pp. 239 – 40.

<sup>58</sup> FTM-CGT, *Syndacalisme Hebdo*, 28/3/1968 p. 9; Patrick HASSENTEUFEL, *Citroën – Paris en mai – juin 1968*, p. 18.

<sup>59</sup> FTM-CGT, CGT, *Le guide du militant de la métallurgie*, pp. 4 – 5.

La Dirección consideraba las 7 plantillas como pertenecientes a un mismo establecimiento con respecto a la finalidad productiva, por ende representaban una sola entidad en el cómputo del número de representantes del personal. Esto significaba que las elecciones se desarrollaban con respecto a una única lista de candidatos válida por todas las fábricas de la región Parisina<sup>60</sup>. De esta forma los trabajadores de las fábricas del distrito 15 de París, eran llamados a votar para elegir los delegados de los establecimientos de Saint – Denis, Saint – Ouen, Levallois, Clichy, Nanterre, y así entre las demás fábricas. Se trataba de votar por candidatos que no conocían y que probablemente no iban a ver nunca puesto que la Dirección se oponía al desplazamiento de los representantes entre las fábricas del área urbana e incluso al interior del mismo establecimiento.

Considerar que la región Parisina contase como un solo establecimiento facilitaba enormemente la posibilidad de mudar trabajadores de un sitio a otro, sea por razones productivas o bien por razones políticas, sobre todo antes de las elecciones para influenciar el resultado o para aislar a trabajadores especialmente activos en el plano sindical<sup>61</sup>.

Debido a esta situación la CGT et la CFTC (luego CFDT) recurrieron dos veces, en 1963 y en 1966, al Tribunal de Instancias del distrito 7 de París, pidiendo la anulación de las elecciones del delegado del personal. La sentencia tardó 5 años en llegar y el 2 de febrero de 1968, el juez del tribunal de instancia de dicho distrito dio razón a los sindicatos demandantes, anulando las elecciones del año 1963 por haberse celebrado irregularmente puesto que el tribunal estimó que la Sociedad Citroën poseía 7 establecimientos en la Región Parisina<sup>62</sup>. Al mes siguiente, el 21 de marzo de 1968 el Tribunal de instancia del distrito 15 se pronunció de la misma manera, anulando las elecciones de 1967.

Las elecciones de la primavera de 1968 se desarrollaron con el apoyo de una campaña pública en defensa de los derechos sindicales en la empresa de coches. Uno de los elementos principales fue la declaración de 164 representantes de la izquierda (diputados, senadores, alcaldes, consejeros del PCF, de la FGDS y del PSU). Como veremos en el apartado siguiente, ésta fue una victoria bien efímera quedando anquilada por la entrada en escena del sindicalismo libre.

---

<sup>60</sup> AMSO, Fondo 25 S, Caja 20, Libertés syndicales à Citroën, Union Syndical des Travailleurs des Usines Citroën de la Seine (CGT – FSM), *1<sup>er</sup> document sur quelques faits du non-respect des lois sociales et des droits syndicaux dans l'entreprise par la Direction de la société André Citroën*, juin 1963.

<sup>61</sup> AMSO, Fondo 25 S, Caja 13, Carpeta Documents de la CFDT du groupe Citroën (inter – établissement), *Bruits de Chaînes, feuille périodique d'information de la section CFDT Citroën Levallois*, julio 1972, n. 26.

<sup>62</sup> Puede leerse la sentencia en AMSO, Fondo 25 S, Caja 17, Carpeta Documents de la CFDT du groupe Citroën (inter – établissement).

### ***Elecciones de 1968***<sup>63</sup>

A partir de los años 1950, las huelgas en Citroën se presentaron como un hecho excepcional<sup>64</sup> y cuando se dieron, a menudo tocaban un solo establecimiento y no la compañía entera. Si exceptuamos la recogida de firmas organizada por la CGT en 1966 para obtener una prima a la producción en ocasión de la venta del modelo de coches Dyana<sup>65</sup>, la actividad de los sindicatos en la empresa era sobre todo para la defensa de la legalidad.

Debería quedar claro a estas alturas, cómo esa situación de casi ausencia de conflicto, puede interpretarse sólo en parte por la satisfacción de las condiciones laborales. Si no se puede excluir la situación para los cuadros<sup>66</sup>, tampoco puede generalizarse. Recordemos que jugaban otros factores que obstaculizaban una movilización colectiva de los asalariados. El mismo sistema de gestión patriarcal basado en el agente de sector, por el cual debía pasar cada demanda o solicitud, instauraba una individualización de los asalariados y una relación personal con el agente que escapaba a toda codificación del derecho<sup>67</sup>, mientras que la alta tasa de abandono de la empresa también juega en contra de la tesis de la paz social por consenso. La resistencia obrera no pudiendo manifestarse por la vía sindical, se abría paso en altas tasas de turn – over que podían alcanzar el 25 – 30% o más. Por ejemplo en el establecimiento de la rue Gutenberg hacía falta proceder a 1.000 contrataciones al año para mantener los efectivos constantes a 2.000<sup>68</sup>. Al revés, consideramos que las arbitrariedades y el sistema de intimidación dejaron claro que lo que se podía conseguir era fruto de la buena disposición de la dirección y no de las presiones de los trabajadores.

Esto quedó evidente con los eventos del mayo 1968: cuando la “*forteresse ouvrière*” (Renault) entraba en huelga, Citroën quedaba como la verdadera “*forteresse patronale*”<sup>69</sup>.

Vemos de hecho cómo en Renault los trabajadores entraron en huelga el 16 de mayo como acto de solidaridad con los estudiantes represaliados, mientras que en Citroën, donde la dirección declaró el lock out el día 13, fueron sólo los delegados sindicales quienes interrumpieron el trabajo y tampoco en todos los establecimientos. Entre tanto las huelgas y las

---

<sup>63</sup> Los acontecimientos del mayo – junio 1968 han sido reconstruidos, si no lo indicamos diferentemente, a partir de la crónica que la sección CGT de Citroën publicó en la revista *Présents dans l'action*, en AMSO, Fondo 25 S, Caja 15.

<sup>64</sup> AMSO, Fondo 4 AV, Témoignages Oraux, Entrevista 36, Gerard Levassot et Claude Rousseau, 6/11/2012.

<sup>65</sup> Gauvrit, Malherbe, Masson (coord.), 2013, Citroën par ceux qui l'ont fait, pp. 113 – 117.

<sup>66</sup> Dossier du centre d'études et de recherches sur les qualifications, *L'évolution des emplois et la main – d'œuvre dans l'industrie automobile. Problèmes et perspectives*, n. 15, novembre 1977, Paris, La documentation française, pp. 136 – 139.

<sup>67</sup> Gay, Vincent. 2011. De la dignité à l'invisibilité, p. 23.

<sup>68</sup> Robin Lucien, *Citroën à cœur ouvert*, manuscrito no publicado citado en Loubet Jean – Louis, 1999, *Citroën, Peugeot, Renault et les autres : histoire de stratégies d'entreprise*, Boulogne – Billancourt, ETAI, p. 83.

<sup>69</sup> Hassenteufel, Patrick. 1987. *Citroën – Paris en mai – juin 1968*, p. 28.

ocupaciones de fábricas se extendían por el país, y en Citroën reinaba una calma aparente. Fue necesaria la intervención de militantes CGT y CFDT externos a la empresa (a causa de su debilidad interna), que se posicionaron delante de los establecimientos de Javel el día 17 con un discurso pronunciado en varios idiomas (portugués, español, yugoslavo y árabe), para que la fábrica entrase en huelga con ocupación a partir del día 20 de mayo. Ese mismo día, el encierro de la Dirección dentro de sus oficinas hizo estallar la molestia de los trabajadores que se sintieron provocados, y en pocas horas todas las fábricas de la región Parisina fueron ocupadas y coordinadas entre sí a través de un comité central de huelga. En Rennes, el lock out preventivo de la Dirección local eliminó la posibilidad de toda acción confirmando el sitio de La Janais como “a prueba de sindicato”. La misma mañana una delegación CGT – CFDT se encontró con la Dirección para entregarle las reivindicaciones y empezar las tratativas. Sin embargo el requerimiento de vuelta al trabajo como condición previa a toda discusión, evidentemente no podía dejar espacio a algún tipo de entendimiento. Así siguió durante toda la primera semana cuando la Dirección de La Janais rechazaba encontrarse con los sindicatos o avanzaba propuestas como el aumento del 1% de los salarios y nada más, cuando el movimiento obrero en todo el país había arrinconado la patronal. Si no podemos creer que la dirección no hubiese entendido la situación, parece cierto que aquellas tuvieron que ser maniobras para desgastar a los huelguista con falsas esperanzas e intentos de provocación de los trabajadores que ocupaban las fábricas. En efecto hay que tener en cuenta que éstos no eran tan numerosos como podría creerse. Por las noches no solía haber más que unos cincuenta ocupantes y tan solo 12 durante el fin de semana de pentecostés<sup>70</sup>. Así la Dirección, consciente de esta debilidad aprovechaba cualquier ocasión para introducirse en los establecimientos con el fin de convencer a los ocupantes de volver al trabajo. Los primeros intentos se manifestaron con el envío de técnicos encargados de verificar las condiciones de las máquinas o en el caso del 21 de mayo cuando, ignorando la autoridad del comité de huelga, se pretendió proceder directamente a la distribución de la paga, invitando a los huelguistas a firmar una petición de vuelta al trabajo.

El 25 de mayo la dirección presentó una demanda de juicio sumario a los representantes de los piquetes de huelga por ocupación ilegal, aunque el Tribunal de la Gran Instancia de París rechazó la demanda de Citroën. La Dirección se vio así empujada a conceder un aumento salarial del 5% y a abrir la discusión con los sindicatos, después de 10 días de ocupación. El discurso de De Gaulle del 30 de mayo, determinó un nuevo cambio de actitud de la Dirección que hizo marcha atrás, para retractarse al día siguiente. El 31 de mayo propuso un nuevo acuerdo, que a pesar de otorgar unas mejoras salariales, no decía nada sobre los derechos sindicales ni la reducción de los tiempos de trabajo que eran dos de los ejes reivindicativos del movimiento en Citroën.

---

<sup>70</sup> Prost, Antoine. 2006. *Autour du Front Populaire. Aspects du mouvement social au XXe siècle*, Paris, Editions du Seuil, p. 241.

El día 4 de junio, después de 16 días de paro en que la Dirección había intentado desarticular la huelga con el arma de la amenaza por daños y luego con la de la persuasión a través de las concesiones económicas, Bercot optó por la vieja estrategia de la división del movimiento obrero: entregó al personal mensual un complemento de acuerdo que mejoraba la propuesta avanzada el día 31 de mayo, excluyendo al personal horario. La maniobra fracasó pero otra se estaba preparando. Apoyándose en los sindicatos independientes, organizó una votación, los días 6 y 7 de junio, para la vuelta al trabajo. En las pancartas podía leerse “Citroën au boulot” o “Vidangez nos usines”<sup>71</sup>.

Esta maniobra, como la anterior, no prosperó, y después de tres semanas de huelgas era un sinsentido volver a la normalidad sin haber obtenido nada. Si el resultado final del voto seguía a favor de la continuación del movimiento, 15.000 trabajadores votaron por la vuelta al trabajo.

Mientras las grandes empresas estatales ya habían encontrado acuerdos con los sindicatos, en el sector de la metalurgia quedaban aún ciertas resistencias y Renault, Peugeot y Berliet fueron las últimas en firmar acuerdos con los sindicatos. A la luz de este recular, el día 19 Citroën empezó verdaderas discusiones con los sindicatos y después de tres días de conversaciones, el día 21 de junio se llegó a un acuerdo. Además de los acuerdos económicos, destacamos aquí cómo Citroën, por primera vez, reconoció la presencia de los sindicatos en la empresa: “La Sociedad Citroën garantiza la libertad colectiva de constitución de sindicatos o de secciones sindicales en la empresa”; “La prensa de las organizaciones sindicales y los panfletos que emanen de ésta podrán ser distribuidos al interior de la empresa”<sup>72</sup>.

El movimiento duró 36 días, y finalizó el 25 de junio cuando se votó masivamente a favor de la reanudación del trabajo, apoyándose en los acuerdos conseguidos con la dirección.

Rennes no se vio involucrada en ninguna huelga, al igual que la mayoría de los otros establecimientos Citroën en los suburbios parisinos, debido al lock out patronal<sup>73</sup> y a una presencia sindical heterogénea entre los distintos establecimientos.

Ésta característica, a pesar de los eventos de mayo y de los logros conseguidos, no se mejoró notablemente y al contrario, la vuelta al trabajo no fue pacífica. La Dirección, que había llamado como consultor al ex director general de Simca, procedió como en 1949 al despido masivo de trabajadores implicados en la huelga, sobre todo si eran sindicalizados. La CFDT, que durante las 5 semanas de huelga pasó de tener 50 a 600 efectivos en noviembre de 1968, denunciaba, a 5 meses después de la huelga, el despido de 6 militantes suyos entre los 50 mensuales

---

<sup>71</sup> Favre, Didier, 1998. *Ni rouge, ni jaune, de la CGSI à la CSL, l'expérience du syndicalisme indépendant*, Paris, Editions midi moins le quart, p. 173.

<sup>72</sup> *Présents dans l'action*, p. 9, trad. prop.

<sup>73</sup> Benoit, Floriane. 1982. *Le printemps de la dignité*, Paris, Editions sociales, p. 180; Caro Philippe, 1993, *Les usines Citroën de Rennes, origines, implantations et évolutions (1951 à 1974)*, Mémoire DEA d'histoire EHESS, Paris, p. 183.

despedidos a causa de su activismo durante la huelga<sup>74</sup>. La Dirección estaba emprendiendo un proceso de “normalización” en las fábricas. Ahí donde no despidió, muchos trabajadores, especialmente los sindicalizados, fueron mudados de un establecimiento a otro, donde carecían de contactos y lazos solidarios<sup>75</sup>. En otros casos fueron concentrados en sectores llamados “bocales”, desempeñando tareas de ninguna utilidad<sup>76</sup> que según unos militantes fueron creados con el único fin de aislar los más activos sin emprender la vía del despido que podía costar nuevas protestas.

De forma aún más disruptiva el mundo fabril de Citroën se vio sacudido por la rápida implantación de los “sindicatos independientes” o “libres”.

### **El Sindicato Independiente**

El 20 de mayo de 1968 empezó la ocupación de las fábricas Citroën en la región parisina. Al día siguiente, el 21 de mayo un grupo de trabajadores hostiles a la huelga se manifestó para volver al trabajo. Con gran eco de los servicios de prensa de la empresa, se anunció la entrega al ministerio de Affaires Sociales, por parte de la delegación de obreros, una petición con 1.200 firmas pidiendo: “Que los poderes públicos tomen las medidas indispensables para asegurar la libertad del trabajo y el libre acceso a los talleres para los que quieren trabajar”<sup>77</sup>.

De este núcleo, a la reanudación del trabajo, nació el Sindicato Independiente de los Asalariados de Citroën (SISC), futuro protagonista en la vida de la fábrica, por lo menos hasta 1982 o 1984.

Los sindicatos independientes aparecieron por primera vez en Citroën en 1949 para las elecciones del delegado del personal, cuando la Confederación General de Sindicatos Independientes (CGSI) obtuvo 4 escaños contra 37 de la CGT, 7 de FO y 4 de la CFTC<sup>78</sup>. Éstos eran dirigidos por hombres ligados a los partidos de derecha y extrema derecha, a los que “prestaban” militantes para las tareas de fijadores de carteles y a veces de candidatos a las elecciones locales, prolongando una tradición de la derecha social francesa que predicaba una ideología basada en la cooperación de clases y la libertad del trabajo, envuelta en una retórica de apoliticismo<sup>79</sup>. Citroën no se apoyó sistemáticamente en ellos, por lo menos hasta 1967, ya que la doctrina Bercot no aceptaba compartir el poder ni contemplaba la participación de los trabajadores más allá de lo convenido en el contrato de trabajo. La Dirección se consideraba suficiente a sí misma, teniendo además en cuenta la débil implantación de los sindicatos “revolucionarios”. A pesar de todo, aquel año fue un hito en la política sindical de Citroën, que

---

<sup>74</sup> AMSO, Fondo 25 S, Caja 14, Documents de la CFDT du groupe Citroen (inter – établissement), Lettre aux abonnés à “ En prise direct ”, noviembre 1968.

<sup>75</sup> Cfr. Gilis, Robert, 2011, *Un jour*.

<sup>76</sup> Cfr. Linhart , Robert, 1981, *L'établi*.

<sup>77</sup> Favre, Didier, 1998, *Ni rouge, ni jaune*, p. 173.

<sup>78</sup> *Ibid.*, p. 41.

<sup>79</sup> *Ibid.*, pp. 33 – 44.



empezó a vislumbrar los beneficios que podía sacar de su presencia en la empresa, de un sindicato altamente fiel a la Dirección. Mayo 1968 representó el símbolo de aquel cambio. La larga huelga de mayo y junio y las dificultades que la Dirección encontró en hacerse cargo frente al bloque huelguista, la persuadieron de la necesidad de una presencia directa entre los trabajadores, distinta del agente de sector y que pareciera una emanación de los trabajadores mismos.

Sin embargo las razones de la nueva atención de la Dirección hacia el sindicalismo independiente, se hallan más allá de los acontecimientos relatados en el párrafo anterior, enmarcándose, a nuestro entender, en el cuadro de las consecuencias de la ley del 18 de junio de 1966 sobre los CE y de la ordenanza del 17 de agosto de 1967 sobre la participación económica de los trabajadores a los resultados de la empresa. La ley del 18 de junio 1966 potenciaba las funciones del CE, mejorando la representatividad del personal gracias a una mejor información del CE e instituyendo un nuevo procedimiento cuyo objetivo era la transmisión por el empleador o un sindicato, de una certificación de insolvencia en caso de ausencia de comité por no renovación o no constitución del mismo.

La ordenanza del 17 de agosto 1967 creó un régimen obligatorio de reparto de los ingresos a beneficio de los asalariados en las empresas de más de 100 empleados. Este régimen tenía que ser puesto en marcha a través de un acuerdo entre patrón y empleados, que podía pasar por los representantes sindicales o bien por la delegación del personal al CE. En la práctica, los patronos favorecían la creación de CE, e incluso los crearon donde no existían, pareciendo más implicados para con el interés general de la empresa, por ende más maleables que los sindicatos, aunque los elegidos eran sindicalizados. En efecto, los nuevos CE creados entre 1966 y 1974 poseían características que permitían afirmar una cierta continuidad del modelo paternalista. La primera era la importancia del número de los elegidos no sindicalizados o pertenecientes a los sindicatos llamados independientes y la segunda era la debilidad de sus actividades<sup>80</sup>.

Está claro que la aparición del SISC no puede reducirse a un mero cambio de liderazgo sindical en la empresa, puesto que se trató de la introducción de un nuevo pensamiento y de un nuevo modelo de gestión del CE que apuntaba al sofocamiento de los conflictos y de las posiciones críticas hacia la Dirección.

El año 1967 marcó un hito importante en la historia de la empresa puesto que la Dirección de Citroën cambió de actitud para con el sindicalismo. Si hasta entonces alentaba el abstencionismo en el primer turno como hemos visto anteriormente, en 1967 pareció más bien actuar a favor de los sindicatos independientes agrupados bajo el GLSUC, Agrupamiento Libre de los Asalariados de las Fábricas Citroën (Groupement Libre des Salaries des Usines Citroën), que a partir de 1969 pasó a llamarse SISC. Si comparamos las elecciones de los DP sobre un periodo de 5 años y las de los CE sobre un periodo de 6 años (puesto que las elecciones de los

---

<sup>80</sup> Le Crom, Jean-Pierre. 1997. *Le comité d'entreprise*.

CE eran bienales), entre 1967 y 1972 se nota un crecimiento extraordinario del SISC, con un rápido aumento de los votos en su favor a partir de 1969, cómo puede comprobarse en los datos en apéndice.

Hasta las elecciones de los DP de 1967, en el primer colegio, la CGT se encontraba en una posición claramente dominante con respecto a los otros sindicatos, consiguiendo el 67,9% de las preferencias frente al 16,6% del GLSUC y al 8,2% de la CFDT. No podemos dejar de notar cómo la tasa de participación era levemente superior a la mitad de los inscritos: representando el 52,9% de los inscritos al colegio electoral; prácticamente la mitad de los trabajadores no votó. En el segundo colegio, es decir entre los cuadros, además de registrarse una participación a las elecciones más consistente, del 70%, el GLSUC recogía la mayoría relativa de las preferencias con un 37,6% de los votos, pero apenas el 1,8% más que la CGT. A partir de las elecciones de 1968 y aún más con las de 1969, la erosión del consenso hacia la CGT y la CFDT se aceleraba de forma estridente con respecto al progresivo aumento del número de los votantes que evolucionaba junto con el consenso hacia el SISC.

Con respecto a las elecciones del CE, verdadero y poderoso interlocutor de la Dirección, la situación era aún más evidente. Hasta 1968 el GLSUC quedaba fuera del CE de la Región Parisina, donde al lado de la CGT mayoritaria, sentaban la CFDT, la FO y la CGC<sup>81</sup>. Frente a la avanzada de los independientes en las elecciones de los DP, los dos sindicatos de izquierda propusieron una lista común a las elecciones de 1970, cuyo tema central fue la gestión y la calidad del comedor de empresa. Los dos sindicatos unidos consiguieron apenas igualar la SISC en el primer colegio, ganando 4 escaños. Pero en el segundo consiguieron un 25% frente al 70% del SISC que se acaparó todos los escaños. Las siguientes elecciones dejaron resultados aún más claros. Frente a una eclosión de la participación en las elecciones de 1972 que alcanzó el 85,1%, se asistió a la caída libre de representantes de la CGT y de la CFDT, dejando durablemente su posición a un SNISC que con el 59,27% de votos dominaba el CE.

Estos datos nos muestran por un lado una implantación considerable de los independientes entre los técnicos, los capataces y los cuadros, que definen la élite obrera, mientras que por otro nos muestran cómo la gradual y tímida expansión a nivel electoral del sindicato independiente entre 1967 y 1969, sufrió un acelerón a partir de ese último año. Se puede considerar que parte de aquellos resultados fueron consecuencia de una desafección de los asalariados hacia los sindicatos de izquierda por cómo gestionaron las huelgas de mayo y junio. El voto al SISC podría interpretarse entonces como un voto de castigo hacia los otros dos sindicatos. Sin embargo, el mayor crecimiento de los independientes se registra a partir de 1969 y fue acompañado por una participación electoral hasta entonces desconocida, lo que nos lleva a buscar y entender los cambios acontecidos en la empresa alrededor de aquella fecha.

---

<sup>81</sup> AMSO, Fond 25 S, Caja 29, Documents émanants de la Direction générale: comptes – rendus des réunions du Comité Central d'Entreprise.

En 1969 llegó a Citroën Louis Galtier, ex Secretario General de Simca, quien implantó un sistema sindical parecido al que había estructurado en su antigua empresa. El SISC, afiliado a la Confédération Française du Travail CFT, creció rápidamente y en junio 1969 contaba con 16.000 afiliados en toda Francia, repartidos en 70 secciones sindicales<sup>82</sup>. Este rápido crecimiento se vio favorecido por varios factores. Ante todo, la Dirección ayudó a la implantación del SISC, haciendo notar su presencia y su vínculo con la Dirección, transmitiendo así el mensaje que las altas esferas de la empresa aprobarían la afiliación a este sindicato. A título de ejemplo citamos como los formularios de participación a las colonias de vacaciones, gestionadas por las Obras Sociales, estaban encabezados por el membrete de la CFT. Luego la Sociedad concedió al SISC un local en calidad de sede oficial del sindicato en el 111 quai André Citroën, en el edificio Herlicq exactamente donde se encontraba el Servicio de Sugestiones de Citroën, encabezado por August Blanc, secretario general del SISC - CFT. Luego la Dirección alentaba a sus asalariados a votar por los miembros de la CFT en las elecciones del DP y del CE, para no tener que enfrentarse a un CE reivindicativo, consiguiendo que a partir de las elecciones de 1970 la CFT se instalase durablemente a la cabeza del CE. Los nuevos CE se caracterizaron por tener importantes recursos financieros que daban la impresión de mayor eficacia en la acción llevada a cabo por dicho sindicato. Al mismo tiempo en que se procedía a su vaciamiento<sup>83</sup>, la nueva estructura del Comité impuesto por los ganadores preveía un Secretariado enteramente compuesto por miembros de la CFT que sustituyó el anterior Secretariado compuesto enteramente por miembros de la CGT. Lo mismo ocurrió con los presidentes de las comisiones de las Obras sociales. Las comisiones que componían el CE, y estaban encargadas de preparar los debates y el trabajo de este, como de formular propuestas, vieron reducir el número máximo de miembros que no pudo ser superior a 5; 4 de los ellos nombrados por la CFT. En fin, los miembros del SISC - CFT gozaban de favoritismos en términos de facilidades económicas (como los préstamos de empresa) y en términos de disciplina laboral, hasta llegar a que todos los agentes de sector fueran miembros de la CFT<sup>84</sup>.

Junto a los incentivos positivos a afiliarse a los sindicatos independientes, con la llegada de Galtier se marcó un fuerte desaliento a militar y simpatizar con la CGT y la CFDT. Para empezar se nota el despido masivo del 70% de los mensuales de la empresa<sup>85</sup>, es decir los más activos durante las huelgas del 1968. Esto significó una vuelta a la casi clandestinidad de la actividad sindical. El miedo no venía solo por ver peligrar el empleo, se asistió al montaje de la violencia contra los trabajadores sindicalizados que fue desde las amenazas verbales a los delegados del personal afiliados a CGT y CFDT, hasta las agresiones físicas por parte de milicias compuestas

---

<sup>82</sup> Favre, Didier. 1998, *Ni rouge, ni jaune*, p. 174.

<sup>83</sup> AMSO, Fond 25 S, Caja 15, Inter – Citroën, *Dialogue*, n. 29, octubre 1970, pp. 4 – 5.

<sup>84</sup> Caille, Marcel. 1977. *Les truands du patronat*, p. 170.

<sup>85</sup> Archive CFDT, Fondo 8 H, Caja 579, Dossier CFDT sur CFT, Cadre automobile, Cahier trimestriel des ingénieurs et cadre de l'automobile rédigé par le SNICA (CFDT), n. 31, junio 1973.

por agentes de sector, capataces, contra maestres<sup>86</sup>. El tránsito desde impedir el contacto con los trabajadores negándoles los pases<sup>87</sup> a la violencia física fue rápido, especialmente si las víctimas eran trabajadores extranjeros<sup>88</sup>. Las condenas llegaron quizá demasiado tarde para impedir que aquella violencia creciera aún<sup>89</sup>. El ápice se tocó el 5 de junio de 1977 cuando Pierre Maitre obrero en huelga afiliado a la CGT y empleado en Verreries Mécaniques Champenoises fue asesinado por un militante CFT de Citroën<sup>90</sup>.

### **Rol y posición de la inmigración en Citroën**

Después de Bâtiment et Travaux Publics (Construcción y Obras Públicas), el sector que más mano de obra extranjera atraía era el de la metalurgia. En éste, la construcción de coches ocupaba el primer puesto con el 25,9% de los trabajadores extranjeros<sup>91</sup>. Esto se debía al dinamismo del sector que creció constantemente a partir de la segunda guerra mundial, permitiendo pagar salarios en la media más altos que otros sectores<sup>92</sup>. Citroën destaca con porcentajes más elevados sobre todo en los siguientes períodos: 23,4% en el año 1966, 31,2% en 1973 y 27,9% en 1975. Las estimaciones de la CGT y de la CFDT concuerdan en fijar el número de extranjeros entre 1966 y 1968 a 15.000 sobre un total de entre 50.000 trabajadores en la región Parisina, siendo la mayoría españoles y portugueses durante la década de los sesenta, para pasar el primado a los magrebíes a partir de los setenta. Los principales sectores de empleo eran la fundición (65%), la embutición (77%) y el montaje – pintura (87%). El sistema de producción adoptado en toda la industria era el de la cadena de montaje taylorista, basada en la parcelación del trabajo en operaciones simples y repetitivas, y requiriendo de una mano de obra escasamente especializada y dispuesta a realizar trabajos desgastantes. Al mismo tiempo el modelo precisaba de importantes inversiones iniciales y se caracterizaba por lentos progresos tecnológicos<sup>93</sup>. Dichas características hacían de la fuerza de trabajo el único factor flexible y comprimible con que maniobrar para conseguir una ventaja competitiva sobre los concurrentes. Eran comunes los contratos que fijaban los salarios al mínimo legal, a los que podían integrarse altos premios a la productividad o que contaban con la posibilidad de acumular muchas horas extras. Se precisaban entonces trabajadores dispuestos a aceptar las condiciones nada idílicas en una temporada de pleno empleo. Entre otros, los que más podían conformarse a aquellas condiciones eran los trabajadores extranjeros, sobre todo si llegaban con un proyecto de emigración a corto plazo, basado en un rápido ahora para poder luego

<sup>86</sup> Archive CFDT, Fondo 8 H, Caja 579, Dossier 1975, CGT, *Une vaste machination contre la classe ouvrière*.

<sup>87</sup> AMSO, Fondo 25 S, Caja 13, Documents de la CFDT du groupe Citroën (inter – établissement), *Dialogue*, n. 44, marzo 1973.

<sup>88</sup> Archive CFDT, 8 H 579, Dossier 1975, CGT, *Une vaste machination contre la classe ouvrière*.

<sup>89</sup> AMSO, Fondo 25 S, Caja 13, CFDT, Communiqué n. 36/73.

<sup>90</sup> Caille, Marcel, 1978. *L'assassin était chez Citroën*, Paris, Editions Sociales.

<sup>91</sup> Cfr.: *Statistiques du Travail*, Supplément n. 31, 1975.

<sup>92</sup> Dossier du centre d'études et de recherches sur les qualifications, *idem*, p. 136 y ss.

<sup>93</sup> *Ibid.*, p. 47.

regresar a su país cuanto antes. Figura típica de esta industria era el Ouvrier Spécialisé (inmigrado), a la cual se le dedicaron sendos textos, y por esta misma razón no volveremos sobre ella si no en lo estrictamente necesario en la presente exposición. La dureza de esta posición fue vislumbrada por la organización patronal en un documento redactado en 1971<sup>94</sup>, donde reconocía la imperiosidad en superar la condición de OS con toda su carga de secuelas físico – psicológicas, a través de una acción que combinase el orden técnico, psicológico y sociológico, para devolver así tiempo a la vida y satisfacción en el trabajo con la posibilidad de mejoras profesionales. Sin embargo, se denegaba la posibilidad de una acción parcial que pasara solo por el aspecto psicológico a través de aumentos salariales, o bien solo por el atractivo del trabajo ensanchando el abanico de tareas, considerando únicamente que una solución que invistiese al mismo tiempo todos los órdenes de problemas pudiese ser viable, so pena de poner en peligro la misma coherencia de la organización del trabajo. De tal forma, la adopción de medidas similares iba a requerir tiempo y por ende el poco atractivo del empleo hacía de la mano de obra inmigrada un paliativo indispensable.

Los trabajadores extranjeros permitían flexibilizar la estructura productiva ajustándola a las exigencias del mercado de venta. De hecho, los contratos más comunes para migrantes duraban 6 meses o 1 año con posibilidad de renovación<sup>95</sup>, supeditada a las exigencias productivas, evidentemente. Al mismo tiempo existían criterios externos a la producción que guiaban aquella decisión. Desde la perspectiva del trabajador inmigrado la decisión de renovación era discrecional bajo otro perfil, del que se sentía directamente responsable puesto que concernía una valoración más personal: es decir la “rectitud” de comportamiento que se le pide en sobre dosis al extranjero inmigrado con respecto a los nacionales<sup>96</sup>. En Citroën esta “rectitud” de comportamiento significaba apartarse del sindicato. En efecto, si los obreros franceses estaban expuestos al despido y a otras sanciones por su activismo, ¿por qué iba a ser diferente para un trabajador no especializado y extranjero en años de pleno empleo como en 1960 o de recesión como en 1970? Paralelamente, hasta el año 1972 pesaba otra carga sobre los trabajadores extranjeros. Dentro de Citroën la adhesión a un sindicato de clase quedaba oculta hasta el momento de una eventual candidatura al CE o a delegado del personal, puesto que estos cargos daban una cierta garantía contra las arbitrariedades del sistema de empresa, y hasta 1972 aquellos eran cargos inasequibles para los extranjeros, representando entonces otro desincentivo más a la participación militante.

Las memorias de ex trabajadores de la empresa muestran que si formalmente la casi totalidad de los inmigrados eran OS, cumplían con tareas superiores a las previstas en sus

---

<sup>94</sup> CNPF, Groupe d'études patronal, *Le problème des OS*, en Bouquin Stephen, 2006, *Le valse des écroux. Travail, capital et action collective dans l'industrie automobile*, Paris, Editions Syllepse, pp. 74 – 77.

<sup>95</sup> AMSO, Fond 25 S, Caja 13, Documents de la CFDT du groupe Citroën (inter – établissement), *Dialogue*, n. 12, octobre 1968, p. 3.

<sup>96</sup> Sayad, Abdelmalek. 2010. *La doble ausencia. De las ilusiones del emigrado a los padecimientos del inmigrado*, Barcelona, Anthropos.

contratos de trabajo. Unos señalan cómo en Citroën la clasificación de los trabajadores seguía criterios raciales: en los niveles más bajos (peones) se encontraban los inmigrantes de países más lejanos, principalmente árabes. Luego seguían los provenientes del sur de Europa: españoles y portugueses en calidad de OS, seguidos por los provenientes de la Comunidad Europea y así finalizar en los niveles más altos con los Franceses<sup>97</sup>.

Otros testimonios también señalan la existencia de talleres compuestos totalmente por inmigrados, a veces de distintas nacionalidades, para dificultar la implantación sindical o su extensión dentro de la empresa<sup>98</sup>. Al mismo tiempo, el elevado turn-over que caracterizaba estos talleres servía a impedir la creación de lazos de complicidad.

A pesar de un sistema que parecía no dejar nada al azar, en dos oportunidades los inmigrados se mostraron indispensables y protagonistas de las rebeliones de los asalariados de esta firma.

Mayo '68 significó también la aparición de los trabajadores inmigrados dentro de la escena política. Su importancia en el movimiento no fue homogénea, variando entre las empresas y según su país de origen, puesto que cada uno tenía su historia y experiencia sindical. En Citroën la participación de los españoles a las huelgas en Javel fue decisiva de cara al éxito de la protesta y de hecho, a la llegada de Galtier en Citroën, también eran españoles la mayoría de los OS extranjeros licenciados<sup>99</sup>. Pero al mismo tiempo se sentía la poca convicción en el movimiento por parte del colectivo inmigrado que se quedó en una posición de seguimiento de los acontecimientos más que de participación activa, sobre todo si nombramos a los norafricanos. Este hecho puede explicarse con la ausencia de acciones previas que no existían hasta entonces, en las que los inmigrados extranjeros se considerasen como sujetos y protagonistas políticos, si exceptuamos las declaraciones y alguna actividad interna de CGT y CFDT. Sin embargo, empezaron a verse rodeados por las atenciones tanto de la izquierda como del recién nacido SISC que, con el apoyo de la Dirección al momento del empleo les proponía la carta de afiliación a la CFT<sup>100</sup>. Las presiones en unos casos fueron tales que los mismos migrantes se aconsejaban entre ellos la afiliación a dicho sindicato puesto que, como se decía, "la CFT no hace política"<sup>101</sup>. Sin embargo la izquierda supo canalizar mejor las inquietudes de aquellos trabajadores. A partir de los años 1970 se multiplicaron las acciones y reivindicaciones sobre los problemas exclusivos a este colectivo, permitiendo a los movimientos sociales agrandar el abanico de sus luchas. Mientras tanto, Javel sacudida por la larga ocupación de

<sup>97</sup> Linhart, Robert. 1981. *L'établi*, p. 22.

<sup>98</sup> Gilis, Robert. 2011. *Un jour*; Linhart, Ibíd; AMSO, Fondo 4 AV, Témoignages Oraux, Entrevista 36, Gerard Levassot et Claude Rousseau, 6/11/2012.

<sup>99</sup> Archive CFDT, Fondo 8 H, Caja 579, Dossier CFDT sur CFT, Cadre automobile, Cahier trimestriel des ingénieurs et cadre de l'automobile rédigé par le SNICA (CFDT), n. 31, junio 1973.

<sup>100</sup> AMSO, Fondo 25 S, Caja 15, Cadre automobile, Cahier trimestriel des ingénieurs et cadre de l'automobile rédigé par le SNICA (CFDT), avril 1970, p. 15.

<sup>101</sup> AMSO, Fondo 4 AV, Témoignages Oraux, Entrevista 54, Abdhalla Moubine, 9/1/2014.

mayo y junio, se aprestaba a cerrar sus puertas y en 1973 se cerraron definitivamente, mientras se abría el establecimiento de Aulnay - sous - Bois construido bajo el modelo de La Janais. Aquella fue una ocasión para la Dirección de liberarse de los trabajadores que más problemas causaban, fuesen sindicalistas o no. Los españoles dejaron el puesto a trabajadores provenientes de áreas geográficas más lejanas como Turquía, Argelia y Marruecos, y entonces aún más ayunos de luchas laborales. Por otro lado, la mayor homogeneidad religiosa del colectivo que llegó a representar el 67% de los efectivos y su mayor concentración se revelaron, contrariamente a lo esperado, en un potente factor movilizador en la década de 1980<sup>102</sup>. De aquel movimiento, los trabajadores inmigrados fueron los promotores y los protagonistas, enfocando la atención sobre las discriminaciones raciales que les acechaban en el trabajo, sobre las libertades religiosas pero también sobre el opresivo sistema en vigor de la empresa, demostrando así una clara percepción del sistema de domino de Citroën. Si aquel movimiento se enmarcaba en una vuelta a la conflictividad laboral provocada por la crisis económica, entre las mayores reivindicaciones figuraba la garantía de las libertades sindicales y no por azar se invocaba la desaparición de la CSL. La dureza de aquel conflicto llevó a la intervención de un mediador enviado por el Ministerio del Trabajo que tropezó con la paradoja de una solución casi inasequible. Si por un lado se pedía la pluralidad sindical en la empresa, por el otro el mediador se encontró con la ausencia de interlocutores al interior de la fábrica diferentes de la CSL que detenía mayoritariamente la representación sindical, y entre los OS, los protagonistas de aquel movimiento, casi no habían embriones de otros sindicatos. A pesar de que aquel movimiento, no devolvió de inmediato el legal funcionamiento sindical a la fábrica, consiguió debilitar la CSL que a su vez fue sustituida por la SIA.

## Conclusiones

El estudio del movimiento obrero en las grandes empresas brinda una perspectiva privilegiada sobre los procesos de evolución y debilitamiento del sindicalismo en las sociedades occidentales en su fase posmoderna. Si en general este debilitamiento se achaca a la extensión del estado de bienestar que conllevó el fin de los metarrelatos históricos, el caso Citroën representa una enorme excepción. En la empresa francesa de coches, este proceso fue acompañado por la introducción de forma espaciada y gradual, de toda una serie de prácticas y de figuras profesionales que acabaron construyendo una verdadera política antisindical. Ésta tuvo un carácter dinámico y flexible, adaptándose a los nuevos retos provenientes del interior y del exterior de los establecimientos.

El hito de aquella política era la recopilación sistemática de información sobre los asalariados, que nada tenía que ver con su compromiso laboral con la empresa, mientras que los pilares de esta práctica eran las encuestas de los hechos y la figura del agente de sector:

---

<sup>102</sup> Richter, Daniel, Laurent, Fabienne. juin 1983. "Dix-huit mois de conflits à la chaîne", en Revue Travail N° 2 - 3, p. 8 - 34.

representante de la Dirección entre los trabajadores, y encargado de medir el humor en los talleres, recolectando información directamente de los asalariados acerca de sus problemas e inquietudes, para que la Dirección encontrase una solución a ellas, cortocircuitando así la actividad de los sindicatos reivindicativos. Éstos, a su vez, se vieron fuertemente debilitados a raíz de una ola masiva de despidos de militantes CGT en 1949 y de la toma de responsabilidad de las Obras sociales por parte de la Dirección que les privaba de una poderosa herramienta de contacto con los asalariados de la empresa. Cabe señalar como la Dirección supo adaptarse a los retos que se le planteaban, incluso abandonando su posición antisindical cuando una inesperada resistencia de la CGT a mediados de los años 1960 la arrinconó: primero reivindicando y consiguiendo la gestión de las Obras Sociales por parte del CE en 1964 y luego con la larga huelga de mayo y junio de 1968. Estos dos eventos juntos a dos leyes de 1966 y 1967 que daban nuevos y mayores poderes a los CE al mismo tiempo que estimulaban la participación de los asalariados a los beneficios de empresa, empujaron la Dirección a buscar aliados internos, los sindicatos independientes. Inspirados por una ideología de cooperación de clases y de derecho al trabajo, y al mismo tiempo animados por militantes de derecha y extrema derecha, los sindicatos independientes se dedicaron a encuadrar los trabajadores mediante la otorgación de privilegios a quienes se afiliaban, y a través de amenazas y agresiones físicas hacia los militantes CGT y CFDT.

Una constante de aquella gestión fue el rechazo a reconocer los sindicatos de clases, esperando extinguir las posibilidades de conflicto. Sin embargo esto se organizó de otras maneras, a veces al margen de los sindicatos como 1982 y otras veces movilizados por ellos como en 1968. El efecto de aquel rechazo fue siempre el mismo: exacerbar el conflicto prolongándolo mucho más tiempo de lo que ocurría en otras fábricas. Y mientras durante los Treinta Gloriosos el sindicalismo era cada vez más parte integrante y valorada del orden social de pos guerra, en Citroën todavía se luchaba por el reconocimiento y el respecto de la legalidad sindical.

## Fuentes y bibliografía

### Fuentes

Archive Confédérale de la Confédération Démocratique du Travail CFDT, Fondo 1 B, Caja 416, *Le livre noir du trust Citroën*, 1966.

Fondo 8 H, Caja 579, Dossier CFDT sur CFT, Cadre automobile, Cahier trimestriel des ingénieurs et cadre de l'automobile rédigé par le SNICA (CFDT), n. 31, junio 1973.

Fondo 8 H, Caja 579, Dossier 1975, CGT, *Une vaste machination cotre la classe ouvrière*.

Archive de la Fédération des travailleurs du Métal de la Confédération Générale du Travail FTM – CGT.

- La vie ouvrière, n. 149, 4 a 10 julio 1947.
- XXIII Congrès Fédéral, Issy – Le – Moulinaux, 11 – 15 de febrero 1963.
- XXIV Congrès Fédéral, Issy – Le – Moulinaux, 21 – 25 de noviembre 1964.
- Syndacalisme Hebdo, 28/3/1968.
- *Le guide du militant de la métallurgie*.



Archive Municipal de Saint – Ouen (AMSO), Fondo 25 S:

- Caja 13, Documents de la CFDT du groupe Citroën (inter – établissement), *Dialogue*, n. 44, marzo 1973.
- Caja 13, CFDT, Communiqué n. 36/73.
- Caja 13, Documents de la CFDT du groupe Citroën (inter – établissement), *Dialogue*, n. 12, octobre 1968.
- Caja 13, Carpeta Documents de la CFDT du groupe Citroën (inter – établissement), *Bruits de Chaînes, feuille périodique d'information de la section CFDT Citroën Levallois*, julio 1972, n. 26.
- Caja 14, Documents de la CFDT du groupe Citroën (inter – établissement), Lettre aux abonnés à “ En prise direct ”, noviembre 1968.
- Caja 15, Inter – Citroën, *Dialogue*, n. 29, octobre 1970.
- Caja 15, Cadre automobile, Cahier trimestriel des ingénieurs et cadre de l'automobile rédigé par le SNICA (CFDT), avril 1970, p. 15.
- Caja 15, *Présents dans l'action*, revue éditée par le Syndicat CGT de Citroën.
- Caja 17, Carpeta Comité Central d'Entreprise, sesión del 20/6/1974.
- Caja 17, Carpeta Documents de la CFDT du groupe Citroën (inter – établissement).
- Caja 20, Libertés syndicales à Citroën, Union Syndical des Travailleurs des Usines Citroën de la Seine (CGT – FSM), *1<sup>er</sup> document sur quelques faits du non-respect des lois sociales et des droits syndicaux dans l'entreprise par la Direction de la société André Citroën*, juin 1963.
- Caja 29, Documents émanant de la Direction générale : compte – rendus des réunions du Comité Centrale d'Entreprise (1965 – 1987).
- Caja 29, Documents émanants de la Direction générale: comptes – rendus des réunions du Comité Central d'Entreprise.

Archive Municipal de Saint – Ouen (AMSO), Fondo 4 AV:

- Témoignages Oraux, Entrevista 54, Abdhalla Moubine, 9/1/2014.
- 4 AV, Témoignages Oraux, Entrevista 36, Gerard Levassot et Claude Rousseau, 6/11/2012.

Archive National, Fondo F/1a caja 4737, Direction Générale de la Sûreté Nationale, Direction des Renseignements Généraux, 24 février 1947

## Bibliografía

- Andolfatto Dominique, Labbe Dominique, 2010, "Entre mythe historique et réalité sociale. Syndicalisation et désyndicalisation en France", en Bertrand Guillaume, Deschodt Jean – Pierre, *Les forces syndicales françaises*, Paris, PUF, 2010, pp.325-334.
- Benoit F. 1982, *Le printemps de la dignité*, Paris, Editions sociales.
- Bercot P., 1977, *Mes années aux usines Citroën: document privé*, Paris, La pensée universelle.
- Berend I.T., *An economic history of twentieth-century Europe. Economic regimes from Laissez-Faire to Globalisation*, Cambridge, Cambridge University Press, 2006.
- Bervot A., "Compter les syndiqués, méthodes et résultats. La CGT et la CFDT, 1945 – 1990", en *Travail et société* N° 62, pp. 40 – 58.
- Bouquin S. 2006, *Le valse des écrous. Travail, capital et action collective dans l'industrie automobile*, Paris, Editions Syllepse.
- Bouvet D., 1975, *L'usine de la peur*, Paris, Stock, p. 36.
- Broustail J., Greggio R., 2000, *Citroën, essai sur 80 ans d'antistratégie*, Paris, Vuibert.
- Caille M., 1977, *Les truands du patronat*, Paris, Editions sociales.
- Caille M., 1978, *L'assassin était chez Citroën*, Paris, Editions Sociales.

- Castel Robert, *Les métamorphose de la question sociale: une chronique du salariat*, Paris, Fayard, 1995.
- Caro P., 1993, *Les usines Citroën de Rennes, origines, implantations et évolutions (1951 à 1974)*, Mémoire DEA d'histoire EHESS, Paris.
- Chelini M. – P. 1998, *Inflation, Etat et opinion publique en France de 1944 à 1952*, Paris, Comité pour l'histoire économique et financière de la France.
- Communisme Revue d'études pluridisciplinaires, 1994, *Les communistes et la CGT*, numéro monográfico 35 – 37, Paris, Presses Universitaire de France.
- Dard O., Daumas J. – C., Marcot F. (dir.), 2000, *L'Occupation, l'État français et les entreprises*, Paris, ADHE.
- Desbois E., Jeanneau Y., Mattei B., 1986, *La fois des charbonniers. Les mineurs dans la bataille du charbon 1945 – 1947*, Paris, Editions de la Maison des sciences de l'homme, Ministère de Culture.
- Dossier du centre d'études et de recherches sur les qualifications, 1977, *L'évolution des emplois et la main – d'œuvre dans l'industrie automobile. Problèmes et perspectives*, n. 15, novembre, Paris, La documentation française.
- Dressen M., 2000, *De l'amphi à l'établi. Les étudiants maoïstes à l'usine. 1967 – 1989*, Paris, Belin.
- Dressen M., 2000, *Les établis, la chaîne et le syndicat. Evolution des pratiques, mythes et croyances d'une population d'établis maoïstes. 1968 – 1982. Monographie d'une usine lyonnaise*, Paris, L'Harmattan.
- Dreyfus Michel, 1995, *Histoire de la CGT. Cent ans de syndicalisme en France*, Bruxelles, Editions Complexe.
- Favre D., 1998, *Ni rouge, ni jaune, de la CGSI à la CSL, l'expérience du syndicalisme indépendant*, Paris, Editions midi moins le quart.
- Gauvrit R., Malherbe A., Masson J. – Y. (coord.), 2013, *Citroën par ceux qui l'ont fait. Un siècle de travail et de luttes*, Ivry – sur – Seine : Edition de l'Atelier.
- Gilis R., 2011, *Un jour...Un émigré dans l'automobile*, Paris, Les éditions du Panthéon.
- Gueslin A. (dir.), *Les hommes du pneu, Les ouvriers Michelin à Clermont – Ferrand de 1940 à 1980*, Paris, Les Éditions de l'Atelier.
- Gay V., 2011, *De la dignité à l'invisibilité. Les OS immigrés dans les grèves de Citroën et Talbot. 1982 – 1984*, tesis de Master 2 de Sociología, Ecoles des Hautes Etudes en Sciences Sociales, Université d'Evry.
- Hassenteufel P., 1987, *Citroën – Paris en mai – juin 1968: dualité de la grève*, tesis de doctorado, Université de Paris-I, CRHMSS.
- Hatzfeld H., "La difficile mutation de la sécurité-propriété la sécurité-droit", en *Prévenir*, n. 5, mars 1982, pp. 55-59.
- Jacquillat B., *Nationalisation and privatisation in contemporary France*, Stanford, Stanford University Presse, 1988.
- Kuisel R. F., *Le Capitalisme et l'État en France*, Paris, Gallimard, 1984.
- Labbe D., 1995, "La syndicalisation en France depuis 1945". En línea <http://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00740327/document> [3 de septiembere de 2015]
- Labbe D., 1996, *La CGT: organisation et audience (1945 – 1995). Documents*, CERAT, pp. 159, en línea: <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00852091>.
- Lacroix – Riz A., 1993, *La CGT de la Libération à la scission. De 1944 – 1947*, Paris, Editions sociales.
- Lacroix – Riz A., 1999, *Industriels et banquiers français sous l'Occupation : La collaboration économique avec le Reich et Vichy*, Paris, Armand Colin.

- Le Crom J. – P., 1997, *Le comité d'entreprise : une institution sociale instable*. Les comités d'entreprise : une institution sociale instable, Roubaix, France. Centre des archives du monde du travail. En línea <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00191007> [3 de septiembre de 2015].
- Le Crom J.- P., 1995, "La naissance des comités d'entreprise: une révolution par la loi?", en *Travail et Emploi* N°2 (63), Ministère du travail et de la participation, pp.58-76.
- Le Crom J.-P., 2005, "La CGT et les comités d'entreprise dans les années 1950", en Bressol Elyane, Dreyfus Michel, Hedde Joël, Pigenet Michel (dir.), *La CGT dans les années cinquante*, Rennes, Presses universitaires de Rennes, pp.59-69.
- Le Goff J., *Du silence à la parole. Une histoire du droit du travail des années 1830 à nos jours*, Rennes, Presses Universitaire de Rennes, 2004.
- Linhart R., 1981, *L'établi*, Paris, Editions de Minuit.
- Loubet J. – L., 1979, *La société anonyme André Citroën (1924 – 1968)*. Etude historique, Université de paris X Nanterre, tesis de doctorado.
- Loubet J. – L., 1996, "Citroën dans les années trente ou comment restructurer une entreprise", en *Histoire, économie et société*, 15e année, pp. 281-297
- Hatzfeld N., 2001, *Les 7 vies de Poissy: une aventure industrielle*, Boulogne – Billancourt, ETAI.
- Hatzfeld N., 1999, *Citroën, Peugeot, Renault et les autres : histoire de stratégies d'entreprise*, Boulogne – Billancourt, ETAI, p. 83.
- Hatzfeld N., enero 2002-junio 2003, "De l'obus à la voiture de série : Citroën, 1915-1927", *Les cahiers de RECITS* N° 2, p. 17 – 31.
- Madjarian G., 1980, *Conflits, pouvoirs et société à la Libération*, Paris, Union générale d'éditions.
- Mencherini R., 1998, *Guerre froide, grèves rouges. Parti communiste, stalinisme et luttes sociales en France : les grèves "insurrectionnelles" de 1947 – 1948*, Paris, Syllepse.
- Mouriaux R., 1983, *Les syndicats dans la société française*, Paris, Presses de la Fédération Nationale des Sciences Politiques.
- Mouriaux R., 2004, *Le syndicalisme en France depuis 1945*, Paris, La Découverte.
- Noiriel G., 2001, *Etat, nation et immigration. Vers une histoire du pouvoir*, Paris, Gallimard.
- Offe C., Keane J. (ed.), *Contradictions of the Welfare State*, Cambridge, Massachusset, The MIT Press, 1984.
- Peschanski D., Robert J. – L., *Les ouvriers en France pendant la seconde guerre mondiale*, Paris, IHTP.
- Pigenet Michel, Pasture Patrick, Robert Jean-Louis, *L'apogée des syndicalismes en Europe occidentale, 1960-1985*, Paris, Publications de la Sorbonne, 2005.
- Prost A., 2006, *Autour du Front Populaire. Aspects du mouvement social au XXe siècle*, Paris, Editions du Seuil.
- Prost A., 1994, "Les effectifs de la CGT en 1945", en *Revue d'histoire moderne et contemporaine* N° 41 – 1, p. 82 – 100.
- Reynaud J. – D., 1975, *Les syndicats en France*, Paris, Editions du Seuil.
- Richter D., Laurent F., juin 1983, "Dix-huit mois de conflits à la chaîne", en *Revue Travail* N° 2 - 3, p. 8 - 34.
- Rollin H., 1977, *Militant chez Simca-Chrysler*, Paris, Editions Sociales.
- Sayad A., 2010, *La doble ausencia. De las ilusiones del emigrado a los padecimientos del inmigrado*, Barcelona, Anthropos.
- Sirost S., *Le syndicalisme, la politique et la grève, France et Europe. XIXe-XXIe siècle*, Nancy, Éditions Arbre Bleu, 2011.
- Statistiques du Travail*, Supplément n. 31, 1975.
- Ven C., décembre 2011, "Jean – Pierre Timbaud", en *Les Cahiers de l'Histoire de la Métallurgie*, Paris, n. 38, Institut CGT d'histoire sociale, pp. I - VI.
- Vigna X., 2012, *Histoire des ouvriers en France au XXème siècle*, Paris, Perrin.