

Les surintendantes d'usine (1920-1940)

Julie Hénoumont¹ et Eliane Gubin

¹ Cet article se fonde en partie sur son mémoire de licence présenté en section histoire à l'ULB en 2006-2007, *La surintendante d'usine en Belgique durant l'entre-deux-guerres*.

Le travail social possède des racines multiples et complexes, qui remontent au début du 20^e siècle. Mais sa professionnalisation et son application directe à l'industrie découlent directement de la Grande Guerre et des difficultés générées par l'emploi massif de femmes dans les usines. C'est la Grande-Bretagne qui, la première, crée la fonction de surintendante d'usine (assistante sociale spécialisée attachée à une entreprise); elle est suivie par la France qui, en 1916, s'en inspire pour créer un poste analogue, après une grève très dure des "munitionnettes" (ouvrières des usines d'armement). L'objectif est d'encadrer ces ouvrières pour qu'elles puissent travailler tout en assumant leurs devoirs familiaux. C'est donc dans une perspective d'assistance et de philanthropie féminine que le métier est conçu, il est paré d'emblée des qualités

considérées comme naturelles aux femmes : dévouement, abnégation ... et présenté plus comme un apostolat, caractérisé par le désir de servir, que comme une profession.

Après la Première Guerre, en Belgique, quand la nouvelle législation sociale rend plus complexe les relations entre les organisations d'employeurs et de travailleurs et requiert la présence de personnes compétentes dans les entreprises, l'usine devient un débouché pour l'assistance sociale au travail. Son utilité est encore renforcée par l'essor des sciences sociales, la médicalisation croissante de la société et la (ré)organisation scientifique du travail. La spécialisation Industrie est proposée par les écoles de service social dès leur fondation, en 1920. Accessible à partir de 18 ans, la formation (qui dure deux puis trois ans) comporte des éléments de droit du travail, de psychologie, d'hygiène, de protection de la femme et de l'enfant, des notions d'économie se rapportant à l'organisation industrielle et, comme il se doit pour l'époque, de solides cours d'économie domestique. Les études sont à la fois théoriques et pratiques : les étudiantes suivent deux stages d'environ trois mois en entreprise (la durée sera progressivement allongée), le premier en tant qu'ouvrières (pour prendre concrètement la mesure du travail manuel), le second auprès d'œuvres de prévoyance d'établissements industriels. Ces stages se clôturent par des rapports, véritables mines d'information contenant des descriptions souvent minutieuses des conditions de travail dans une usine particulière.

Un métier en prise sur l'idéologie de l'entre-deux-guerres

Cet encadrement des ouvrières s'inscrit dans le contexte de l'entre-deux-guerres qui n'est pas sans ambiguïté. D'une part, la reconstruction exige de ne pas se priver de la main-d'œuvre féminine mais d'autre part la politique populationniste pousse les femmes à rentrer au



Mmunitionnettes dans l'atelier de fabrication des munitions de chasse de la Fabrique nationale d'armes de guerre à Herstal, extrait de *Les industries de Belgique. Industries métallurgiques*, Bruxelles, 1930, p. 283 (La Fonderie).



Dans l'entre-deux-guerres, les femmes investissent des secteurs naguère masculins, comme la métallurgie, on parle de raz-de-marée féminin dans l'industrie ! Ici, dans une boulonnerie à La Louvière ..., extrait de *Les industries de Belgique. Industries métallurgiques*, Bruxelles, 1930, p. 55 (La Fonderie).

... là, à la Manufacture belge de plumes métalliques à Floreffe, extrait de Ministère des Affaires économiques. *Inspection de l'industrie, La lithographie*, Bruxelles, 1920, p. 92 (La Fonderie).

foyer. Plus que jamais, il semble urgent d'encadrer les ouvrières, d'autant que les jeunes femmes affichent une nette prédilection pour le travail industriel souvent lourd et pénible mais qui offre généralement un salaire supérieur aux métiers de l'aiguille et applique la journée des huit heures. L'anxiété des contemporains est d'autant plus forte (on parle de raz-de-marée féminin dans l'industrie !) que les ouvrières investissent des secteurs naguère masculins, comme la métallurgie. Elles sont aussi très présentes dans la chimie, l'alimentation, les armes et les explosifs. L'industrie du tabac, majoritairement masculine jusqu'en 1914 (69 % d'hommes en 1910), se féminise rapidement : 52 % de femmes en 1930, 63 % en 1937. De toutes parts, la vieille hantise de la "promiscuité des sexes" resurgit et avec elle, sa litanie d'effets supposés néfastes : amoralité des femmes, dégénérescence de la famille, dénatalité ...

Quels débouchés pour les surintendantes ?

A priori on pourrait s'attendre à de nombreux débouchés, étant donné ce qui est dit précédemment. Or la spécialisation Industrie demeure peu fréquentée dans les écoles sociales où la majorité des élèves optent pour les sections Enfance et Assistance. Sur les 122 diplômées de l'École centrale de service social en activité en 1940, 19 sortent de la filière Industrie (soit 15 %), et 75 des sections Enfance et Assistance (62 %). Et encore, des diplômées de la filière Industrie se retrouvent à des postes non directement liés à leur spécialisation, comme la direction de crèche, de dispensaire, de service social de sociétés d'Habitation à Bon marché (c'est le cas à Ixelles en 1934), de mutuelles ...

Sur le terrain, les débouchés semblent en effet limités et la carrière pas toujours aisée.

Le patronat ne partage pas la même conception que les surintendantes sur le rôle qu'elles ont à jouer dans l'usine. Pour beaucoup de patrons, la surintendante doit les aider à rationaliser leur entreprise, ils attendent avant tout de cette auxiliaire, qu'ils rémunèrent, qu'elle obtienne de meilleurs rendements et prévienne les conflits sociaux. Cette conception utilitaire est bien loin de l'idéologie du service social, telle qu'elle est enseignée dans les écoles et les relations entre le patron et la surintendante ne sont pas toujours au beau fixe. Quant au personnel, il n'accueille pas favorablement la surintendante, perçue d'emblée comme "l'œil" du patron; avec les syndicats, les rapports sont également difficiles.

Par ailleurs, la découverte du monde de l'usine suscite parfois un véritable choc psychologique chez les futures surintendantes. Issues le plus souvent d'un milieu petit-bourgeois, peu au fait des réalités du monde du travail, elles sont brutalement confrontées à la condition ouvrière durant leur stage. Leurs rapports écrits témoignent de leur désarroi, de leur étonnement, ils sont teintés de compassion mais aussi d'une certaine condescendance. Elles ont parfaitement assimilé le vocabulaire paternaliste, décrivent les ouvrières comme *de grands enfants ignorants mais obstinés*, des femmes *inférieures*, *dotées d'une mentalité arriérée*. Dans certaines industries, leur saleté est évoquée en termes très durs (*elles répandent une odeur aussi indéfinissable qu'intolérable*). Quel que soit l'écart d'âge, la distance sociale autorise la future surintendante à manifester une attitude paternaliste à

l'égard des travailleuses, ce qui ne facilite pas nécessairement leurs relations.

Les usines qui engagent des surintendantes sont celles qui poursuivent déjà un projet paternaliste et disposent d'œuvres patronales qu'elles peuvent mettre en exergue pour renforcer leur image de marque. C'est le cas, semble-t-il, de la fabrique de tabac Odon Warland à Molenbeek-Saint-Jean, qui devient très vite un modèle pour les stages de formation et dont l'assistante sociale, M^{lle} De Coen, détaille avec enthousiasme les réalisations sociales après la Seconde Guerre .

Dans la région bruxelloise, la grande distribution, qui allie des techniques commerciales modernes à un paternalisme traditionnel, recourt systématiquement aux services de surintendantes. L'Innovation est le premier grand magasin à créer son service social confié à une surintendante (1926), *chargée du dispensaire, du réfectoire, de la mutuelle, des cas sociaux*. Il se double dès 1927 d'un Service éducatif, également confié à une surintendante, chargée d'organiser la formation des jeunes vendeuses, le recyclage des anciennes, de préparer les futurs cadres et de se préoccuper le cas échéant de clubs de loisirs. Les autres grands magasins bruxellois adoptent des structures identiques au cours des années '30. Dans la plupart des cas, l'embauche est également du ressort de l'auxiliaire sociale, censée connaître les techniques "scientifiques" d'orientation professionnelle.

La présence des surintendantes dans la grande distribution garantit plus ou moins le respect



Les vendeuses ne peuvent s'asseoir pendant leur service. Ici, le rayon de passementerie de l'Innovation rue Neuve à Bruxelles, vers 1905, (AVB).

Odon Warland

Portrait de l'usine par l'assistante sociale, 1955



Fabrication des cigarettes Boule d'Or, Usines Odon Warland à Molenbeek, extrait de *Le Soir Illustré*, 29 novembre 1951, p. 20-21 (La Fonderie).

En 1955, les Usines Odon Warland emploient 849 travailleurs manuels dont 449 femmes (59 %). La majorité d'entre elles sont mariées (317, à savoir 63 %).

La plus grande partie est affectée actuellement au département de l'écotage, de l'humectage du tabac, des machines à cigarettes, de l'emballage et du bandage. Un plus petit nombre est occupé au service de la publicité, du nettoyage et de l'imprimerie. Antérieurement nous avions des femmes aux machines à couper le tabac et à l'expédition, comme convoyeuses notamment. Elles ont été remplacées il y a près de dix ans par des ouvriers. Nous avons en effet estimé que ces travaux étaient trop lourds pour des femmes. De plus, en 1947, nous avons examiné la possibilité de permettre aux ouvrières occupées aux machines d'effectuer leur travail assises. Depuis lors, des sièges ont été installés aux machines partout où la chose était possible.

L'entreprise dispose d'une infirmerie et, depuis 1941, d'une salle de repos temporaire : Les femmes en sont les principales bénéficiaires. Outre les congés légaux de maternité, la firme octroie une prime de naissance de 1 000 francs ou un berceau et 250 francs. Cet avantage est également accordé aux ouvriers. Une attention particulière est portée aux femmes enceintes et des brochures de l'ONE leur sont distribuées.

En cas de maladie excédant quatre jours, des compléments de salaire égal à 40 % du salaire normal sont

versés en sus des indemnités de mutuelle. Conçu pour les chefs de familles, cet avantage a été étendu aux femmes qui ont des charges de ménage, c'est-à-dire aux veuves, divorcées, séparées et filles-mères ayant des enfants à charge.

Parmi les autres avantages extralégaux : des consultations médicales au dispensaire, des soins dentaires au prix des remboursements de la mutuelle, une fourniture de médicaments à un prix réduit. La semaine de cinq jours est établie depuis 1941 et le personnel travaille 45 heures pour un salaire correspondant à 48 heures de prestations.

Le service social de l'entreprise est ouvert à tous les travailleurs, de même qu'un service juridique deux fois par mois. Potage, bouillon et café sont distribués gratuitement au cours de la journée, et des repas chauds peuvent être pris à prix modestes. Une assurance-groupe prévoit des compléments de retraite et des indemnités extralégales pour certains accidents de santé. Les enfants ne sont pas oubliés : fête de Saint-Nicolas pour les 4-11 ans, jouets pour les moins de 4 ans, colonies de vacances dont le prix mensuel n'excède pas le montant des allocations familiales.

Citons enfin cet "avantage" supplémentaire, que l'on ne qualifierait plus de "social" aujourd'hui : la distribution gratuite de cigarettes et de tabac (400 cigarettes par mois pour les hommes, 200 pour les femmes) !

> M^{lle} DE COEN, "Les ouvrières aux Usines Odon Warland", 25^e Semaine sociale universitaire. *La condition sociale de la Femme*, 17-22 octobre 1955, Bruxelles, Institut de Sociologie Solvay, ULB, 1956, p. 251-255.



Un midi dans le grand réfectoire des Usines Odon Warland à Molenbeek, extrait de *Le Soir Illustré*, 29 novembre 1951, p. 20-21 (La Fonderie).

des lois sociales, sauf une, qui résiste avec une belle constance : la loi de 1905 sur les sièges. Bien que d'application, en principe, elle est quotidiennement bafouée car chaque vendeuse sait qu'il est *sinon interdit, du moins très mal noté, de s'asseoir*. Aussi les grands magasins sont-ils dans le collimateur de l'Inspection du Travail encore en 1936, qui resserre (mais en vain) ses contrôles. Et si l'environnement au travail est généralement bon, en revanche, constate Jeanne Mullier, diplômée de l'École centrale en 1940, le personnel n'est guère considéré : *l'être humain n'est pas respecté, note-t-elle dans son rapport, et la hiérarchie a trop tendance à considérer les vendeuses comme de simples "machines à faire du chiffre"*².

Outre les grands magasins, quelques entreprises industrielles bruxelloises engagent également une surintendante avant 1940. On peut citer, en se fondant sur une liste de diplômées de l'École centrale en activité dans l'entre-deux-guerres, outre Odon Warland (qui en engage deux) la biscuiterie Victoria à Koekelberg, les poêleries Nestor Martin à Ganshoren, Electrogaz, l'Usine de l'azote du Marly, la SNCB, la fabrique de cigarettes Saint-Michel à Molenbeek.

En relation directe avec les motivations qui ont fait naître le métier, la surintendante est aussi garante de la santé des ouvrières, tout particulièrement des femmes enceintes. Dans ses éventuelles négociations avec le patronat, elle tente d'obtenir des infrastructures telles que des chambres d'allaitement, des salles de repos, voire des "pouponnières" et des activités destinées aux enfants du personnel. Les objectifs confiés à la surintendante sont

donc multiples, parfois contradictoires, et ses marges de manœuvre dépendent étroitement de sa personnalité comme de celle de son employeur. Quant à son attitude à l'égard du travail féminin, il est directement influencé par l'école qui les a formées. Les écoles sociales catholiques prônent en effet, durant tout l'entre-deux-guerres, le retour des mères au foyer. Les surintendantes catholiques sont donc dans une position quasi schizophrénique : elles doivent défendre les conditions de travail des ouvrières tout en étant les protagonistes de leur retour au foyer ! Elles-mêmes sont tenues de respecter la règle du célibat et de démissionner en cas de mariage, ce qui les distingue des diplômées des écoles laïques, souvent épouses et mères.

Un rôle éducatif dans et hors de l'usine

Dernier aspect de leur mission : le "suivi" social hors de l'usine. Le rôle de la surintendante comporte aussi un vaste pan éducatif, pas seulement en termes de moralité au sein de l'usine, mais aussi en termes de compétences familiales en-dehors. À l'instar des infirmières-visiteuses, elle fait des visites domiciliaires, pénètre dans l'intimité des familles ouvrières, visite et inspecte leur logement, vérifie la tenue et l'hygiène du ménage. Elle est chargée d'inculquer aux travailleuses les moyens pour mieux articuler leur travail industriel et leurs tâches domestiques. Elle organise donc des cours ménagers à leur intention, en dehors des heures de travail, se préoccupe aussi des enfants pour lesquels elle organise des activités festives, des colonies de jour pendant les vacances scolaires. À bien des égards, elle "double" ainsi le rôle des infirmières-visiteuses; en France d'ailleurs, les surintendantes d'usine ont la double formation (1938).

Après la Seconde Guerre, les différences idéologiques entre les écoles sociales s'estompent au profit du professionnalisme. La présence d'une auxiliaire sociale dans l'entreprise s'impose avec la multiplication des lois sociales et l'instauration de la sécurité sociale; la fonction perd peu à peu ses caractéristiques caritatives et sexuées de naguère. L'auxiliaire ou assistante sociale, désormais institutionnalisée (le titre est protégé par la loi du 12 juin 1945) rompt avec l'image maternelle originelle, qui l'a présentée longtemps comme une "mère de substitution" pour les ouvrières, *cœur plus finement développé; âme plus intuitive pour les deviner, plus enveloppante, plus maternelle pour les calmer, les consoler, les aider*³. ■

² *Service social*, mai-juin 1940, p. 73-86.

³ *Revue catholique sociale et juridique*, 1923-24.