



**HAL**  
open science

## Comment partager un secret bien gardé ?

Marti Laurence, Jean Saglio

► **To cite this version:**

| Marti Laurence, Jean Saglio. Comment partager un secret bien gardé ?. 2003. halshs-00193210

**HAL Id: halshs-00193210**

**<https://shs.hal.science/halshs-00193210>**

Preprint submitted on 2 Dec 2007

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

## Comment partager un secret bien gardé ?

Laurence MARTI, Jean SAGLIO<sup>1</sup>

### 1) Des récits récurrents

Bon nombre des ensembles de PME localisés observés en Europe relèvent d'une longue histoire, souvent plus ancienne que celles des entreprises qui les composent, fréquemment pluri-séculaire et enracinée dans les histoires locales de la proto-industrialisation (Sabel et Zeitlin). Cette histoire donne lieu localement à des récits dont les formes sont variées allant de l'historiographie plus ou moins savante au récit de tradition orale, et que se transmettent et entretiennent les acteurs impliqués dans le système<sup>2</sup>. À l'occasion de l'étude de deux systèmes industrialisés différents, l'un en France autour de l'industrie de la transformation des plastiques dans la zone d'Oyonnax et le second autour de l'horlogerie neuchâteloise dans les montagnes du Jura suisse (Cf encadrés 1 et 2), nous nous sommes plus particulièrement intéressés à l'apport que la prise en compte de ces récits, par ailleurs souvent délaissés par les analystes, pouvait fournir à la compréhension de ces systèmes économiques particuliers.

De tels récits se présentent souvent comme des histoires de la fondation ou de l'un des moments clefs de l'histoire de l'industrie locale. Les innovateurs, qui introduisent ou restructurent par leur action l'industrie dominante, sont mis en scène, leur aventure personnelle et familiale est racontée. Daniel JeanRichard est le personnage qui "introduit" l'industrie horlogère dans le Jura suisse ; Léon Verchère et Hannibal Zanco (réunis dans le récit de Vailland sous le personnage de Jules Morel) sont les fondateurs de la première entreprise oyonnaxienne d'injection plastique (Injecta Plastique présentée par Vailland sous le nom de Plastoform) et l'ont longtemps dirigée.

Comment ces innovateurs font-ils l'apprentissage de leur nouveau métier ? Les différentes histoires mettent ici en scène un déplacement ou au moins un contact avec l'extérieur du milieu local. Daniel JeanRichard reçoit d'un marchand de chevaux de retour de voyage une montre anglaise qui ne fonctionne plus. Léon Verchère voit, à la Foire de Munich, un produit nouveau qui est un plastique injectable. Hannibal Zanco, son compère en création d'entreprise est un immigré italien arrivé jeune à Oyonnax. C'est l'occasion du déplacement qui donne au héros l'idée d'innover, mais sa démarche n'est cependant pas présentée comme la quête analytique d'une solution rationnelle à un problème bien posé. Le héros est simplement attentif et découvre, à l'occasion, quelque chose dont il saura ensuite, à son retour dans ses foyers, à tirer parti.

Quand il accède à la première connaissance, le héros n'est donc pas pour autant au bout de ses peines. Il faut encore réussir l'industrialisation, c'est-à-

---

<sup>1</sup> Contacts : [marti-luthi@bluewin.ch](mailto:marti-luthi@bluewin.ch), [Jean.Saglio@upmf-grenoble.fr](mailto:Jean.Saglio@upmf-grenoble.fr)

<sup>2</sup> On peut remarquer que des récits similaires existent bien souvent dans des ensembles industriels plus modernes, comme par exemple le récit de la fondation de la Silicon Valley

dire la mise en œuvre efficace du procédé. Pour y parvenir, il lui faut reprendre l'ensemble du processus technique : Daniel JeanRichard non seulement fabrique la montre, mais il invente aussi les outils pour ce faire ; les héros oyonnaxiens ne se contentent pas de se procurer la nouvelle matière première, il leur faut encore bricoler leurs machines, faire faire les moules. Le véritable apprentissage du métier s'acquiert sur le tas en faisant preuve d'astuces techniques pour parvenir à mettre en route les nouvelles fabrications. Le récit de Vailland est sommaire sur ce point : la connaissance du nom du matériau serait en quelque sorte suffisante pour démarrer et l'avantage qu'en tire l'innovateur ne peut être que passager. Les autres récits montrent plutôt un apprentissage procédant par essais et erreurs : le petit patron oyonnaxien rit encore de bon cœur quand il raconte les premiers essais d'injection du " Nylon 6.6 " ; le technicien explique que l'architecture des ateliers aux débuts du XX<sup>e</sup> siècle prenait en compte le risque de feu en séparant les différentes pièces par des murs en parpaing et en laissant les toitures légères : les explosions fortuites n'étaient pas rares quand on essayait de travailler à chaud et sous pression du celluloïd. Les récits expliquent aussi comment ces connaissances peuvent être partagées, dans un groupe plus familial pour l'horlogerie et plus amical - fondé sur la sociabilité de bistrot - pour la plasturgie oyonnaxienne.

Comment mobilisent-ils les ressources industrielles, financières et commerciales, nécessaires à la réussite de leur entreprise ? Dans ce domaine encore, le bricolage est de rigueur. Les capitaux mobilisés sont faibles et proviennent des économies personnelles des innovateurs. Dans les premières versions, Daniel JeanRichard mobilise son temps de travail et de loisir pour parvenir à fabriquer ses machineries. Ce n'est qu'à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle qu'apparaissent les versions où il utilise les infrastructures existantes (la forge de son père) et dans les années 1960 qu'il est fait mention de vente de terrains et d'emprunts pour mener à bien son projet. Hannibal Zanco, dans le récit oral, réinvestit les quelques profits qu'il avait pu tirer de son activité antérieure d'ouvrier plâtrier. Dans le récit du technicien, les patrons locaux se cotisent pour payer un oyonnaxien d'origine devenu bohème pour rechercher la trace du brevet déposé quarante ans plus tôt et dont l'existence juridiquement attestée autorisera l'utilisation, et le bricolage, des presses d'injection. Jules Morel, dans le récit de Vailland, réinvestit ses premiers gains pour racheter l'atelier d'un artisan, atelier qu'il avait lui-même construit comme maçon.

Au travers de ces histoires individuelles on voit encore se tracer les contours identitaires du système local. Quels sont les associés qu'ils mobilisent et comment les forment-ils ? À qui peuvent-ils accorder la confiance pour les multiples transactions portant sur les techniques de fabrication aussi bien que les modes de commercialisation qu'ils mettent en œuvre ? Où s'arrêtent les frontières géographiques du système ?

Et l'on découvre également que de tels récits ne se limitent pas à une simple description gestionnaire interne de l'entreprise. Les ressources mobilisées par ces innovateurs sont aussi politiques et sociales, voire incluent, parfois en sous-entendu, des dimensions religieuses.

Enfin, ces récits font l'objet d'une diffusion large qui dépasse les seuls cercles économiques. Ils participent d'abord d'une tradition orale, en se transmettant de manière informelle à l'échelle locale, y compris, comme c'est le cas dans le Jura suisse, sous forme de célébrations festives importantes. Daniel JeanRichard s'est en effet vu dédier trois fêtes (en 1888, 1941 et 1991) par la ville du Locle, où il aurait atteint le sommet de sa carrière. La première est organisée pour l'inauguration du monument immortalisant le héros, les deux suivantes célèbrent respectivement le bicentenaire et les 250 ans de sa mort. Ces événements mobilisent l'ensemble de la communauté - la fête de 1941 dure près de deux semaines - et sont l'occasion de rappeler sous diverses formes (chant, tableau vivant, théâtre populaire, etc.) les hauts faits de la vie du héros. En 1888

et 1941, on va jusqu'à leur intégrer une cérémonie religieuse qui se déroule dans le temple de la ville et dont la liturgie, pour le moins hétérodoxe, est entièrement orientée vers la célébration de l'horloger.

Ces récits se retrouvent aussi au coeur de plusieurs œuvres artistiques (littérature, statuaire, peinture, gravure, etc.) et muséales<sup>3</sup>, comme dans des publications plus populaires (almanachs). Ils sont donc, à part entière, constitutifs d'une culture locale.

Leur importance, leur richesse et leur récurrence nous ont donc amenés à, d'une part, les considérer comme autant de clés possibles de lecture du fonctionnement des systèmes locaux et, d'autre part, à émettre l'hypothèse que, dans le cadre d'un processus de recomposition de ces systèmes, les reconfigurations industrielles et institutionnelles sont indissociablement liées à des reconfigurations sociales et symboliques.

## **2) Une " mémoire " peu fiable**

Ces récits se réfèrent tous à des événements historiques attestés: Daniel JeanRichard aussi bien qu'Hannibal Zanco et Léon Verchère sont des personnages dont l'existence et le rôle de chefs d'entreprise sont indéniables historiquement. Tous ont participé à un moment clef de l'histoire de ces systèmes. Bien souvent à la fondation: Daniel JeanRichard figure parmi les premiers horlogers jurassiens. Ce peut être également le moment d'une transformation majeure du système industriel local: la création de l'Injecta Plastic est le démarrage de l'industrie de la transformation des matières plastiques par usage des presses à injecter, mais déjà auparavant, sur la zone d'Oyonnax, la présence d'industries de transformation travaillant notamment tout d'abord pour l'industrie du peigne, puis à la bimbeloterie était attestée<sup>4</sup>.

Aux yeux d'un historien, de tels récits historiques sont sujets à caution. Une critique interne amène à contester la fiabilité des sources utilisées. Il est parfois fait mention de situations sur lesquelles aucune vérification ne peut être effectuée: la rencontre initiale entre Daniel JeanRichard et le marchand n'a pas laissé de trace, tout comme les rencontres et les dialogues des deux protagonistes oyonnaxiens. Le récit de Vailland se présente comme un roman et ne retient qu'un seul fondateur dont la biographie antérieure à l'arrivée à Oyonnax ne correspond à aucune des deux biographies réelles. Dans l'histoire suisse, les personnages secondaires varient selon les récits, les déplacements et voyages effectués par le héros ne sont pas vérifiables.

Le contenu apparaît également très flexible et changeant. On a pu recueillir aisément trois versions orales du récit oyonnaxien. Le récit plus technique fait état de tentatives d'injection de celluloïd et d'un dépôt de brevet dès les débuts du XX<sup>e</sup> siècle. Ce dépôt de brevet ne sera d'ailleurs pas exploité directement mais servira seulement à attester de la possibilité d'utiliser des techniques tombées de ce fait dans le domaine public. Le héros du récit de Vailland cherche à garder le secret de fabrication; au contraire, les deux autres récits font de cette innovation une connaissance partagée localement. Le récit suisse se modifie au fil des années et les multiples versions écrites diffèrent plus que par le seul style narratif. Si, à la fin du 18<sup>e</sup> siècle, Daniel JeanRichard est

<sup>3</sup> Dans les deux localités étudiées, il existe un musée local de l'industrie dominante

<sup>4</sup> " Dès le 18<sup>e</sup> siècle, Oyonnax utilise les ressources naturelles du Jura: bois, corne des sabots, pour fabriquer des peignes. Très rapidement, la réputation des "peigneux" d'Oyonnax qui sculptent des peignes se répand dans le monde entier et la production monte en flèche. En 1830, on compte plus de 600 fabricants de peigne. En 1860, l'invention du Celluloïd remplace le bois et la corne et permet à Oyonnax d'accéder au monde des matières plastiques. Les peignes et les ornements de coiffure continuent à être fabriqués par les ouvriers d'Oyonnax, maîtres dans la technique de fabrication " annonce ainsi dès sa première page le site Web de la ville d'Oyonnax (<http://www.oyonnax.com/>)

présenté comme le promoteur de l'«art» horloger au sens des Encyclopédistes, en 1960, on le retrouve responsable de l'introduction d'une organisation technique et commerciale de type industriel, et, aujourd'hui, héros de la lutte contre la concurrence. Cette capacité de renouvellement fait partie intégrante de la perdurance de ces récits (Marti, 2003).

Travailler le récit pour le transmettre est donc une activité sociale certaine de production de récit qui se distingue de la logique et des exigences du travail d'historien. Chaque acteur s'en empare, le remodèle et l'existence même de ce travail de mémoire est significatif de la place que de tels récits occupent dans l'espace social et industriel local. Les différences et les décalages entre les trois récits oyonnaxiens sont significatifs de la position que leurs auteurs occupent dans l'espace social local : Roger Vailland est le chantre, dès les années cinquante, de la saga des ouvriers syndiqués surexploités par les patrons avides de profits à court terme ; le récit technicien d'un professeur de technologie au lycée professionnel local insiste sur les problèmes physico-chimiques de l'opération d'injection ; le récit du petit patron local met l'accent sur les éléments de jeu collectif de l'ensemble des compères entrepreneurs associés dans l'industrie.

Chaque récit est donc signé au sens où il permet au locuteur d'explicitier, de son point de vue et à son époque, le fonctionnement particulier du monde, les places et les rôles de chacun. Il est ainsi une explicitation des règles sociales de l'économie locale et constitue un outil précieux pour le sociologue qui entend les comprendre et les expliciter. Mais, au delà de cette seule dimension fonctionnelle, la narration est encore l'occasion d'un travail symbolique de recomposition de l'interprétation et de l'explication du monde local. Il est l'occasion et le moyen d'un travail sur l'histoire et sur les identités. Comme pour les mythes les plus classiques, on peut donc donner plusieurs interprétations des fonctions sociales de ces récits et de ce travail de mémoire.

### **3) Une analyse fonctionnaliste**

Une première ligne d'interprétation est bien évidemment de type fonctionnel. Les récits, en retraçant les hauts faits du héros fondateur, permettent d'expliquer et de transmettre les règles sociales de fonctionnement de l'ensemble industriel local. Et notamment d'exprimer et de transmettre les positions et les comportements attendus des individus par rapport au système de connaissances. On peut identifier trois grands types de règles énoncées dans de tels récits : des règles plus techniques touchant à la fabrication et à la division du travail, des règles de relations professionnelles portant plutôt sur la gestion des personnels et des carrières, et enfin des règles économiques de fonctionnement de l'ensemble industriel et des relations entre entreprises (Raveyre et Saglio, 1984). L'ensemble définit donc des super règles identitaires, délimitant l'espace social et définissant les appartenances et les positions des protagonistes.

**Règles techniques** : elles définissent le cœur même du «secret», par exemple, ce qui peut être fait par les individus et ce qui reste du domaine des spécialistes extérieurs. À Oyonnax, chacun peut ainsi « bricoler » sur les parties mécaniques et thermiques (pression d'eau et de vapeur) des machines, mais on ne «touche» pas à la chimie des matières premières, alors même que le problème clef a souvent été plus un problème de chimie qu'un simple problème de mécanique et de thermique. Daniel JeanRichard, s'il commence par réaliser toute la montre, délègue assez rapidement la fabrication des pièces à des mécaniciens pour se concentrer sur la partie finale, le montage et le réglage de la montre. Le récit explicite également dans quelles conditions on peut ou on doit «partager» les secrets de fabrication. Il y a sur ce point une contradiction entre deux des récits oyonnaxiens. Dans le récit romancé de Vailland, la

diffusion du secret technique de fabrication est une menace pour l'avenir de l'entreprise qui risque d'y perdre son monopole relatif. Dans le récit des entrepreneurs, au contraire, le secret de fabrication (le nom du nouveau produit allemand et le moyen de l'obtenir) est d'entrée de jeu porté à la connaissance des "collègues concurrents". Mais ceci se passe "dans un bistrot" et donc le nombre et les qualités des individus amenés ainsi à partager le secret sont bien définis. De même, dans le récit des entrepreneurs, le banquier ne se préoccupe guère des situations financières des entrepreneurs qui viennent le consulter : il sait qu'ils n'ont "pas de sous". Ce qu'il doit faire expliciter, ce sont les réseaux sociaux dans lesquels ils sont impliqués, leurs liens familiaux, leurs sociabilités de loisir.

**Règles sociales d'embauche, d'apprentissage, de transmission des affaires : qui peut partager le secret ?** Dans le récit horloger, Daniel JeanRichard n'invente pas la montre à proprement parler, il commence par réparer un modèle anglais, qu'il reproduit ensuite seul, pièce après pièce. Il en améliore ensuite l'esthétique et les fonctions, construit une machine pour préparer les pièces et s'occupe de la vente. L'intégralité du savoir est donc acquis, mais très progressivement, par un long processus de tâtonnement, d'essais et d'erreurs. Au fur et à mesure de cet apprentissage, Daniel JeanRichard transmet ses connaissances. Aux membres de sa famille d'abord, ses frères, puis ses fils. Une transmission purement masculine et reposant sur les liens du sang. Si ses frères sont les premiers à bénéficier de ses connaissances, celles-ci concernent des activités les moins prestigieuses: l'orfèvrerie, la fabrication des boîtes de montre. Les frères deviennent les fournisseurs privilégiés de l'horloger. C'est en revanche à ses fils qu'il transmet la véritable connaissance horlogère, c'est eux qu'il "initie" autant aux aspects techniques que commerciaux et avec qui il constitue son atelier. Ils sont les porteurs de l'avenir du développement horloger, c'est à eux que revient la tâche de perfectionner progressivement le travail du père. Autre groupe concerné par la transmission des connaissances: les apprentis extérieurs, les futurs confrères. Issus d'autres familles jurassiennes, dont l'ancrage est attesté, ils passent quelques mois chez JeanRichard, où ils apprennent les notions de base de l'horlogerie. Il leur appartient ensuite de développer et d'affiner ce savoir pour leur propre compte dans leur propre atelier familial. C'est à ces mêmes confrères que l'horloger transmet aussi ses connaissances dans la construction des machines. Se dessine ainsi tout un système informel de transmission et de développement de la connaissance et du système industriel, centré sur l'appartenance familiale et géographique, totalement indépendant de tout système de formation officiel. Le petit patron yonnaxien a commencé en faisant le garçon de course dans l'entreprise familiale. Une fois à son compte, il embauche ses copains et des jeunes locaux. Ils apprennent d'abord "à vider le tonneau"<sup>5</sup> : le premier apprentissage est celui de la discipline usinière. Les apprentissages plus techniques se font sur le tas.

**Règles économiques et de relations, distinguant les relations entre pairs et les relations avec l'extérieur.** Daniel JeanRichard commence par essayer d'établir une collaboration technique avec son concurrent direct, Genève, pour développer la mécanisation de la production. Cette tentative échoue parce que les Genevois souhaitent "garder le secret", ce qui l'oblige à développer sa propre machine, par lui-même, avec sa seule expérience. Cet événement marque une rupture définitive entre la ville et la montagne. Il commence également par vendre ses montres aux habitants de sa vallée, mais très vite, il est dit qu'il se déplace dans d'autres vallées jurassiennes, y compris en Franche-Comté et en Bourgogne et ce n'est qu'en dernier ressort qu'il descend en plaine, dans les villes. En voyageant, les yonnaxiens apprennent à

---

<sup>5</sup> dans lequel on ébarbe les branches de lunettes

privilegier les "coups industriels" évalués au niveau du collectif plus qu'au niveau de chaque entreprise particulière. Les plus beaux de ces coups sont ceux qui amènent à impliquer des "collègues" non prévus au départ : Léon Verchère ne sait pas avec qui son projet va se réaliser quand il revient de la Foire de Munich ; c'est l'occasion d'un pari de bistrot qui lui associe Hannibal Zanco. D'autres ramènent de leurs voyages des projets nécessitant de larges coopérations et donc la mise en œuvre de relations de sous-traitance croisée. Celles-ci se font "entre collègues" et donc la fixation des prix ne s'y fait pas comme avec l'extérieur.

Les contours d'un ensemble de relations (ou de non-relations) et de ressources potentielles sont donc profilés au travers du récit et par là même un ensemble de règles d'appartenance, de règles identitaires que le récit transmet et qui définissent les limites de la communauté et de son extérieur, de ce qui est possible et de ce qui ne l'est pas.

Pourquoi dès lors recourir au récit: en 1907, l'horloger neuchâtelois Paul Ditisheim à qui la "Manchester and North of England Horology Society" demandait de s'exprimer sur le développement de l'industrie et l'apprentissage horloger commence sa conférence en racontant l'histoire de Daniel JeanRichard<sup>6</sup>. C'est à partir de là qu'il explique la spécificité de l'industrie horlogère suisse et les développements récents de l'apprentissage. A l'inverse, depuis deux siècles, les économistes peinent à fournir une explication "scientifique" de ce même développement. K. Marx, par exemple, dans le *Capital*, est obligé de reconnaître le succès de l'horlogerie, mais en élude largement les raisons.

En considérant cet exemple, on peut dès lors mobiliser une explication inspirée de A. Giddens. "La plupart des règles engagées dans la production et la reproduction des pratiques sociales sont connues et utilisées tacitement par les acteurs: ils savent "comment faire" sans nécessairement savoir comment dire ce qu'ils font." (Giddens, 1987) Ces règles sont néanmoins les plus profondes et d'autant plus difficiles à exprimer qu'elles sont contradictoires avec des règles habituelles dans le monde extérieur : les échanges entre collègues yonnaxiens, bien que relevant du domaine des relations commerciales entre firmes indépendantes, se font plutôt selon les règles spécifiques de l'échange social plutôt que de l'échange économique (Saglio 1991) ; dans le cas de Ditisheim prévaut un apprentissage peu formel plutôt qu'un apprentissage scolaire. Le recours au récit relèverait ainsi du recours à un langage, dans lequel les acteurs pourraient plus aisément se reconnaître et inscrire leurs pratiques que ce ne serait le cas avec un ensemble très formalisé. Le recours au récit permet enfin de donner une formulation floue et variable aux règles. Comme dans les règles d'emploi étudiées par Sophie Le Corre (1998), les règles de fonctionnement de tels systèmes sont particularistes, flexibles et contingentes. Celle qui régit le coup présent ne sera peut-être pas retenue pour évaluer le coup suivant. Qui plus est, chacun des protagonistes sait encore que ces règles peuvent être transgressées. La réussite de ces transgressions est bien connue pour être la bonne solution de bien des problèmes nouveaux. Le petit entrepreneur cache au banquier qu'il s'équipe en machines d'injection et lui fait croire - bien que celui-ci ne soit probablement pas dupe - qu'il achète toujours des "machines à entrecouper"<sup>7</sup>. La survie de son entreprise passe par la publication de bilans "à la limite de la correctionnelle". Raconter l'histoire permet ainsi de faire connaître la règle sans pour autant l'explicitier dans une formulation para-juridique qui serait trop "dure".

---

<sup>6</sup> P. Ditisheim (1908), Sur l'industrie de la montre en Suisse, Conférence faite le 20 novembre 1907 à la Manchester and North of England Horological Society, Paris: Imprimerie du Journal "L'Horloger"

<sup>7</sup> C'est-à-dire des machines traditionnelles pour la fabrication de peignes.

En évoquant par ailleurs l'origine, le récit fonde la légitimité du système. Constituer une histoire, un rapport au temps est un moyen pour la communauté de se définir, de donner une crédibilité à son existence et à son action. Jusqu'à un certain point, nous choisissons ceux que nous souhaitons voir comme nos prédécesseurs et en cela nous engageons autant, si ce n'est plus, l'identité de notre groupe, sa définition de soi, que la connaissance du passé. A l'extrême, on peut considérer avec des auteurs comme G. Balandier (1974) ou J. Pouillon (1993) que le processus de mise en mémoire, plutôt que de remonter le temps, consiste à l'abolir, il permet de montrer la conformité du présent avec le projet fondateur.

En ce sens il n'est pas étonnant de voir que les récits se veulent d'abord réunificateurs et consensuels. Comme les systèmes formalisés de règles, ils ont souvent un grand mal à prendre en compte les situations conflictuelles : ils "oublient" les conflits qui sont pourtant les moments clés dans la compréhension de l'histoire industrielle de tels ensembles. Le récit suisse connaît son plus grand développement dans un contexte (le milieu du 19<sup>e</sup> siècle) extrêmement troublé. La mise en valeur du récit participe alors du souci d'offrir une image réunificatrice, "un terrain neutre" où "adversaires politiques peuvent se tendre la main" pour reprendre les termes des auteurs de l'époque. Le seul récit yonnaxien qui intègre l'histoire de la grande grève de 1953 est celui de Vailland, auteur proche des militants syndicaux ouvriers. Mais il la décrit comme la fin de l'aventure économique<sup>8</sup> des PME locales. Introduire le conflit, c'est introduire le doute sur la continuité et sur la capacité du système à se reproduire.

#### **4) Les dimensions symboliques**

Le travail symbolique, notamment par le biais de l'énonciation de ces récits mythiques, permet donc d'exprimer les règles qui régissent le fonctionnement de l'ensemble économique local. Faut-il pour autant limiter l'investigation à ces seules dimensions fonctionnelles des activités symboliques ? C'est le point de vue le plus habituel en la matière. Dans une telle approche, la dynamique des règles ne relève pas, même pour partie, des dynamiques symboliques. Les opérations symboliques ne sont alors analysées que comme des ressources permettant aux acteurs de "traduire" et d'exprimer des règles dont la dynamique s'enracine ailleurs. Ainsi, dans l'explication fonctionnaliste, la transformation des règles est une conséquence du changement des conditions extérieures de l'activité. On retrouve ici la structure des ensembles de règles et l'explication de leur dynamique telles qu'elles ont été formalisées par John Dunlop pour l'analyse des systèmes de relations professionnelles<sup>9</sup> : les ensembles de règles sont soumis à des "contextes" et c'est la prise en compte de ces contextes qui permet de comprendre les stratégies des acteurs et leurs évolutions.

Dans ce type d'analyse, les institutions sont analysées en tant que systèmes organisés de production et de mise à disposition de ressources. Elles sont donc expliquées, dans leurs caractéristiques et dans leur fonctionnement, par les fonctions qu'elles remplissent dans l'économie d'ensemble de la vie sociale. Plus spécifiquement, l'analyse du changement dans les systèmes localisés est alors abordée en termes strictement institutionnels. C'est bien dans ce sens en tout cas qu'est prise la notion de "rencontre productive" de Colletis et Pecqueur dans le descriptif de cet atelier. C'est le moment opportun

---

<sup>8</sup> Et comme le moment de la prise de conscience de l'échec du projet de mise à son compte du petit ouvrier qui rêvait de gagner suffisamment d'argent pour se retirer de la production industrielle en achetant un bistrot

<sup>9</sup> Dunlop J.T. 1958, *Industrial Relations Systems*, New York, Holt, Rinehart and Winston



dans lequel deux types de ressources considérées comme quasi naturellement complémentaires parviennent enfin à se rencontrer et à se combiner pour résoudre un problème existant.

Une telle voie d'analyse limiterait donc le travail sur les récits - ou le travail des récits - à ses effets de traduction du système de règles. C'est pour expliciter de nouvelles règles plus adéquates à une nouvelle configuration du monde que l'on se livrerait à ce travail symbolique. Une telle interprétation nous paraît trop strictement réductionniste. En prenant plus en considération la dimension imaginaire du symbolique<sup>10</sup>, on peut considérer que la transformation du système de règles n'est pas uniquement la conséquence de la modification des contextes externes de l'activité ou de réorganisations institutionnelles. Au contraire, le travail purement symbolique, sur les récits et sur les mémoires, peut produire des modifications dans les modes d'agencement des règles qui se répercutent ainsi sur les positions relatives des acteurs et des différents protagonistes.

En ce sens, il faut noter que les récits ne sont jamais des systèmes fermés. Ils ne disent pas tout, ils définissent plutôt - et de manière ouverte - l'univers des possibles et laissent une large part à l'interprétation. Si, au début, JeanRichard transmet essentiellement les connaissances liées à un art, par la suite ce sont surtout des compétences organisationnelles et commerciales. D'artiste, l'horloger devient patron. Ainsi, les récits sont évolutifs, comme les ensembles de règles. Mais pour admettre ce passage, pratiquement et symboliquement, il aura fallu plusieurs dizaines d'années de débats et de remises en question. Au même titre que l'horloger local, si JeanRichard est reconnu comme patron, c'est finalement parce qu'il continue à diriger une petite entreprise familiale et à respecter les spécificités du système, il se réinscrit dans la continuité. Le travail narratif participe d'un travail de réinterprétation et de reformulation constant, dans lequel le changement institutionnel est évalué par rapport au récit fondateur et finalement réintégré, reformulé ou rejeté. «Le sens définitif de l'interprétation n'apparaît qu'au terme d'un processus d'énonciation sujet à retouches, à contradictions, à reprises.» (Augé, 1977). Le travail symbolique est donc inséparable du travail même de recherche et d'élaboration du sens et toute reconfiguration institutionnelle du système local passe par une reconfiguration symbolique (Marti, 1999).

On peut aller plus loin dans cette ligne d'analyse. Le fait de donner au lycée technique des plastiques, implanté à Oyonnax, le nom du seul « chimiste »

---

<sup>10</sup> Nous nous inspirons ici fortement de l'analyse de C. Castoriadis qui critique fortement la vision simplement fonctionnaliste des institutions en rappelant l'importance et l'autonomie de leur dimension imaginaire. « L'idée que le symbolisme est parfaitement « neutre » ou bien - ce qui revient au même - totalement « adéquat » au fonctionnement des processus réels est inacceptable et, à vrai dire, privée de sens.

(...) Un fonctionnaliste peut considérer comme allant de soi que, lorsqu'une société se donne une institution, elle se donne en même temps comme possédables toutes les relations symboliques et rationnelles que cette institution porte ou engendre - ou qu'en tout cas il ne saurait y avoir de contradiction ou d'incohérence entre les « fins » fonctionnelles de l'institution et son fonctionnement réel, que chaque fois qu'une règle est posée, la cohérence de chacune de ses conséquences innombrables avec l'ensemble des autres règles déjà existantes et avec les fins consciemment ou « objectivement » poursuivies est garantie. Il suffit d'énoncer clairement ce postulat pour en constater l'absurdité ; il signifie que l'Esprit absolu préside à la naissance ou à la modification de chaque institution qui apparaît dans l'histoire (qu'on l'imagine présent dans la tête de ceux qui créent l'institution ou caché dans la force des choses ne change rien à l'affaire).

(...) L'institution est un réseau symbolique, socialement sanctionné, où se combinent en proportions et en relations variables une composante fonctionnelle et une composante imaginaire. »

(Castoriadis 1975, 168, 170 et 184)

historique ayant exercé dans une entreprise oyonnaxienne correspond à un changement des positions et des rôles techniques dans les fabrications locales. L'organisation d'une fête politico-religieuse pour célébrer Daniel JeanRichard introduit dans le travail sur les règles des acteurs qui n'ont à priori que peu de choses à voir avec l'activité économique proprement dite. Les règles sont une création collective pour laquelle le nombre et la qualité des participants n'est pas fixée : le groupe se constitue autour du mythe et le travail mythique est un moyen de redéfinir le groupe. Les entrepreneurs oyonnaxiens de Vailland sont de nationalité française ; le récit du petit patron insiste sur le caractère immigré de Zanco, considéré pourtant comme un " vrai oyonnaxien ". Le second récit a donc déplacé les identités, il les reconstruit en reconstruisant le groupe des " collègues " potentiels avec qui des " coups " sont possibles. Prendre en compte ainsi le travail symbolique et son autonomie permet de mieux appréhender comment le symbolique peut être mobilisé, y compris pour de tout autres objectifs : quand une entreprise actuelle de l'horlogerie fait référence à Daniel JeanRichard, dans ses campagnes de positionnement publicitaire et de marketing, c'est bien évidemment pour utiliser de manière commerciale un nom que l'entreprise estime porteur. Mais c'est aussi un moyen de revivifier les jeux communautaires et c'est ainsi l'occasion de relancer des processus identitaires que l'entreprise ne maîtrise pas totalement. Dans ce cas, la recomposition de l'ensemble industriel passe par la mobilisation de ressources prioritairement symboliques.

Dès lors l'analyse des dynamiques économiques locales doit conduire à prendre en compte les lieux de production symbolique et leur configuration. Les " salons " oyonnaxiens du plastique ou de la lunette et les conférences qui s'y donnent ont pour une part remplacé dès les années soixante-dix les " bistrots " de la tradition orale. Le musée local, les sociétés d'historiographie ont aussi un rôle dans la structuration et la régulation des activités économiques locales. Les jeux d'acteurs et les systèmes symboliques se sont déplacés. En prenant des formes plus rationnelles, les mythes fondateurs traduisent aussi un changement des formes des règles et des acteurs susceptibles de prendre part à leur élaboration.

Utiliser le récit, est dès lors un moyen d'atteindre plus facilement à des dimensions de l'organisation que les analyses plus habituelles ne parviennent que difficilement à intégrer. L'organisation<sup>11</sup> ne se réduit pas au système des règles formalisables. Elle est aussi un espace de production symbolique et l'exploration des potentialités de ces productions symboliques est un moyen de connaissance fine des organisations. On sait bien que les productions les plus littéraires ont parfois atteint une pertinence dans la description des organisations que les analyses plus classiques ont eu beaucoup de retard à expliciter. On pourrait ici évoquer les espaces d'action décrits dans les œuvres classiques de Franz Kafka : *Le Procès* ne met-il pas en scène une " anarchie organisée " qui plus est en la décrivant du point de vue d'acteurs de base et non de décideurs qui en fixent les règles ?

## **5) Des " lieux " sensibles**

Travailler ainsi sur les " mythes " locaux amène le chercheur à des situations de plus grande connivence avec les acteurs. Prendre au sérieux ces " histoires " locales, les connaître, s'y référer, et donc en quelque sorte " savoir les parler " conduit le chercheur à être reconnu comme " intégré " dans la société locale. En devenant l'un de ces travailleurs du sens, il est reconnu

---

<sup>11</sup> entendue ici au sens large d'espace de l'action organisée et non au sens strict d'institution de travail salarié.

comme acteur de la société locale.

Aux débuts des années quatre vingt dix, les dirigeants de la banque locale traditionnelle à Oyonnax ont accepté de nous recevoir pour un entretien. Il devait s'agir au départ d'un entretien habituel entre chercheur et acteur local. Cependant, pour mieux préparer cet entretien, notre interlocuteur nous a demandé de lui communiquer au préalable des documents pour mieux comprendre nos souhaits. Nous lui avons alors communiqué une version en cours d'élaboration du texte (Saglio 1997) portant sur l'analyse des mythes locaux. Quelle ne fut pas notre surprise de nous retrouver ensuite en présence des deux principaux dirigeants de l'entreprise qui nous ont accordé un entretien long, avec déjeuner au siège de la banque. En prenant au sérieux les mythes et l'histoire du banquier telle qu'elle était racontée par les entrepreneurs locaux<sup>12</sup>, nous leur permettions de comprendre leurs stratégies sur les points précis où elles étaient toujours ressenties par eux comme contradictoires avec les règles de la profession. Il nous ont alors expliqué que c'est effectivement en reprenant des stratégies similaires qu'ils avaient réussi au cours des années 1980 à reprendre le leadership local qu'ils avaient un moment perdu lorsqu'ils se comportaient comme les autres banquiers.

En s'acculturant de cette façon à la culture économique locale, le chercheur ne s'engage-t-il pas dans un processus d'observation plus directement participant? Il devient productif de connaissances et d'apprentissages plus directement assimilables par les acteurs locaux. Au risque d'ailleurs de se trouver également " pris " <sup>13</sup> dans les conflits et les enjeux des tensions locales, de même que dans le processus de création symbolique. Ainsi le travail réalisé dans le contexte horloger est-il en voie de devenir localement une Xème version du récit initial, contribuant par là même à alimenter et à renouveler l'imaginaire horloger.

#### Encadré 1

##### La découverte des matières plastiques injectables à Oyonnax

L'industrialisation de la zone d'Oyonnax, petite ville du sud du massif du Jura (mais située dans le département de l'Ain), est ancienne. La tradition artisanale remonte au moins au milieu du XIX<sup>e</sup> siècle avec des ateliers de fabrication de peignes, tout d'abord en bois de buis local, puis en corne de bovidés. Certains historiographes locaux font remonter cette tradition locale du travail du buis pour en faire des peignes à l'ancien régime. À la fin du XIX<sup>e</sup> siècle, cette tradition s'affermir et de nouvelles matières sont travaillées, notamment le celluloïd et la bakélite, matières plastiques travaillées, comme la corne, sous l'action de la chaleur. Des entreprises se développent pour atteindre des tailles industrielles. On assiste également, dans ce pays où la tradition anarcho-syndicaliste est vivace, au développement de coopératives ouvrières locales soutenues par une municipalité très marquée à gauche.

À la fin des années trente du XX<sup>e</sup> siècle, apparaît la première matière plastique injectable que l'on peut travailler à la chaleur et sous pression dans des moules. Le développement va reprendre dès la fin de la seconde guerre mondiale, toujours sur la base d'un ensemble de PME réalisant les différentes opérations nécessaires à la fabrication d'objets divers de binteloterie,

<sup>12</sup> Paragraphe " getting out the banker ", in Saglio 1997, 453 sqs

<sup>13</sup> au sens que donnent à ce terme aussi bien Jeanne Favret Saada ( *Les mots, la mort les sorts*, Gallimard 1976 ) qu'Éric de Rosny ( *Les yeux de ma chèvre*, Plon, Coll. Terre Humaine, Paris, Réed 1987.)

principalement en plastiques. La municipalité jouera encore un rôle important dans ce développement, en réservant, à la Libération de la ville par les maquis locaux, le droit de se mettre à son compte à ceux qui ont participé à la Résistance ou ont été déportés. Certaines entreprises se spécialisent dans la fabrication des machines, d'autres dans la réalisation des moules d'injection, des troisièmes dans l'injection et des quatrièmes dans le montage et la finition des objets. Simultanément la zone conserve un groupe d'entreprises de lunettes. Ce système de division du travail correspond à des divisions sociales, notamment selon l'origine et le sexe, très marquées.

Au milieu des années soixante dix, à la suite de la crise pétrolière et de la montée de la concurrence des pays à bas coûts de main d'œuvre sur l'industrie de l'injection pour la bimbeloterie, la plasturgie locale - dont l'appellation apparaît alors - s'oriente plus nettement vers la fabrication de pièces industrielles en devenant notamment un pôle important de sous-traitance pour l'industrie automobile, les industries électriques et les télécommunications. Toutes ces activités sont encore présentes sur la zone. Le lycée professionnel local, dont l'implantation remonte aux débuts du XX<sup>e</sup> siècle, notamment pour former, à l'époque, des employés de l'industrie locale, se transforme en accueillant la première école d'ingénieurs plasturgistes française.

L'histoire orale dont nous traitons dans le cadre de cet article concerne la découverte et l'application locale de la première matière plastique injectable dans les années trente. Trois récits différents ont été recueillis. Le premier est le roman de Roger Vailland (*325 000 Francs*) paru en 1955, qui retrace cette histoire en en faisant la trame de son roman d'un point de vue militant proche du Parti Communiste Français et du syndicat CGT. Le second est un récit raconté devant un collectif de chercheurs en 1986 par deux compères locaux, l'un chef d'entreprise à la retraite, ancien déporté et ancien conseiller municipal de gauche, le second journaliste local. Le troisième récit a été recueilli en 1982 lors d'une interview d'un professeur de technologie des plastiques au lycée professionnel local.

#### Encadré 2 :

##### Daniel JeanRichard et la fondation de l'horlogerie des montagnes du Jura Suisse

Le système industriel jurassien a des origines anciennes. L'apparition de l'horlogerie dans les montagnes du Jura suisse remonte en effet au 18<sup>e</sup> siècle. D'abord semble-t-il comme activité complémentaire à l'agriculture, au même titre alors que la dentellerie, puis à partir du 19<sup>e</sup> siècle, comme activité exercée pour elle-même. On peut relever trois grandes phases dans son développement. Le "décollage" d'abord, aux environs des années 1830. L'organisation repose sur un principe dit d'"éta blissement", une version horlogère du Verlagssystem, qui se maintiendra jusqu'au début du 20<sup>e</sup> siècle. La production se concentre sur quelques vallées du canton de Neuchâtel, autour des villes du Locle et de La Chaux-de-Fonds, où se développe un réseau très dense de petits ateliers familiaux. Le choc de 1876, avec la découverte à l'Exposition de Philadelphie de la puissance de la production mécanisée américaine, marque le début d'un long débat au sein du monde horloger qui débouchera sur une seconde phase de développement. A partir des années 1920, le système s'étend géographiquement du fait de la conversion de vallées périphériques à une production mécanisée (fabrication des pièces et

de l'outillage). Leur production dépasse rapidement celle du centre historique. Il se diversifie aussi, très classiquement, avec l'introduction de la fabrication de machines. Un effort est mis sur le regroupement de certaines entreprises (holdings), sur l'amélioration de la formation (création d'écoles) et sur le contrôle de la qualité des produits (création de centres techniques). L'ancienne organisation ne disparaît pas pour autant, ce qui donne à l'ensemble un caractère hétérogène où se juxtaposent grandes et de petites structures, production rationalisée et production traditionnelle, mais où aussi les petites structures sont de plus dépendantes des grandes entreprises. Une nouvelle étape est franchie dans les années 1970, avec l'apparition de la montre à quartz et de la concurrence japonaise. Les producteurs suisses qui dominaient alors l'ensemble du marché doivent revoir totalement leurs conceptions. Dans le domaine strictement horloger, ils s'orientent vers deux types de produits: d'une part, la montre de luxe, à entendre aussi bien comme étant la montre-bijou ou comme la montre mécanique dans laquelle on a introduit les complications les plus extrêmes. D'autre part, la montre en plastique, un produit bon marché et totalement nouveau. La première met en exergue un savoir horloger traditionnel, l'autre repose sur des techniques et méthodes de production et de vente totalement repensées et a priori extérieures à l'horlogerie locale. Cette réorientation a conduit à la fermeture de nombreuses entreprises, et, faute de capitaux, à la concentration et/ou à l'internationalisation de celles qui subsistent (par ex. rachat par de grands groupes internationaux du secteur du luxe). Elle a supposé aussi l'introduction de techniques et technologies nouvelles (production plastique, informatique, etc.) et de nouveaux modèles de conception et de vente (design et marketing agressifs du type Swatch). Mais la valorisation du savoir traditionnel a aussi favorisé la persistance, voire l'ouverture de petits ateliers centrés sur des produits à très haute valeur ajoutée, travaillant selon des méthodes traditionnelles, en tant qu'indépendants ou pour le compte de grands groupes. Donc une réanimation partielle de modes d'organisation et de production plus diffus. Des solutions ont aussi été cherchées hors de l'horlogerie. Outre la fabrication de machines, les entreprises ont diversifié leur production en réadaptant leurs savoir-faire à de nouveaux domaines porteurs, comme l'informatique, le médical, la connectique, etc. Si l'horlogerie existe toujours, elle n'est donc de loin plus la seule activité du district qui se concentre désormais sur l'exploitation de la large palette de possibilités offertes par les microtechniques.

Le récit consacré à Daniel JeanRichard paraît sous forme écrite pour la première fois en 1766 dans ce que l'on peut assimiler à un premier "guide touristique" des montagnes neuchâteloises. L'auteur y consigne toute une série d'informations sur la région, dont le récit que lui a fait le fils de Daniel JeanRichard sur la vie de son père, décédé vingt ans auparavant. Il y est dit qu'un marchand de chevaux, rentrant d'un voyage, rapporte en 1679 une montre anglaise qui s'est dérangée. Il cherche quelqu'un susceptible de la réparer et rencontre Daniel JeanRichard. Celui-ci se lance, et sans qu'on sache s'il la répare ou non, il se met à réaliser les outils et les pièces nécessaires à réaliser une montre identique. Une fois cette première montre réussie, il se met à en produire plusieurs et constitue un petit atelier familial. Il s'initie aussi à la gravure et à la dorure et construit, selon le même principe que pour la montre, une machine à fendre les roues. Il transmet ces connaissances à ses frères, à un apprenti, puis à ses fils, qui eux-mêmes propagent ensuite plus loin la connaissance horlogère et l'industrie.

Ce récit initial sera largement repris jusqu'à nos jours. Réécrit, enrichi, transformé, critiqué, il fait l'objet de multiples variations et réaménagements (plus d'une soixantaine recensées à ce jour). Sa diffusion dépasse largement les cercles économiques. JeanRichard fait ainsi l'objet de plusieurs fêtes, en 1888, en 1941, en 1991 et tout un travail est mené pour constituer une

représentation physique du héros, dont il n'existe aucun portrait d'origine, d'où la mobilisation de nombreux artistes locaux ou étrangers dans la statuaire, la peinture, la gravure, etc. On aurait pu imaginer qu'il disparaîtrait avec les profonds changements des années soixante-dix. Ce n'est que partiellement le cas. Certes le récit est moins fréquemment mobilisé et certains auteurs évoquent la fin d'un cycle, appelant de leurs vœux la venue d'un nouveau héros. Mais non seulement les relais traditionnels (cercles politico-économiques-culturels) n'ont pas totalement disparu, mais ils ont été relayés par de nouveaux, tels que musées ou organisations touristiques, qui contribuent à diffuser le récit. Très récemment une entreprise importante s'est réapproprié le nom du héros pour la création d'une nouvelle marque. Et ses opérations de communication basées sur le récit lui ont donné une visibilité et une diffusion qu'il n'avait jamais atteintes auparavant. Plutôt qu'à une disparition, on assiste peut-être plutôt à une reconfiguration symbolique du système local.

## **Bibliographie**

Augé Marc (1977), *Pouvoirs de vie, pouvoirs de mort*, Paris: Flammarion

Balandier Georges (1974), *Anthropo-logiques*, Paris: Puf

Castoriadis Cornelius (1975), *L'institution imaginaire de la société*, Paris, Seuil

Giddens Anthony (1987), *La constitution de la société*, Paris: Puf

Marti Laurence (2003 à paraître), *L'invention de l'horloger. Constitution d'une mémoire collective, 19<sup>e</sup>-20<sup>e</sup> siècle*, Lausanne: Editions Antipodes

Marti Laurence (1999), Le retour aux origines: approche socio-anthropologiques du développement industriel horloger dans les montagnes neuchâteloises, in *Revue suisse de sociologie*, no 2, vol. 25

Le Corre Sophie (1998), Les grandes surfaces alimentaires: un marché du travail ouvert? In Gerritsen et Martin, *Effets et méfaits de la modernisation dans la crise*, Paris: Desclée de Brouwer.

Pouillon Jean (1993), *Le cru et le su*, Paris: Seuil, La librairie du XXe siècle

Raveyre Marie-Françoise, Saglio Jean, (1984) Les Systèmes Industriels Localisés : Éléments Pour une Analyse Sociologique des Ensembles de P.M.E. industriels., *Sociologie du Travail* N°2, 157-175.

Saglio Jean (1991), Échange social et identité collective dans les systèmes industriels, *Sociologie du Travail*, N°4/91, 529-544

Saglio Jean (1997), Local industry and actors' strategies : from combs to plastics in Yonnax, In Sabel and Zeitlin 1997

Sabel Charles, Zeitlin Jonathan (eds) (1997), *World of possibilities, Flexibility and mass production in western industrialization*, New-York, Cambridge University Press