



HAL
open science

L'affaire Lip : un demi-siècle de malentendu autogestionnaire

Maxime Quijoux

► **To cite this version:**

Maxime Quijoux. L'affaire Lip : un demi-siècle de malentendu autogestionnaire. *Sociologie du Travail*, 2023, 65 (3), 10.4000/sdt.43898 . halshs-04386833

HAL Id: halshs-04386833

<https://shs.hal.science/halshs-04386833v1>

Submitted on 7 Jan 2025

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.



Distributed under a Creative Commons Attribution - NonCommercial - NoDerivatives 4.0 International License



L'affaire Lip : un demi-siècle de malentendu autogestionnaire

À propos des ouvrages de Donald Reid, *L'affaire Lip* (PUR, 2020) et de Guillaume Gourgues et Claude Neuschwander, *Pourquoi ont-ils tué Lip ? (Raisons d'agir, 2018)*

Maxime Quijoux



Édition électronique

URL : <https://journals.openedition.org/sdt/43898>

DOI : 10.4000/sdt.43898

ISSN : 1777-5701

Éditeur

Association pour le développement de la sociologie du travail

Ce document vous est fourni par Conservatoire national des arts et métiers (Cnam)



Référence électronique

Maxime Quijoux, « L'affaire Lip : un demi-siècle de malentendu autogestionnaire », *Sociologie du travail* [En ligne], Vol. 65 - n° 3 | Juillet-Septembre 2023, mis en ligne le 25 août 2023, consulté le 07 janvier 2025. URL : <http://journals.openedition.org/sdt/43898> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/sdt.43898>

Ce document a été généré automatiquement le 30 août 2023.



Le texte seul est utilisable sous licence CC BY-NC-ND 4.0. Les autres éléments (illustrations, fichiers annexes importés) sont « Tous droits réservés », sauf mention contraire.

L'affaire Lip : un demi-siècle de malentendu autogestionnaire

À propos des ouvrages de Donald Reid, *L'affaire Lip* (PUR, 2020) et de Guillaume Gourgues et Claude Neuschwander, *Pourquoi ont-ils tué Lip ? (Raisons d'agir, 2018)*

Maxime Quijoux

RÉFÉRENCE

Donald Reid, *L'affaire Lip, 1968-1981*, Presses universitaires de Rennes, Rennes, 2020, 538 p.

Guillaume Gourgues et Claude Neuschwander, *Pourquoi ont-ils tué Lip ? De la victoire ouvrière au tournant néolibéral*, Raisons d'agir, Paris, 2018, 374 p.

- 1 Entreprises libérées, sociocratie, holocratie, bicamérisme économique, citoyenneté industrielle, sociétés coopératives et participatives (SCOP), etc. : les analyses du travail en France connaissent aujourd'hui un remarquable regain d'intérêt pour les formes de démocratie dans l'entreprise. Apparu au cours des « années 1968 », cet engouement s'est rapidement dissipé sous l'échec conjugué des lois Auroux¹, des cercles de qualité et des reprises d'entreprises par les salariés dans les années 1980 (Quijoux, 2022). Dans un contexte de chômage de masse, le « recentrage » de la Confédération française démocratique du travail (CFDT)² vers l'entreprise, puis du Parti socialiste vers l'économie de marché mettront un terme aux dernières velléités autogestionnaires lors de la même décennie. Vingt ans plus tard, la participation au travail réapparaît d'ailleurs dans un premier temps comme un objet du passé (Georgi, 2003). Depuis, cet intérêt n'a cessé de s'étoffer à la faveur d'une quête de nouvelles « utopies »³ capables de proposer des modèles alternatifs au capitalisme financier. Nourrissant aussi bien analyses académiques que promotion politique de la démocratisation de l'entreprise⁴, les travaux produits depuis le début du nouveau millénaire partagent souvent les mêmes préoccupations théoriques, portant sur les propriétés d'une gouvernance partagée et ses effets sur l'entreprise et ses travailleurs. Si l'examen est généralement bienveillant, mettant en exergue les vertus économiques et humaines d'une meilleure répartition du pouvoir dans l'entreprise, certains travaux se montrent plus réservés quant aux possibilités d'une démocratisation de l'espace professionnel, soulignant des phénomènes de délégation ou d'exploitation identiques à ceux observables dans les entreprises ordinaires⁵.
- 2 On retrouve en creux des débats anciens qui ont agité les années 1970, dont « l'affaire Lip » a sans doute été le point d'orgue, tout en amorçant leur déclin. S'étalant sur près d'une décennie, cette mobilisation ouvrière a durablement marqué l'histoire sociale du pays, notamment par son mot d'ordre « autogestionnaire » : « on fabrique, on vend, on se paye ». À l'heure du cinquantième anniversaire de cette lutte, deux ouvrages se démarquent des nombreux témoignages et documentaires qui alimentent régulièrement son mythe⁶. S'ils partagent, chacun à sa manière, une fascination pour cet événement, les auteurs en proposent des interprétations originales en s'intéressant à d'autres facettes de ce mouvement social. Nous verrons ainsi dans une première partie comment « l'affaire Lip » constitue avant tout, pour l'historien Donald Reid, une séquence inédite de bouleversement des frontières sociales. Puis, dans un second temps, il s'agira de comprendre, selon le politiste Guillaume Gourgues et l'ancien dirigeant de l'usine Claude Neuschwander, la manière dont cette « victoire ouvrière » a constitué la fin d'un État-providence et annoncé l'ère du néolibéralisme en France. Dans une dernière partie, nous montrerons que ces contributions finalement reviennent sur un malentendu vieux de plus d'un demi-siècle concernant cette lutte : sa dimension autogestionnaire. Cette discussion offrira l'occasion de revenir sur un écueil récurrent concernant l'analyse des formes démocratiques au travail : les conditions sociales de la participation.



1. « L'affaire Lip » : la cause autogestionnaire comme dépassement des frontières sociales

1.1. « L'affaire Lip » : une sociogenèse exhaustive d'une lutte historique

- 3 De son titre original *Opening the Gates: The Lip Affair, 1968-1981*, paru en 2018 aux éditions Verso, l'ouvrage de Donald Reid n'en conserve que le sous-titre dans sa version française. C'est pourtant bien une histoire d'ouverture dont il est question tout au long de ces 538 pages. Professeur d'histoire à l'université de Caroline du Nord à *Chapel Hill* aux États-Unis, Donald Reid est un spécialiste de l'histoire ouvrière française. Ce nouvel ouvrage se démarque néanmoins de ses précédents par sa quête d'exhaustivité, dans la collecte de données tout d'abord : outre les habituels fonds d'archives — particulièrement fournis en l'occurrence, aussi bien au niveau municipal, départemental, national que syndical —, D. Reid mobilise une grande variété de sources, rendue possible à la fois par l'ampleur médiatique de la mobilisation et la proximité historique de l'événement. L'exemple de Michel Jeannigros, militant de la première heure ayant toute sa vie collecté les coupures de presse sur l'affaire Lip, en atteste. Le travail militant, considérable au cours de cette lutte et après, constitue en effet autant de sources consultables pour les besoins de l'historien. Au fil de l'ouvrage, la liste de ces fonds semble inépuisable. De même, D. Reid s'appuie sur une lecture aussi complète que minutieuse des nombreux travaux universitaires qui ont examiné l'affaire sur tous ses aspects au cours des dernières décennies. Comme si cela ne suffisait pas, il s'est entretenu avec un certain nombre d'actrices et d'acteurs de l'époque, dont la petite dizaine de *leaders*. Tout se passe comme si Donald Reid avait voulu être le plus fidèle aux dimensions hors norme de « l'affaire Lip » en proposant à son tour un manuscrit gargantuesque. En découle un ouvrage dense, scrupuleux sur les jalons et soucieux de restituer l'enchevêtrement des faits et des mondes sociaux. Car cet ouvrage ne vise pas seulement à restituer les propriétés d'une lutte ouvrière. Il entend avant tout montrer la manière dont cette usine horlogère de Besançon a constitué un carrefour paradigmatique de « rencontres improbables » entre différents univers sociaux, notamment ouvrier et intellectuel (p. 29).
- 4 « Improbables », ces rencontres prennent forme en terres bisontines sur une scène sociale singulière. Longtemps dirigée par un patron excentrique et paternaliste, cette usine de montres est jusqu'aux années 1960 l'un des fleurons de l'industrie nationale. La situation se dégrade néanmoins une décennie plus tard. Dans un contexte de construction du marché européen, une holding suisse — Ebauches SA — rachète progressivement l'usine qu'elle entend transformer en simple chaîne de montage. Ce plan social est longtemps caché aux salariés avant qu'ils ne le découvrent par hasard en juin 1973, créant la stupeur. Les salariés sont pourtant loin d'être désarmés. En retraçant la genèse du phénomène depuis le début des années 1960, Donald Reid donne à voir le terreau sur lequel va naître leur répertoire « autogestionnaire » d'action collective. Membres de la CFDT, organisation tout juste émancipée de la CFTC, des *leaders* comme Charles Piaget ou Jean Raguénès, prêtre dominicain, sont fortement imprégnés de catholicisme de gauche. Peu désireux de recourir à la grève, ils témoignent par ailleurs d'un souci régulier de « faire communauté » parmi les salariés.

Fin 1972 naît ainsi le comité d'action, groupe informel de réflexions, autonome des organisations syndicales. Quelques mois plus tard, lorsque les velléités d'Ebauches SA sont révélées, s'ouvre alors un conflit inédit pour l'époque : les salariés décident de confisquer les montres puis de relancer la production. Cependant, personne ne revendique une démarche autogestionnaire : il s'agit essentiellement de susciter une solidarité nationale autour de salariés menacés de perdre leur emploi. L'idée est aussi de maintenir mobilisée la communauté de travailleurs face aux forces centrifuges du fatalisme et de l'individualisme.

- 5 L'usine devient le lieu d'un large mouvement social, dépassant le seul personnel de l'entreprise : au rythme d'assemblées générales quotidiennes, des commissions sont mises en place, destinées à couvrir l'ensemble des besoins productifs, humains et politiques : production, vente, service après-vente, accueil des visiteurs, restaurants, gestion du personnel, stocks, surveillance de l'usine et « enfin la plus nombreuse et la plus importante, la commission popularisation » (p. 135). Maniant un sens aigu de la dramaturgie historique — comparant ainsi souvent leur histoire à la guerre du Vietnam —, les *leaders* de Lip parviennent en quelques semaines à créer des milliers de canaux de solidarité en France, notamment syndicaux, permettant d'écouler illégalement leurs stocks. Leur combat s'impose alors comme un enjeu politique de premier plan. Le 29 septembre 1973, près de 100 000 personnes manifestent dans les rues de Besançon en soutien aux Lip, suite à leur expulsion de l'usine un mois plus tôt. Une fois de plus, l'autogestion apparaît comme une modalité de lutte qui vise avant tout à contraindre l'État à lutter contre les licenciements collectifs. Craignant une forme de jurisprudence, celui-ci s'oppose dans un premier temps à la reprise de tous les salariés. Alors que le conflit s'enlise, des rencontres « au sommet » s'organisent entre différents acteurs syndicaux, patronaux et politiques. Donald Reid restitue minutieusement les tractations entre ces différents représentants qui, partageant un même ethos catholique, militent dans leurs champs respectifs pour une « modernisation » de l'entreprise tournée vers une meilleure conciliation entre le capital et le travail. Après des semaines de négociations, les accords de Dole sont signés en janvier 1974, prévoyant la réembauche de tous les salariés. Claude Neuschwander, publiciste au parcours politique similaire, apparaît comme le mieux placé pour diriger cette nouvelle société.

1.2. L'autogestion, un mot d'ordre socialement situé

- 6 Fortement imprégnée de catholicisme social, la lutte des Lip va toutefois considérablement dépasser ce cadre. À l'aide de soutiens médiatiques, comme Pierre Rosanvallon ou Jean-Paul Sartre, l'usine devient l'épicentre d'une production idéologique tous azimuts : des revues, des films, des pièces de théâtre, des livres, des analyses, etc. s'inspirent de leur expérience pour alimenter le mot d'ordre « c'est possible : on fabrique, on vend, on se paie » apposé sur le fronton de l'usine. Des milliers de personnes convergent pour assister à cette effervescence politique, la popularité de l'usine apparaissant comme un enjeu central de lutte pour ses *leaders*. Soutenu par le clergé local, Lip devient également l'emblème des militants de la Gauche prolétarienne (GP). Pour cette organisation maoïste, ce combat réalise la jonction entre « la Sorbonne » et « l'usine », rêve issu de Mai 68 dont Donald Reid examine ici la consistance. L'une de ces rencontres déterminantes se joue dans le soutien du cabinet de conseil Syndex aux salariés de Lip. Création *ad hoc* de militants cédétistes⁷ et du Parti

socialiste unifié (PSU) — organisation politique défendant l'autogestion —, la contribution de ces experts au combat ouvrier des « Lip » constitue un dispositif novateur, annonçant l'avènement d'un nouvel acteur de la démocratie sociale : les cabinets d'expertise syndicale (Cristofalo, 2009). Mais l'un des effets sans doute les plus déterminants de cette ouverture sociale réside dans des formes d'« empowerment » et plus largement dans la construction d'une conscience féministe des ouvrières de Lip. Assignées aux postes les moins qualifiés et les plus pénibles, les femmes de cette usine régionale sont en contact avec des univers sociaux qui vont, pour certaines, progressivement changer leur vision de l'ordre social. Si des témoignages sont déjà bien connus (Piton, 2015), D. Reid témoigne de l'effet du groupe femmes, créé par des militantes féministes du PSU extérieures à l'usine, sur la perception de certaines travailleuses : ainsi, elles réalisent aussi bien la vacuité de la concurrence qui les oppose que leur relégation constante dans l'espace domestique, professionnel et désormais militant. Reprenant l'analyse de Margaret Maruani (1979), il rappelle que les femmes ont un rôle plus actif en assemblée générale et dans les commissions lors de la seconde bataille de Lip en 1977 qu'en 1973, tandis que les hommes prennent plus souvent part aux tâches de ménage dans l'usine (p. 355).

- 7 Mais l'historien américain ne cache pas la fragilité d'une telle entreprise : le groupe femmes ne rassemble qu'une poignée d'ouvrières qui voient les portes, à peine entrouvertes, aussitôt « se refermer » (p. 353). La situation des femmes montre bien, à cet égard, les limites d'une humeur autogestionnaire dont on peut se demander si elle a été autre chose qu'un mot d'ordre socialement situé. En avril 1976, Lip dépose le bilan, ouvrant une nouvelle phase de mobilisation pour les salariés. Mais le contexte de la lutte se détériore aussi : sur les 880 salariés, 250 décident de quitter l'aventure. Si l'occupation de l'usine est votée, les modalités de lutte qui avaient fait sa renommée — vente sauvage ; autogestion productive, etc. — sont désormais scrupuleusement écartées. Dorénavant l'objectif n'est « pas tant de faire impression sur un public de gauche que de plaider en faveur d'un investissement par l'État ou par des actionnaires privés » (p. 327). D'ailleurs, « l'affaire Lip » semble passée de mode, les badauds n'étant plus qu'une poignée à l'été 1979 à se rendre à l'usine. Les hiérarchies professionnelles et syndicales reprennent progressivement leurs droits, sous la forme « d'un noyau impulsor » aux contours flous mais au pouvoir bien réel. À l'automne 1977, la décision est finalement prise de créer une société coopérative ouvrière de production (SCOP). L'élaboration de listes différenciées de réembauche, faisant la part belle aux ouvriers professionnels syndiqués au détriment des ouvrières spécialisées, acte définitivement ce réflexe corporatiste. Quelques mois plus tard, les services annexes nés de la lutte, en particulier le restaurant et l'imprimerie, se transforment également en SCOP. Mais ces replis n'y changeront rien : nées en 1980, toutes ces SCOP déposent le bilan au cours de la décennie, laissant un traumatisme durable sur la mémoire de la lutte.

2. Lip ou le tournant néolibéral de l'État

2.1. La revanche avisée de l'ancien dirigeant de Lip

- 8 Cinquante ans après, le temps a-t-il suffisamment fait son œuvre pour aborder sereinement « l'affaire Lip » ? Rien n'est moins sûr. L'ouvrage *Pourquoi ont-ils tué Lip ?* montre la persistance de l'intensité de cette lutte pour ses protagonistes. Paru deux ans

avant *L'affaire Lip*, ce livre étonne à plus d'un titre. Par sa démarche tout d'abord : l'ouvrage entend tirer le fil d'une controverse réapparue à l'occasion du documentaire de Christian Rouaud, « Les Lip, l'imagination au pouvoir », sorti en 2007, sur les causes de l'échec de reprise de l'entreprise en 1976. Claude Neuschwander, chargé de relancer l'usine à l'issue de la première mobilisation, y « adresse, face caméra, un mémorable bras d'honneur à ceux qu'il accuse d'avoir tué Lip, sans les nommer clairement. » (p. 18). À l'occasion d'un colloque en 2013, il fait la rencontre de Guillaume Gourgues. Spécialiste des formes politiques et sociales de la démocratie, ce maître de conférences en science politique en poste alors à Besançon s'intéresse de longue date à cette histoire. Touché par le documentaire de Christian Rouaud, il se met à collecter au gré des opportunités des fonds d'archives sur Lip, qui le conduisent à une « idée centrale » : l'entrée par l'autogestion et la démocratie ouvrière font écran « à la principale victoire des ouvriers, à savoir la reprise de l'usine en 1974 et la réembauche du personnel » (p. 29). Dès lors, son attention se tourne vers les conditions et les acteurs de cette reprise. Ainsi, lorsque Claude Neuschwander évoque l'existence d'archives personnelles et d'un manuscrit non publié sur cette période, Guillaume Gourgues découvre rapidement qu'il est en présence « d'une source empirique sans équivalent » (p. 33). De cette rencontre naît un projet éditorial original : G. Gourgues propose de se faire le rédacteur à la première personne du récit de l'ancien patron de Lip. L'idée n'est pas alors d'être son prête-plume, mais de passer son récit « au “tamis” de la démonstration empirique » (p. 35). De fait, si C. Neuschwander entend rétablir « sa » version des événements, le livre est beaucoup plus ambitieux. Il vise à montrer que « l'affaire Lip » constitue un point de bascule dans l'économie politique de l'Hexagone, au cours duquel le plein emploi est sacrifié.

- 9 Après un prologue retraçant les différentes étapes de la lutte, l'ouvrage s'ouvre donc en première partie sur le témoignage de Neuschwander. Guillaume Gourgues ne se contente pas de proposer un récit monologique, qu'il ponctue par des encadrés judicieux sur les événements évoqués au cours de son propos. Ingénieur diplômé de l'école centrale, ce militant typique de la deuxième gauche occupe les postes de secrétaire général et directeur international au sein de Publicis au moment d'intégrer Lip. Inspiré par la vision sociale du dirigeant Antoine Riboud, pour qui le conflit Lip est l'occasion d'appliquer une véritable conciliation entre capital et travail, Claude Neuschwander accepte de prendre les rênes de l'entreprise au moment où la lutte s'enlise fin 1973. S'appuyant sur la contre-expertise de Syndex, il prévoit une montée en gamme et une meilleure intégration de la profession horlogère. Il entend surtout réembaucher au cours de l'année l'ensemble des salariés, à mesure de la reprise de l'activité. Grâce à l'intervention de Jean Charbonnel côté politique, de José Bidegain côté social et d'Antoine Riboud comme responsable financier et juridique, tous les obstacles sont levés à la reprise de Lip. Mais tous ces accords sont obtenus au forceps, face à des interlocuteurs politiques — comme le premier ministre Pierre Messmer — ou économiques — comme la multinationale Ebauches S.A. — qui fulminent contre une telle initiative.
- 10 Du côté des salariés et des syndicalistes, l'arrivée de Claude Neuschwander est à peine mieux appréciée. La composition du nouvel organigramme, « largement établi avec le concours d'Antoine Riboud » et le cabinet McKinsey, n'hésite pas à reprendre pléthore de cadres n'ayant pas participé à la mobilisation. Dans un tel contexte, tous les syndicats, CFDT en tête, « veillent à maintenir une pression et un rapport de force

permanent », indique Guillaume Gourgues dans un encadré (p. 120). À côté des controverses autour des conditions de travail — le retour de la pointeuse suscite de fortes critiques — et des rémunérations, l'ensemble des salariés entretiennent une méfiance tenace à l'égard d'une direction qu'elle suspecte de ne pas vouloir réintégrer l'ensemble des salariés. Les formations proposées aux futurs réembauchés rencontrent des « difficultés sérieuses » qui alimentent ce sentiment. Ce mur syndical entrave alors les velléités de « Neusch » d'instaurer un nouvel ordre patronal plus vertueux. Il met en place toute une série de dispositifs participatifs — assemblées générales dans le réfectoire avec l'ensemble du personnel, réunions d'ateliers, enquête sur les aspirations des travailleurs, etc. — dont on se demande si, à l'instar des revendications féministes dont il se fait l'écho, ils ne constituent pas avant tout « un moyen simple de fissurer le monopole syndical » (p. 138). Mais les oppositions les plus fortes ne sont pas internes à l'entreprise : « le réseau patronal — actionnaires, homologues, fournisseurs, clients — [...] s'avère bien plus redoutable », énonce-t-il (p. 140). Ce contexte peu favorable ne décourage pas pour autant Claude Neuschwander, qui n'hésite d'ailleurs pas à médiatiser ses ambitions pour l'usine, nourrissant l'hostilité des adversaires de Lip. Sans le soutien de la profession, son projet apparaît toutefois très vite disproportionné.

- 11 C'est d'autant plus le cas qu'au même moment, le secteur subit de plein fouet la crise du pétrole et les ajustements monétaires de 1973. Les ventes chutent à partir de 1975, dégradant une trésorerie chancelante. Claude Neuschwander découvre alors que les stocks ont été sous-estimés au moment de la relance, provoquant la colère de son principal soutien, Antoine Riboud, qui décide de « lâcher » le directeur. Il n'en fallait pas plus aux actionnaires pour amorcer « la mise à mort » de l'usine. Un long de bras de fer s'engage avec Claude Neuschwander, désigné seul responsable du marasme en cours. Malgré un soutien précaire du Conseil d'administration, la création du Comité interministériel d'amélioration des structures industrielles (CIASI), à l'initiative de Valéry Giscard d'Estaing, lui porte le coup de grâce. Si l'État consent à venir une fois de plus en aide à Lip, c'est pour « que les pouvoirs publics n'en entendent plus parler » (p. 235). Symbole de ce combat, Claude Neuschwander n'est pas simplement invité à céder sa place : il est la cible d'une multitude d'attaques publiques menées par les actionnaires qui, selon lui, « ont difficilement accepté le climat de confiance qui s'était installé dans l'usine » (p. 214). Il est alors persuadé que « les actionnaires ont bel et bien souhaité sa mort, en choisissant délibérément de ne plus financer sa relance, avant et après [s]on départ » (p. 271), comme le confirme Syndex d'un point de vue économique, et Jean Charbonnel côté politique. Selon lui, pour Valéry Giscard d'Estaing, « il fallait une sanction exemplaire pour châtier, comme ils le méritaient, les grévistes de Lip et empêcher que d'autres les imitent, ce qui aurait gravement remis en cause l'autorité des chefs d'entreprise » (p. 280). Est-ce la même ambition qui conduit la justice, dix ans durant, à poursuivre Claude Neuschwander pour escroquerie et fraude fiscale, avant de le blanchir ? Il n'a « jamais pu véritablement savoir à quel point les actionnaires étaient à la manœuvre », mais ces poursuites « ne cessèrent de [le] ramener à l'humiliation qu'[il avait] subie » (p. 283).

2.2. Lip, objet de science politique

- 12 Une chose est sûre : cette lutte témoigne d'une transformation majeure de l'économie politique du pays. Dans une dernière partie de l'ouvrage, Guillaume Gourgues s'emploie à le démontrer en mettant au jour les raisons qui poussent l'État et le capital à « tuer

Lip » : cet « assassinat » dévoile « un changement de posture [...] face au chômage de masse et aux licenciements économiques », faisant de ces derniers « une technique simple, rapide et rassurante pour les actionnaires », avance G. Gourgues (p. 293). L'enjeu est ici d'autant plus fort que le répertoire d'action des Lip nourrit l'idée « que la reprise de l'activité d'une usine par ses ouvriers est possible » (p. 295). « L'affaire Lip » offre aussi l'émergence d'un nouveau type de syndicalisme, à la fois plus offensif dans ses modes d'action et plus ouvert dans ses alliances, contribuant grandement à « l'insubordination ouvrière » de l'époque. Enfin, cette mobilisation suscite un conflit inédit au sein du pouvoir et de la droite, qui révèle de profondes divergences sur sa gestion des crises industrielles.

- 13 Guillaume Gourgues se propose alors de faire de Lip un objet de « science politique », en montrant la manière dont ce conflit illustre « la dialectique constante entre désencastrement et réencastrement du marché par les acteurs sociaux » (p. 311). Cette dialectique prend ici la forme d'une lutte en deux temps sur la légitimité économique des licenciements. Au moment de 1973 tout d'abord, elle est portée en grande partie par le cabinet Syndex : ces experts parviennent à contester sur le terrain économique les licenciements, offrant un « couplage entre action directe radicale (occupation, ventes illégales) et la production d'une contre-proposition de reprise » (p. 319). Cette « rencontre improbable », pour reprendre la thèse de Donald Reid, se double d'une rencontre plus inattendue avec une partie du patronat français, par l'intermédiaire du soutien d'Antoine Riboud qui donne « raison aux argumentaires syndicaux » (p. 324). Mais la seconde fermeture de Lip en 1976 témoigne du mouvement inverse, cette fois-ci d'une « naturalisation » durable des licenciements collectifs. Cet élan s'appuie sur le sentiment désormais unanime au sein du patronat que la crise de 1973 est structurelle, condamnant *de facto* « tout retour à la situation antérieure » (p. 326) et, plus encore, toute velléité humaniste dans la gestion des entreprises. Une tendance similaire s'observe dans le champ politique : la droite gaulliste, incarnée par Jean Charbonnel, est doublée par une nouvelle génération de libéraux — Valéry Giscard d'Estaing, Jacques Chirac — qui obtiennent « que la droite gouvernementale abandonne le projet d'éviter, autant que possible et au cas par cas, les licenciements économiques » (p. 329). En intervenant dans le conflit, le CIASI change désormais la nature du débat : le rôle de l'État n'est plus de garantir le plein emploi mais de rendre les licenciements les plus acceptables possibles au moment où ils se généralisent. Enfin, en retraçant l'histoire de l'horlogerie suisse, Guillaume Gourgues montre la manière dont le conflit illustre la tentative de ces multinationales de « s'adapter à une libéralisation de plus en plus concurrentielle, qu'ils n'ont pas souhaitée mais dont ils entendent bien sortir gagnants » (p. 343).
- 14 En somme, pour le politiste, la reprise de Lip est un événement singulier à partir duquel s'instaure un partage entre ce qui est possible et ce qui ne l'est pas dans l'économie de marché » (p. 346). À cet égard, il fait sienne la thèse de Walter Korpi (2002) qui conteste l'essentialisation des politiques économiques : le plein-emploi qui domine l'après-guerre, comme son abandon à partir des années 1970, obéissent moins à des « lois » qu'à des configurations politiques répondant à des luttes économiques et symboliques. Or, dans les années 1970, le rapport de force est favorable au capital qui, derrière des mesures anti-inflationnistes, vise à mettre au pas les salariés en leur faisant comprendre « que le chômage les guette en permanence et [qu'ils] doivent intérioriser cette donnée dans leur comportement » (p. 352). Pour Guillaume Gourgues, « Lip peut

être considéré comme un symbole de cette disciplinarisation » (p. 352). Et de conclure : « les licenciements et le chômage de masse ne sont pas des fatalités économiques et ne l'ont jamais été. Leur acceptation est le fruit de décisions politiques, qui peuvent être défaites et contestées » (p. 354).

3. Lip : un mirage autogestionnaire

3.1. Au-delà du mythe

¹⁵ Portant sur le même phénomène, ces livres sont pourtant loin d'être redondants. Impressionnant par son érudition, Donald Reid nous offre des analyses qui révèlent toute la richesse de cet événement. Lip constitue un véritable chaudron politique et social qui présente presque autant d'intérêt pour la lutte salariale que pour tout ce qui se passe autour d'elle. Car à côté d'un combat qui diffère assez peu d'autres mobilisations ouvrières pour l'emploi (Vigna, 2009 ; Collectif du 9 août, 2017 ; Meuret-Campfort, 2022), Donald Reid donne à voir des phénomènes historiques propres à cette époque : qu'il s'agisse des implications syndicales — les attermolements de la CFDT au niveau national préludent son futur recentrage —, des bouleversements de l'extrême-gauche issus de Mai 68 — l'autodissolution de la Gauche Prolétarienne, après avoir trouvé sa raison d'être — ou bien de l'essor d'un féminisme ouvrier — avec une contribution remarquable de futures grandes sociologues françaises, comme Danièle Kergoat ou Margaret Maruani — sont autant d'exemples du carrefour qu'a constitué Lip au milieu des années 1970. En parvenant plus généralement à tenir ensemble les différentes facettes de ce mouvement social — l'entreprise, le secteur d'activité, les soutiens militants, la politique nationale, les groupes sociaux de l'usine —, l'historien américain donne tout son sens à « l'affaire » qu'a représentée le cas Lip, apportant une véritable contribution à l'histoire sociale de l'Hexagone. De son côté, « Pourquoi ont-ils tué Lip ? » montre que l'audace méthodologique paye : en nous proposant la reconstitution *ex post* d'un témoignage — la locution latine prenant ici tout son sens —, Guillaume Gourgues signe ici un ouvrage vivant et heuristique sur des dimensions méconnues — étatiques et patronales — de l'histoire de Lip. L'alliage inédit du récit d'un acteur et du travail d'un chercheur offre une contribution aussi originale que décisive sur l'histoire de cet événement : elle met en lumière la parole souvent rare — celle de la direction — sur les conditions sociales et politiques d'une relance d'entreprise. Une telle initiative rend bien compte des injonctions contradictoires auxquelles obéissent les patrons de « gauche », tiraillés entre intentions humanistes et impératifs de rentabilité, rappelant à certains égards des travaux récents sur les employeurs du monde associatif (Cottin-Marx, 2021). Plus largement, en mettant au jour le minutieux travail politique de mise au pas de la classe ouvrière, l'ouvrage montre que « l'affaire Lip » est bien une « affaire d'État », constituant en ce sens une contribution décisive à la sociogenèse du « néolibéralisme » en France. Il parvient ce faisant à défaire le sens commun d'un chômage inéluctable, étape préalable à de nouveaux horizons sociaux et politiques. Enfin, à l'heure où les méthodes en sciences sociales tendent à se routiniser, au risque d'un certain conformisme, l'inventivité scientifique et éditoriale ouvre de nombreuses perspectives stimulantes sur les conditions d'usage des matériaux historiques et ethnographiques. En assumant pleinement son rôle de scribe rigoureux d'un acteur social, Guillaume Gourgues lève en

outre un tabou récurrent de la sociologie, celui d'une forme de porte-parolat scientifique.

3.2. Au-delà de l'autogestion

- 16 Ces ouvrages confirment à quel point Lip a longtemps entretenu un malentendu sur l'autogestion et la démocratie ouvrière : celles-ci occupent une place finalement circonscrite à la lutte. Elles semblent surtout très inégalement appropriées par les travailleuses et les travailleurs de l'entreprise. Ceux qui finalement semblent le plus tirer profit de « l'autogestion » sont les personnes les plus enclines socialement « aux ouvertures » qu'elle procure : des hommes d'âge moyen, très qualifiés et dotés de compétences politiques. En ce sens, les analyses s'appuient peut-être parfois trop sur le discours des *leaders* ou des sources militantes, au risque non seulement d'épouser régulièrement leurs visions mais aussi de renforcer l'invisibilisation des ouvriers et surtout des ouvrières de base. Or, certains travaux ont bien montré à quel point la lutte a pu opposer d'un côté des salariés regrettant essentiellement l'époque patronale, et de l'autre des intervenants extérieurs défendant une version conforme à l'idéologie générale de l'autogestion (Beurier, 2003, p. 457). G. Gourgues lui-même a bien montré que l'occupation des Lip obéit à des enjeux souvent prosaïques de survie, loin de tout exceptionnalisme autogestionnaire (Gourgues, 2017, 2018). Des travaux contemporains sur les reprises d'entreprises en Argentine et en France confortent cet examen (Quijoux, 2011, 2018 ; Wagner, 2022). Par ailleurs, comme l'ont bien montré certains sociologues du monde ouvrier, si travailleurs manuels et intellectuels se côtoient dans l'atelier, au sein du syndicat ou à l'occasion de mobilisations, les principes de séparation entre « eux » et « nous » demeurent de puissantes sources d'identification, entravant les éventuels bénéfices de ces « rencontres improbables » (Lomba et Mischi, 2013). Une analyse finalement plus sociologique des formes d'échanges entre différentes sphères sociales — syndicale, militante et salariale — reste à faire, même si les deux ouvrages ouvrent clairement la voie en ce sens. L'absence d'une telle analyse — qui s'explique par la nature des archives disponibles, rappelons-le — n'enlève rien au résultat transversal de ces deux contributions, dont on peine encore aujourd'hui à saisir l'importance : les analyses sur la démocratie au travail ne peuvent faire l'économie des formes de division sociale et de domination politique qui traversent la société et se reproduisent dans l'entreprise (Quijoux et Rodrigues, 2023). À cet égard, elles doivent faire leurs examens issus de la sociologie politique qui, depuis un demi-siècle, révèlent les nombreux mécanismes de « cens caché » et d'exclusion politique au sein des démocraties occidentales (Gaxie, 1978 ; Bourdieu, 1979 ; Lehingue, 2015). L'inattention à ces enjeux, justifiée trop souvent par le postulat d'une inclination naturelle des travailleurs à la participation (Borzeix *et al.*, 2015 ; Ferreras *et al.*, 2020), fait obstacle à une réelle démocratisation au travail — et ailleurs —, condamnant toute aspiration citoyenne à décevoir et à disparaître à nouveau.

BIBLIOGRAPHIE

- Allal, A., Yon, K., 2020, « Citoyennetés industrielles, (in)soumissions ouvrières et formes du lien syndical : pour une sociologie politique des relations de travail », *Critique internationale*, n° 87, p. 15-32.
- Beurier J., 2003, « La mémoire Lip ou la fin du mythe autogestionnaire », in Georgi, F. (dir.), *L'Autogestion, la dernière utopie ?* Publications de la Sorbonne, Paris, p. 451-465.
- Bérout, S., 2013, « Perspectives critiques sur la participation dans le monde du travail : éléments de repérage et de discussion », *Participations*, n° 5, p. 5-32.
- Borzeix, A., Charles, J., Zimmermann, B., 2015, « Réinventer le travail par la participation. Actualité nouvelle d'un vieux débat », *Sociologie du travail*, vol. 57, n° 1, p. 1-19.
- Bourdieu P., 1979, *La distinction*, Éditions de Minuit, Paris.
- Chambost, I., Cléach, O., Le Rouley, S., Moatty, F., Tiffon, G. (dir.), 2020, *L'autogestion à l'épreuve du travail. Quelle émancipation ?* Presses universitaires du Septentrion, Villeneuve d'Ascq.
- Collectif du 9 août, 2017, *Quand ils ont fermé l'usine*, Agone, Marseille.
- Cottin-Marx, S., 2021, *C'est pour la bonne cause ! Les désillusions du travail associatif*, Éditions de l'Atelier, Paris.
- Cristofalo, P., 2009, « L'institutionnalisation d'une fonction d'expertise et de conseil auprès des élus du personnel », *Cahiers internationaux de sociologie*, n° 126, p. 81-98.
- Ferreras, I., Battilana, J., Méda, D., 2020, *Le Manifeste Travail. Démocratiser, démarchandiser, dépolluer*, Le Seuil, Paris.
- Gaxie, D., 1978, *Le Cens caché*, Le Seuil, Paris.
- Georgi, F. (dir.), 2003, *Autogestion, la dernière utopie ?* Éditions de la Sorbonne, Paris.
- Gourgues, G., 2017, « Occuper son usine et produire : stratégie de lutte ou de survie. La fragile politisation des occupations de l'usine Lip (1973-1977) », *Politix*, n° 117, p. 117-143.
- Gourgues, G., 2018, « La classe ouvrière et son "devenir coopératif" : la surprenante actualité du conflit Lip (1973-1978) », in Allal, A., Catusse, M., Emperador Badimon, M. (dir.), *Quand l'industrie proteste. Fondements moraux des (in)soumissions ouvrières*, Presses universitaires de Rennes, Rennes.
- Korpi, W., 2002, « The Great Trough in Unemployment: A Long-term View of Unemployment, Inflation, Strikes, and the Profit/Wage Ratio », *Politics & Society*, vol. 30, n° 3, p. 365-426.
- Lallement, M., 2009, *Le travail de l'Utopie. Godin et le familistère de Guise*, Les Belles Lettres, Paris.
- Lallement, M., 2015, *L'âge du Faire. Hacking, travail, anarchie*, Le Seuil, Paris.
- Lallement, M., 2019, *Un désir d'égalité*, Le Seuil, Paris.
- Lehingue, P., 2015, « Les classes populaires et la démocratie représentative en France : exit, voice ou loyalty ? », *Savoir/Agir*, n° 31, p. 25-34.
- Lomba, C., Mischi, J., 2013. « Ouvriers et intellectuels face à l'ordre usinier », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 196-197, p. 4-19.
- Meuret-Campfort, E., 2021, « Lutter comme les mecs ». *Le genre du militantisme ouvrier dans une usine de femmes*, Le Croquant, Vulaines-sur-Seine.

- Piton, M., 2015, *C'est possible ! Une femme au cœur de la lutte de Lip (1973-1974)*, L'Échappée, Paris.
- Quijoux, M., 2011, *Néolibéralisme et autogestion : l'expérience argentine*, Éditions de l'IHEAL, Paris.
- Quijoux, M., 2018, *Adieux au patronat*, Le Croquant, Vulaines-sur-Seine.
- Quijoux, M., 2022, « SCOP qui peut ! », *Cahiers d'histoire. Revue d'histoire critique*, n° 155, en ligne : <http://journals.openedition.org/chrhc/20439>.
- Quijoux, M., Rodrigues, C., 2023, « La loi d'airain de l'entreprise coopérative. Comprendre la personnalisation du pouvoir dans les sociétés coopératives et participatives (Scop) », *Sociologie*, n° 14, p. 7-27.
- Wagner, A. C., 2022, *Coopérer, les Scops et la fabrique de l'intérêt collectif*, CNRS éditions, Paris.
- Wright, O. E., 2017, *Utopies réelles*, La Découverte, Paris.

NOTES

1. En 1982, le ministre du Travail Jean Auroux fait voter une série de lois destinées à ouvrir de nouveaux droits de participation et de représentation des salariés dans les entreprises. Sont ainsi mises en place la création d'un droit d'expression des salariés sur leurs conditions de travail ; l'interdiction de toute forme de discrimination ; l'obligation d'une dotation minimale (0,2 % de la masse salariale brute) de fonctionnement pour le comité d'entreprise ; l'obligation annuelle de négociation sur les salaires, la durée et l'organisation du travail ; la création du comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT) ; l'instauration d'un droit de retrait du salarié en cas de situation de danger grave et imminent.
2. La CFDT est aujourd'hui la première organisation syndicale de France aux élections professionnelles. Née dans les années 1960 d'une scission de la Confédération française des travailleurs chrétiens (CFTC), elle a longtemps défendu une orientation autogestionnaire au sein de son organisation, considérant aussi bien le marché que l'État contraires à l'émancipation des travailleurs. Proche des mouvements sociaux féministes et antiracistes, la CFDT décide à la fin des années 1970 d'abandonner ses ambitions politiques pour se « recentrer » sur les enjeux de l'entreprise, privilégiant progressivement une attitude tournée vers la négociation avec le patronat.
3. L'exemple le plus emblématique est sans doute celui du sociologue marxiste Erik Olin Wright (2017) qui s'est fixé l'objectif de recenser les « utopies réelles » afin de fournir une boussole théorique pour l'émancipation. En France, des auteurs comme Michel Lallement s'emploient, de façon empirique, à analyser des expériences communautaires qualifiés d'« utopies concrètes » (Lallement, 2009, 2015, 2019). La théorie politique, revisitant les expériences ouvrières du XIX^e siècle, n'est pas en reste (Riot-Sarcey, 1998).
4. Signe de cet emballement, un colloque international sur la question a réuni des centaines de participants en octobre 2021 : <https://democratizingwork.org/global-forum>. Il a été précédé d'une pétition internationale réunissant plus de 6000 chercheuses et chercheurs dans le monde entier ainsi que d'un « manifeste travail » (Ferreras *et al.*, 2020).
5. Plusieurs dossiers ou livres ont fait des synthèses complètes de ce débat : Béroud, 2013 ; Borzeix *et al.*, 2015 ; Allal et Yon, 2020, Chambost *et al.*, 2020.
6. Dernier en date, l'ouvrage du principal leader de cette lutte, Charles Piaget : *On fabrique, on vend, on se paye*, Syllepse, Paris, 2021. En 2007, le documentaire « Les Lip, l'imagination au pouvoir » a reçu un accueil particulièrement favorable de la presse et du public.
7. Militants de la CFDT.

INDEX

Mots-clés : Lip, Autogestion, Mobilisations ouvrières, Syndicats, Syndicalisme

AUTEURS

MAXIME QUIJOUX

Laboratoire interdisciplinaire pour la sociologie économique (LISE)

UMR 3320 du CNRS et du CNAM

Conservatoire national des arts et métiers, 1LAB40

2, rue Conté, 75003 Paris, France

maxime.quijoux[at]lecnam.net