

LIP OU LE RÊVE D'UN MONDE SANS PATRONS !

En 1973, dans une usine horlogère de Besançon, fleurit une lutte d'un genre nouveau, née de l'utopie libertaire post-1968. Pendant la grève, les ouvriers grévistes travaillent à leur compte et continuent de produire des montres dans leur usine et de les vendre.

Par Frank Georgi

Après la pièce de théâtre de Dominique Féret *Les Yeux rouges*, en 1998, le documentaire de Christian Rouaud *Les Lip*. *L'imagination au pouvoir* en 2007 et le téléfilm de Dominique Ladoge, *L'Été des Lip*, en 2012, voici qu'un album de bande dessinée¹, préfacé par Jean-Luc Mélenchon, vient cette année confirmer combien le mythe Lip continue à fasciner. Dernière révolte ouvrière portée par l'utopie de 1968 ou première rébellion contre un nouvel ordre économique destructeur d'emplois, la grève si singulière des horlogers bisontins, avec ses images qui se bousculent – l'insaisissable « trésor de guerre », l'usine phalanstère ouverte à tous, l'autogestion en acte –, interpelle notre présent.

Le premier « trésor » de Lip, et l'un des facteurs de l'écho du conflit en 1973, c'est la marque elle-même. Au sommet de sa notoriété, l'entreprise avait été fondée un siècle plus tôt à Besançon par Emmanuel Lipmann. Le petit atelier de montage de montres familial se développe rapidement, commercialise sous sa propre marque (« Lip ») des modèles dont il maîtrise l'ensemble du processus de fabrication, s'imposant ainsi comme l'une des rares manufactures intégrées du secteur². Le recours précoce à la publicité dans la presse, puis à la radio (Lip donne « l'heure exacte » à Radio Luxembourg) et sur le petit écran, contribue fortement à sa popularité. Mais la qualité des produits et l'innovation technologique permanente sont sans doute la clé de son succès. Du cadran fluorescent, mis au point en 1904 par Pierre et Marie Curie, au premier prototype de montre à quartz française au début des années 1970, Lip apparaît à la pointe de la recherche. Elle est devenue la première entre-



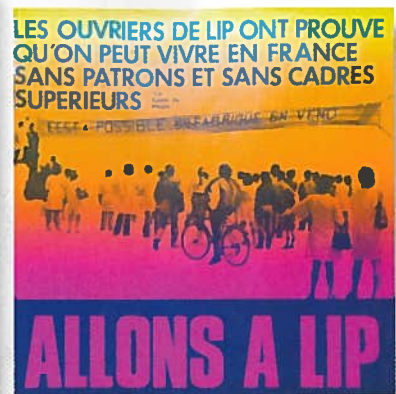
L'AUTEUR
Maître de conférences à l'université Paris-I-Panthéon-Sorbonne, Frank Georgi vient de publier CFDT : l'identité en questions. Regards sur un demi-siècle, 1964-2014 (*Arbre bleu*, 2014).

prise horlogère française tout en diversifiant ses productions : pièces d'armement dès 1914, machines-outils en 1969. En 1960, le petit-fils d'Emmanuel, devenu Fred « Lip », inaugure dans le quartier de Palente une usine ultramoderne, produisant jusqu'à 600 000 montres par an.

Pourtant, dès les années 1960, les difficultés se font sentir. Les ventes stagnent, la situation financière se détériore. La gestion de Fred Lip est mise en cause : gaspillages, incohérences, « valse des cadres », politique sociale « trop généreuse », diversification excessive des modèles, mais surtout incapacité à faire face à la concurrence des montres bon marché, maintien de structures de production (la manufacture) et de distribution (le réseau des horlogers-bijoutiers) dépassées par l'évolution du secteur. En quête d'argent frais, il patronne l'entrée dans le capital d'une multinationale suisse, Ébauches SA. Celle-ci vise à terme à faire de Palente une simple usine de montage pour ses propres ébauches, licenciant une partie des salariés et en abandonnant les secteurs autres que l'horlogerie. Devenue actionnaire majoritaire, elle obtient la démission de Fred Lip en 1971. Le nouveau PDG, Jacques Saintesprit, devant l'aggravation des difficultés, jette l'éponge le 18 avril 1973. Deux administrateurs provisoires sont désignés.

TRÉSOR DE GUERRE

L'entreprise emploie alors quelque 1 300 salariés, dont 1 200 à Palente. Les ouvriers en représentent un peu plus de 50 %, dont une majorité d'ouvriers professionnels, et moins de la moitié d'ouvriers spécialisés (OS). Employés, techniciens, chefs d'équipe, ingénieurs et cadres viennent compléter le tableau d'un personnel qualifié,



Mobilisation Ci-dessus : une affiche encourage curieuse et militants à se rendre chez Lip. A l'été 1973, la mobilisation prend des proportions nationales. Le journal *Libération*, qui vient de naître, en fait, avec le Larzac, un emblème des luttes libertaires post-1968 (à gauche : la une du 24 août 1973).

basculement dans la rébellion se produit le 12 juin. A l'issue d'un comité d'entreprise extraordinaire, lorsque les administrateurs provisoires annoncent que, faute de reprenneur, les salaires vont cesser d'être versés, les travailleurs décident de les séquestrer. Dans une mallette subtilisée, ils découvrent des notes évoquant les secteurs « à larguer » et les 480 salariés « à dégager », terminologie dont la brutalité décuple leur colère. Administrateurs et syndic ne doivent leur libération qu'à l'intervention des forces de l'ordre. L'usine est alors occupée nuit et jour.

Mais la véritable transgression réside dans la saisie d'un stock de 25 000 montres entreposées dans l'usine. « Otage » matériel, la précieuse cargaison est transportée en voiture, au cœur de la nuit, vers des destinations tenues secrètes, que la police ne parviendra jamais à découvrir. En 1969, le stock avait déjà été bloqué sur place, les salariés menaçant de retarder les ventes de première communion. Cette fois, l'action risque fort d'être assimilée à un vol, et plusieurs syndicalistes hésitent. Le dominicain d'extrême gauche Jean Raguénès, ancien aumônier des étudiants parisiens en Mai 68, OS chez Lip et animateur charismatique d'un comité d'action qui s'impose comme l'aiguillon des sections syndicales, déclarera plus tard avec humour avoir songé à donner l'absolution générale à ces travailleurs catholiques qui redoutaient de commettre un « péché »⁴. Cet épisode fondateur, « le vol des montres », assumé collectivement, a durablement marqué la mémoire des Lip. Il a également contribué à forger dans l'opinion l'une des images fortes du mouvement : celle de simples travailleurs contraints pour conserver leur emploi de devenir des « hors-la-loi », ridiculisant l'État et sa police. Il a enfin posé, en filigrane, la question de la propriété : à qui appartiennent les produits du travail et du savoir-faire des salariés ? A un capital prédateur ou aux producteurs

globalement bien rémunéré, fier de son entreprise et de son savoir-faire. Une main-d'œuvre surtout franc-comtoise, souvent issue d'un milieu rural, catholique et plutôt conservateur, composée pour moitié de femmes³.

Lorsque le conflit éclate, un « Lip » sur deux est syndiqué (deux fois le taux moyen en France). Sur le site de Palente, CGT et CFDT se partagent à peu près également les voix aux élections professionnelles et pratiquent l'unité d'action. Mais la section CFDT apparaît à la fois plus offensive et plus favorable à une participation active des travailleurs. Ses principaux responsables, dont Charles Piaget, « l'âme de la lutte » (cf. p. 78), militent parallèlement à l'Action catholique ouvrière et au Parti socialiste unifié (PSU), témoignant de la radicalisation d'une partie des milieux chrétiens, à la faveur de la guerre d'Algérie et de Mai 68.

Le bras de fer débute de manière classique. Inquiets, les syndicalistes multiplient manifestations et démarches en direction des pouvoirs publics. Ils ralentissent les cadences (grève « perlée », illégale mais difficile à sanctionner) pour entretenir la mobilisation. Mais le premier vrai

Alternative

Après leur expulsion de l'usine par les forces de l'ordre en août 1973, les grévistes de Lip s'installent au gymnase Jean-Zay de Palente, prêt par le maire, et y affichent leur banderole : « C'est possible, on fabrique, on vend, on se paie ! »

eux-mêmes ? Mais c'est un second coup d'audace, qui, quelques jours plus tard, fait du combat des Lip un événement inouï.

« C'EST POSSIBLE »

« Un rêve devenu réalité ! » titre, lyrique, *Libération*, né quelques semaines plus tôt. « Lip, ça marche sans eux ! » proclame, un peu plus explicite, *Politique-Hebdo*. Sans qui ? Sans les patrons ! Car le 18 juin l'assemblée générale (AG) des Lip, à l'initiative des délégués et du comité d'action, a décidé de reprendre la production dans l'usine occupée. Il s'agit de terminer le montage des montres et de les vendre, afin que le personnel puisse se payer lui-même sans entamer le « trésor de guerre ». L'objectif premier est bien de tenir dans la durée. Mais le redémarrage des chaînes remplit une autre fonction. Dans la partie engagée, le soutien de l'opinion constitue un atout essentiel. La grève productive représente un saut qualitatif dans la « popularisation ». Une banderole géante orne le portail de l'usine : « C'est possible : on fabrique, on vend. Les travailleurs ». A l'occasion de la première paie « ouvrière », le triptyque est complété : « On se paie ! »

Dès les premiers jours, les montres s'écoulent par dizaines de milliers, sur place ou sur commande. Impossible pour les pouvoirs publics de poursuivre autant de monde pour « recel » ou de démanteler les réseaux syndicaux ou politiques qui y prêtent la main. Des milliers de visiteurs affluent aux portes de l'usine, ouverte à tous : militants venus de toute la France et de l'étranger, délégations d'entreprise, intellectuels, artistes, curieux, tous viennent voir de près ces rebelles d'un nouveau genre et souvent proposer leur aide. Les médias nationaux et même internationaux couvrent largement l'événement. En sens inverse, les Lip sillonnent les routes de France afin d'expliquer leur combat. Le renfort des militants des *Cahiers de Mai* leur permet de diffuser leur propre journal, *Lip-Unité*. L'écho du conflit est amplifié par une profusion de créations culturelles en tout genre : roman (M. Clavel, *Les Paroissiens de Palente*), bande dessinée (Wiaz et Piotr, *Les Hors-la-Loi de Palente*), théâtre (Troupe Z, *Arthur, où t'as mis les montres ?*), cinéma (C. Marker, *Puisqu'on vous dit que c'est possible*), vidéo

Reportage de Cartier-Bresson

Comme de nombreux intellectuels, artistes et militants, le célèbre photographe se rend à Besançon pour un reportage sur cette grève si particulière où les ouvriers continuent à produire et à vendre.

(C. Roussopoulos, *Chroniques des Lip*), chanson (Claire, *Lip, un combat, un espoir*), etc.

Un mot revient sous presque toutes les plumes qui traitent de l'affaire : « autogestion »⁵. Lancé dans le débat public par la CFDT en 1968, repris par le PSU et même, sur un mode mineur, par le PS d'Épinay, rejeté par le PCF et la CGT, le terme renvoie à un socialisme radical, démocratique, décentralisé et anti-étatique, fondé sur la gestion des entreprises par les travailleurs. En 1973, il alimente controverses idéologiques et stratégiques, mais demeure abstrait, si l'on met à part l'expérience yougoslave. Lip, de ce point de vue, constitue pour les partisans de l'autogestion une divine surprise. Tout dans cette grève hors norme semble y renvoyer. La lutte elle-même est « autogérée » : les décisions se prennent en AG quotidienne, chacun participe aux tâches en s'inscrivant dans des commissions spécialisées, formule déjà esquissée en 1968. Mais cette fois, il ne s'agit pas uniquement de prendre en main la gestion du conflit, mais aussi celle de l'entreprise elle-même (production, vente, publicité, service après-vente...). « C'est possible » : Palente attire les regards parce qu'il donne à voir, concrètement, ce que pourrait être une société autogestionnaire. Il pose en particulier la question de la place des femmes dans la lutte, donnant au conflit une dimension féministe qui devient explicite à partir de 1974-1975. Elle devient, avec le Larzac au même moment – et la solidarité entre les deux luttes est explicitement mise en scène –, le point de cristallisation des rêves libertaires de l'après-1968.



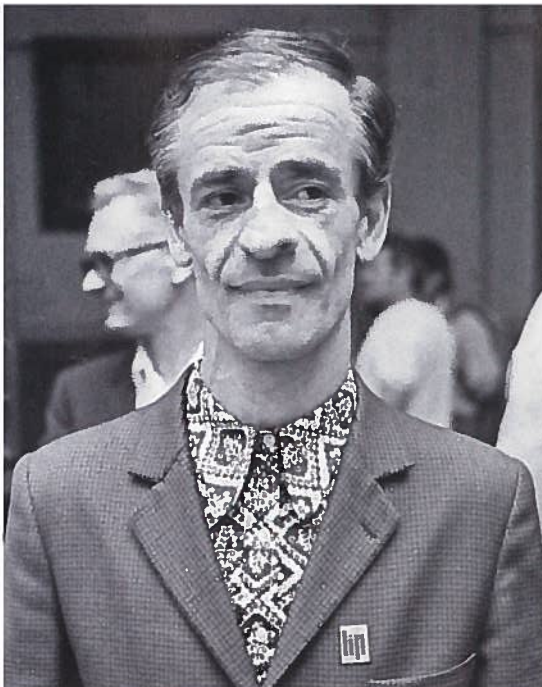
HENRI CARTIER-BRESSON/MAGNUM

LES MONTRES S'ÉCOULENT PAR DIZAINES DE MILLIERS, SUR PLACE OU SUR COMMANDE. IMPOSSIBLE POUR LES POUVOIRS PUBLICS DE POURSUIVRE AUTANT DE MONDE POUR « RECEL »

Pourtant, dès le premier jour, les Lip refusent le terme d'autogestion. Cette prudence ne s'explique pas seulement par le souci pour les militants CFDT et PSU de maintenir l'unité d'action avec la CGT. Même les premiers dénoncent l'illusion d'un îlot autogéré dans un océan capitaliste. Ils rejettent l'idée de fonder une coopérative ouvrière de production. Là réside le paradoxe : la grève productive, annonciatrice d'un nouveau monde, vise à imposer la reprise de l'entreprise sans « démantèlement » ni « licenciements ». Les rebelles auto-gestionnaires de Lip recherchent désespérément un nouveau patron. Mais en prenant eux-mêmes leur destin en main, à chaque étape.

C'est la saisie illégale de documents techniques qui sert à élaborer, avec l'aide d'un cabinet d'experts lié à la CFDT, Syndex, un projet de relance de l'entreprise. C'est chez eux, dans l'usine occupée, que les salariés accueillent Henri Giraud, médiateur nommé par le gouvernement. C'est sûrs de leur bon droit, « l'illégalité d'aujourd'hui » annonçant « la légalité de demain » (Edmond Maire), que les Lip répondent à leur expulsion par les CRS, le 14 août, en lançant un nouveau défi : puisque « l'usine, ce n'est pas les murs, c'est là où sont les travailleurs » (Charles Piaget), ils s'installent dans un gymnase, poursuivent la fabrication dans des ateliers clandestins et appellent à une marche nationale, qui réunit le 29 septembre des dizaines de milliers de personnes (« les 100 000 de Besançon »). C'est au nom de la solidarité qu'une majorité des Lip, le 12 octobre, au risque de tout perdre, suivent la proposition du comité d'action et de la section CFDT, et, contre l'avis de la CGT, rejettent le plan Giraud qui prévoyait encore 160 licenciements. Ils suscitent alors la réaction brutale du Premier ministre Messmer (« Lip, c'est fini ! ») et l'incompréhension d'une partie de l'opinion.

Le salut viendra de l'extérieur. Des tractations discrètes entre la Métallurgie CFDT et des patrons « modernistes », facilitées par l'intervention de diri-



AGIP/RUE DES ARCHIVES

CHARLES PIAGET L'INDIGNÉ

Entré chez Lip en 1946 à l'âge de 18 ans, cet ouvrier professionnel, délégué CFTC puis CFDT, membre du PSU et de l'Action catholique ouvrière, fut la figure emblématique, à la fois charismatique et modeste, du conflit de 1973. Il milite aujourd'hui encore contre le chômage et pour l'écologie.

geants PSU comme Michel Rocard, aboutissent à un plan de relance « sans démantèlement », avec reprise progressive de tous les travailleurs à mesure des besoins. Le ministre de l'Industrie Jean Charbonnel accepte de confier sur cette base une mission exploratoire à Claude Neuschwander, cadre dirigeant chez Publicis, passé par la CFDT et le PSU. Le 29 janvier 1974, à l'issue d'une brève négociation et après vote favorable de l'AG, sont ratifiés les accords de Dole qui mettent fin au conflit. Le « trésor de guerre » est aussitôt restitué, ainsi que le reliquat du produit des ventes. C'est une entreprise presque comme les autres qui redémarre en mars. A la fin de l'année, tous les salariés sont réembauchés.

La « victoire » est cependant de courte durée. Dès le printemps 1976, Lip dépose à nouveau son bilan. Tous les salariés sont licenciés. C'est le début d'un second conflit, douloureux, qui se poursuit jusqu'en 1981. Si les Lip ont recours à un répertoire d'actions qui renoue avec celui de 1973 (« délocalisation » du stock, reprise de la production et vente « sauvage »), ils se heurtent cette fois, dans un contexte général de crise, à un blocage total. C'est le dos au mur qu'ils décident, fin 1977, de créer une demi-douzaine de coopératives autogérées. Seuls 350 salariés sont réembauchés, et la plupart des Scop déposent leur bilan au bout de quelques années.

Mais dans la mémoire collective, c'est « Lip 73 », l'épopée victorieuse, qui demeure la référence obligée. Le vrai trésor des Lip ? Bien plus que le stock de montres, plus qu'une victoire en trompe l'œil, un trésor d'imagination et d'audace collectives, au service d'un refus de la fatalité. Avec, tout au fond du coffre, brillant avec l'éclat d'un diamant noir, comme un rêve d'autogestion. ■

Notes

1. L. Galandon, D. Vidal, *Lip. Des héros ordinaires*, Dargaud, 2014.
2. Cf. J.-C. Daumas, « Le système productif localisé et la manufacture », C. Mathieu et T. Pasquier (dir.), « Actualité juridique de l'action collective. 40 ans après Lip », *Semaine sociale Lamy*, supplément au n° 1631, 19 mai 2014, pp. 11-17.
3. Cf. « Dossier d'information Lip », publié par la commission Popularisation des travailleurs de Lip, Editions Liaisons directes, août 1973.
4. J. Raguénès, *De Mai 68 à Lip. Un dominicain au cœur des luttes*, Karthala, 2008 et son témoignage dans le film de C. Rouaud.
5. Cf. F. Georgi, « Le moment Lip dans l'histoire de l'autogestion en France », C. Mathieu et T. Pasquier (dir.), *op. cit.*, pp. 65-72.

À SAVOIR

Qu'est-ce que l'autogestion ?

La gestion des entreprises par l'ensemble du personnel, soit directement, soit par l'intermédiaire de représentants élus, est une aspiration ancienne que l'on retrouve sous des formes diverses chez Fourier, Buchez, Proudhon, Bakounine ou Marx, dans les associations ouvrières et les coopératives de production, puis les communautés de travail dans la France de la Libération. Surtout portée par les courants libertaires et syndicalistes révolutionnaires, elle s'oppose aux conceptions étatiques du socialisme. Ses partisans voient des anticipations d'une société autogérée dans la Commune de Paris, les premiers soviets et « conseils » ouvriers des années 1920, les « collectivités » anarchistes de la guerre d'Espagne. Mais le terme lui-même n'apparaît en français que vers 1953, pour désigner la gestion « ouvrière » dans la Yougoslavie de Tito. Après 1968, il devient le mot clé du socialisme défendu par la CFDT et le PSU.