



L'autogestion, ses sens, ses sources

.....

Etymologiquement, « autogestion » signifie « la gestion par soi-même ». Le terme sera introduit dans le langage politique français suite au concept issu du système communiste yougoslave dans les années 1950. Mais il est déjà présent dans les œuvres de Lénine lors de la révolution russe de 1917.

Beaucoup des théoriciens de l'autogestion soulignent le caractère polysémique du terme, ainsi que le flou de son contenu. En effet, il s'avère que l'autogestion a de multiples sources historiques, s'élabore selon nombre de conceptions qui embrassent l'ensemble des activités humaines, et doit son émergence à des forces motrices diverses.

L'autogestion, est-ce une doctrine, une idéologie, une forme d'organisation, un mouvement social ?

.....

Autogestion : Essai de définition

Pierre Rosanvallon, en élaborant une définition de l'autogestion selon différents langages en illustre bien l'aspect polysémique :

- le langage technocratique présente l'autogestion comme un modèle de gestion décentralisée des entreprises, visant à réaliser une direction participative par les travailleurs ;
- le langage libertaire réalise une totale démocratie directe, par opposition à toutes les formes de représentation et de délégation ;
- le langage communiste prône une société égalitaire par la suppression de la division des classes et de toute forme de domination ;
- le langage conseilliste défend l'organisation de la société sans Etat, dans laquelle des conseils de travailleurs exerceraient le pouvoir ;
- le langage humaniste valorise l'appropriation de comportements sociaux empreints d'altruisme, de dévouement au groupe social ;
- le langage scientifique rend prévalante, selon les lois du fonctionnement biologique, la fonctionnalité des rapports humains sur la nécessité de la hiérarchie.

Il spécifie que « bien sûr, aucun de ces langages n'est jamais pur ; ils n'arrêtent pas de se mêler pour former une variété de dialectes aux combinaisons multiples »¹.

Philippe Brachet définit l'autogestion comme « cette idée-force apparemment simple qui désigne une société qui se gèrerait elle-même, c'est-à-dire dans laquelle le pouvoir serait devenu une fonction assumée par la société dans son ensemble et non plus incarnée par l'Etat comme appareil qui, issu de la société, la domine, la surplombe comme de l'extérieur, institutionnalisant la domination politique »².

Ce qui ressort de la littérature est la qualification de l'autogestion en tant qu'utopie.

Pour comprendre mieux la notion d'utopie, le philosophe Paul Ricoeur nous invite à distinguer les concepts d'utopie et d'idéologie : « Idéologie et utopie sont deux catégories de pensées qui dépassent la situation réelle, tout en étant des processus déterminés par des forces sociales réelles »³.

L'idéologie est définie comme une conception

Ingrid Leruth,
*assistante sociale
à la Free clinic.*

*Extrait de son
mémoire sur le
sujet présenté en
2008.*

(1) Rosanvallon
P., *L'Age de
l'autogestion,
Seuil, Paris,
1976, p.12.*

(2) Brachet
Philippe,
*L'autogestion,
utopie nécessaire
au XXI^{ème} siècle,
contribution
écrite dans le
cadre du débat
interactif
organisé par
l'Adels :
« Autogestion,
que reste-t-il de
nos amours »,
décembre 2004.*

(3) Ricoeur Paul,
*Utopie et
idéologie, Seuil,
Paris, 1997.*

Mots clefs Autogestion,
égalité, politique de santé.

construite du monde, qui légitime les intérêts dominants : elle est défensive.

« Utopie » signifie « nulle part ». Elle désigne quelque chose qui n'existe en aucun réel, et ouvre par là le champ de tous les possibles. Elle se caractérise par un aspect réactionnel à l'ordre dominant : elle est offensive. Elle vise au développement de perspectives nouvelles et alternatives. L'utopie est donc une pensée active qui s'affronte au problème du pouvoir et influence l'ordre social.

Utopie est un concept ambigu, car il est de l'ordre du « rêve social » et ne propose pas de réalisation précise : « l'utopie prétend à la réalisation en même temps qu'elle revendique l'impossible ». Elle apparaît donc comme un phénomène questionnant, « à la limite du sensé et de l'insensé »⁴. Elle est dotée d'un caractère éphémère : elle émerge comme force d'opposition à l'ordre établi dans l'objectif d'impulser des transformations. Paul Ricoeur observe que l'intensité de l'activité utopique s'affaiblit plus elle se rapproche de la réalité, c'est-à-dire plus elle est assimilée par le système établi, et ce jusqu'à se voir totalement annihilée. Il exprime ce processus par l'exemple de l'idée politique : « ... plus un parti en voie d'ascension collabore activement à une coalition parlementaire, et plus il renonce à ses impulsions utopiques primitives et à ses larges vues, plus son pouvoir de transformation sociale risque d'être absorbé par l'intérêt qu'il porte à des détails concrets et particuliers »⁵.

Ricoeur en faisant référence à Karl Mannheim définit l'idéologie et l'utopie comme des distorsions de la réalité sociale. Il les distingue selon leur fonction symbolique à trois niveaux :

- la distorsion : l'idéologie est une distorsion du réel ; l'utopie est une fuite du réel.
- la légitimation : l'idéologie est légitimation de la pensée et de l'ordre établi ; l'utopie est une opposition, une alternative au pouvoir en place.
- l'identification : l'idéologie préserve l'identité de l'individu ou d'un groupe ; l'utopie a une fonction de transformation de l'identité puisqu'elle défie l'ordre existant.

L'idéologie et l'utopie, tout en se distinguant, se complètent par leur contribution à la construction de l'imaginaire social. L'utopie joue un rôle de dynamisation sociale essentielle,

sans laquelle la société resterait dans « un état de choses statiques, dans lequel l'homme lui-même n'est plus qu'une chose »⁶.

Les sources de l'autogestion

● Modèles théoriques anciens : racines utopistes

Si le mot « autogestion » trouve son origine dans l'expérience yougoslave, le concept trouve des références dans des modèles théoriques plus anciens : le socialisme associationniste en est un des plus parlants exemples. Le mythe de l'autogestion apparaît en effet dans les constructions sociales des penseurs utopistes comme Owen, Cabet, Godin ou Fourier⁷.

Robert Owen (1825) est considéré comme un pionnier du socialisme coopératif et du syndicalisme britannique. Il va concevoir, dans un objectif de réforme de la société, une forme de structure de type communautaire, basée sur des rapports humains égalitaires, visant à garantir à tous un bien-être social. Ses idées seront à la source de la création des premières coopératives de production en Angleterre : en 1844, les Pionniers de Rochdale y ouvriront le premier magasin coopératif. Thomas Coutrot considère le modèle coopératif d'Owen comme « le véritable ancêtre du commerce équitable et des systèmes d'échanges locaux »⁸.

Etienne Cabet (1840) prônera un communisme égalitaire et pacifiste, en créant des colonies basées sur des principes de vie communautaires. Charles Fourier, philosophe utopiste, visera à un ordre industriel plus productif et au bien-être des pauvres. Il prônera notamment l'idée d'un revenu minimal décent, du droit au travail et défendra la nécessité de mettre en place des systèmes de fonctionnement au travail qui pallient les dimensions aliénantes du processus de production⁹.

Godin (1859) s'inspirera de Charles Fourier qui avait imaginé le « phalanstère », communauté de production. Godin baptisera cette structure le « familistère ». Il y favorisera « la mise en valeur du travail attrayant, la création d'activités annexes au travail, la conception du salaire comme prix de location du travail, et la tentative de responsabilisation des ouvriers. Il souhaitait

(4) Ricoeur Paul, Ibidem.

(5) Ricoeur Paul, Ibidem.

(6) Brachet Philippe, *opcit.*

(7) Anciaux Alain, *Syllabus d'économie sociale, ULB, Institut des Sciences du Travail, 2004.*

(8) Coutrot Thomas, *Démocratie contre capitalisme, La Dispute, Paris, 2005, p. 147.*

(9) Ricoeur Paul, *Utopie et idéologie, Seuil, Paris, 1997, p. 39.*



confier aux ouvriers le soin d'élire eux-mêmes leur chef »¹⁰.

Autre théoricien politique, Proudhon soutiendra la théorie autogestionnaire comme solution à l'aliénation du travail. Il envisagera d'étendre le mode de fonctionnement autogestionnaire à l'ensemble des secteurs de la vie sociale et prônera une société socialiste constituée d'un ensemble d'associations, de coopératives, de mutuelles et au sein de laquelle le peuple s'auto-organise, rendant superflue la présence d'un « Etat ».

Ces penseurs du XIX^{ème} siècle ont tenté, au travers de concepts de vie « communautaires », d'allier les divers aspects de la vie en société : la famille, le travail, l'éducation... Qualifiés d'« utopistes », ils sont cependant considérés comme les précurseurs d'une nouvelle pensée sociale qui, au travers de la conception de systèmes sociaux alternatifs, vise à « élever » l'homme, à le sortir de sa basse condition, à lui donner la parole, à organiser, en somme, la construction d'une forme de démocratie plus directe.

● Les coopératives

Le début du XIX^{ème} siècle caractérisé par la révolution industrielle et l'essor du prolétariat connaît un phénomène de paupérisation et confronte le monde ouvrier à la misère profonde. Avec l'abolition des lois interdisant l'association (notamment l'abolition de la Loi Le Chapelier en 1884), les idées des philosophes associationnistes vont pouvoir se concrétiser. Les associations ouvrières émergent, s'inspirant des expériences des socialistes utopistes, comme modèles alternatifs visant à sortir les ouvriers des conditions de vie que leur impose le salariat : « L'association, c'est exactement dans l'ordre économique la révolution opérée dans l'ordre politique ; c'est la substitution au sein de l'atelier de l'ordre démocratique à l'ordre despotique »¹¹. Ces associations, embryons du mouvement ouvrier, jettent les bases de l'identité des coopératives ouvrières. « Investies d'une mission philosophique et sociale » (Sylvie Zaidman¹²), les coopératives se construisent sur la base d'une gestion démocratique et en mettent en œuvre les moyens de réalisation concrète : autonomie de gestion, principe « un homme/une voix », propriété

collective des moyens de production. Elles témoignent d'une réelle volonté à faire valoir leurs principes idéologiques et à favoriser la qualité dans la production avant la rentabilité. Par exemple, une attention particulière sera accordée aux conditions de travail : à partir des années 1860, tentatives de diminuer la pénibilité au travail, recherches en matière de sécurité et hygiène au travail, rotation des travailleurs aux tâches productives et non productives.

Les coopératives vont toucher de nombreux domaines de production dans la moitié du XIX^{ème} siècle (bronziers, charbonniers, zingueurs, lingères, corsetières, typographes), se développer en nombre et en quantité de travailleurs. Après la première guerre mondiale, apparaissent les coopératives dans le domaine du bâtiment et ensuite dans le secteur tertiaire (coopératives de services).

Les coopératives visent à la possession collective du capital et pratiquent la règle « un homme/une voix ». Cela les assimile-t-elles à une pratique autogestionnaire ?

Sylvie Zaidman constate une forte diversification des pratiques au sein des coopératives : si parfois il y a obligation de devenir membre

(10) Anciaux Alain, Syllabus d'économie sociale, ULB, Institut des Sciences du Travail, 2004, p. 32.

(11) Corbon Anthime, « L'Atelier », 1849, cité dans Thomas Coutrot, Démocratie contre Capitalisme, p. 148.

(12) Zaidman Sylvie, docteur en histoire, « Des associations ouvrières aux scop de mai », in L'autogestion, la dernière utopie, sous la direction de Georgi, F, p. 334.



de la société au bout d'une période donnée, dans la pratique globale des coopératives en France, un tiers des travailleurs seulement est sociétaire, le conseil d'administration reste l'instance décisionnelle et l'assemblée générale un lieu d'approbation. Elle constate également peu de rotation des instances dirigeantes. Il existe toutefois des expériences où le poste de direction a été remis en question et remplacé par une instance de décision collective.

La démocratie au sein des coopératives prend des formes différentes, car chaque coopérative construit son mode de fonctionnement qui parfois est en contradiction avec un modèle autogestionnaire. Il semble que le souci des coopératives soit plus centré sur la pérennité d'un projet social solide et des valeurs de production que sur la pratique d'un fonctionnement démocratique.

● Le modèle yougoslave

Le système yougoslave d'après la deuxième guerre mondiale est calqué sur le système du capitalisme d'Etat inspiré par l'Union des républiques socialistes soviétiques (URSS). Basé sur l'idée du centralisme d'Etat, il organise la nationalisation de la propriété et la gestion des entreprises par du personnel d'Etat. Fin des années '40, l'économie yougoslave est en souffrance et le mécontentement populaire se manifeste, notamment par la non-collaboration des paysans au système.

Les dirigeants yougoslaves vont formuler un nouveau mode d'organisation pour tenter de faire face aux difficultés économiques et au mécontentement populaire. Ils sont convaincus que « pour créer une attitude positive des ouvriers, il faut les associer directement à la production, à la gestion, et au partage des fruits de leur travail »¹³. Le parti communiste yougoslave espère impulser un dynamisme neuf à son économie en « attirant la participation des citoyens dépositaires des savoirs techniques et professionnels dans les entreprises et les municipalités où le pouvoir est détenu par l'appareil du parti »¹⁴. Il s'agit de concilier un régime politique fondé sur le parti unique avec la liberté nécessaire aux initiatives économiques et avec l'autogestion. Ce modèle s'est concrétisé par une modification de l'organisation visant à une

décentralisation du pouvoir de l'Etat, via la mise en place d'organes autogestionnaires dans l'ensemble des secteurs de la société :

- au niveau social : autogestion dans le domaine de l'habitat, de la culture et des loisirs ;
- au niveau politique : autogestion communale, avec la tentative de passer d'une démocratie représentative à une démocratie directe ou semi-directe (utilisation du référendum, mise en place d'organismes tels que les conseils de citoyens ou les comités populaires conçus pour concrétiser un processus de démocratie la plus directe possible...);
- au niveau économique : coopératives rurales et autogestion ouvrière.

L'autogestion en entreprise sera institutionnalisée par la loi fondamentale sur la gestion ouvrière du 30 juin 1950. Cette loi prévoit la constitution des conseils ouvriers et leur attribue un rôle participatif au niveau décisionnel dans l'entreprise, tant pour les questions organisationnelles que pour la planification économique et la gestion budgétaire. L'autogestion ouvrière sera rendue possible par un ensemble de lois qui créent les organes nécessaires à sa réalisation pratique, au niveau politique et économique. Dans les entreprises, le principe autogestionnaire est fondé sur la propriété commune des moyens de production, et sur la participation effective et directe des ouvriers à la décision. Au départ limitée au monde ouvrier, l'autogestion va se généraliser dans l'ensemble des secteurs de la vie :

- le milieu scolaire, les hôpitaux, le secteur culturel (radio par exemple) ;
- la défense des usagers : création de conseils de consommateurs par exemple ;
- le secteur collectif : les chemins de fer, les postes et télégraphes...

Un système de représentation du prolétariat est prévu à tous les niveaux du pouvoir. C'est la commune qui exerce un rôle de contrôle et de tutelle sur l'activité et les décisions des différents conseils (par exemple sur la désignation par les conseils ouvriers des directeurs dans les entreprises.). L'autogestion ouvrière est structurée de la manière suivante :

- le collectif d'ouvriers représenté par l'ensemble des ouvriers constitue l'assemblée générale qui a le pouvoir suprême ;

(13) Meister Albert, Socialisme et autogestion, l'expérience yougoslave, Seuil, collection Esprit, Paris, 1964, p. 49.

(14) Mothe Daniel, L'autogestion entre l'utopie et la pratique. Histoire d'une définition, contribution écrite au débat interactif de l'Adels : « Autogestion, que reste-t-il de nos amours ? », décembre 2004.



- le collectif ouvrier élit un conseil ouvrier ;
- le conseil ouvrier élit un comité de direction ;
- le directeur est nommé par une commission du comité populaire au niveau de la commune. Son rôle est purement organisationnel : il organise le processus de travail et veille à la réalisation du plan économique conformément aux décisions des organes autogestionnaires.

Les salaires sont établis par les organes autogestionnaires en collaboration avec les syndicats et la commune. Une participation aux bénéfices est décidée par le même processus.

Pogdvan Kavcic, directeur du Centre de recherches sur l'opinion publique auprès des syndicats de Slovénie, décrit les principes fondateurs d'un système autogestionnaire :

- le principe de l'égalité des droits de tous les travailleurs ;
- l'absence de frontière entre ceux qui décident et ceux qui exécutent (pas de différenciation par la formation, par la propriété) ;
- la reconnaissance d'un ensemble de droits et d'obligations qui définissent la notion de responsabilité¹⁵.

Le modèle yougoslave va s'essouffler dans les années 61-62. Pour Pogdvan Kavcic, les obstacles à sa réalisation pratique sont le bas niveau technologique (la performance technologique libère pour se consacrer à la gestion) ; le niveau intellectuel peu élevé comme entrave à une compétence gestionnaire, et comme cause de passivité dans la démarche participative ; la nécessité de règles éthiques spécifiques à l'autogestion ; la difficile acceptation des principes d'égalité, de non-hiérarchie car elle nécessite une modification du comportement social.

D'autres analystes de ce déclin considèrent qu'une trop forte démocratie d'entreprise ne porte pas uniquement des effets positifs pour l'économie : la trop grande liberté et la forte autonomie accordées par le système seront retenues comme étant une source des difficultés économiques à l'origine du déclin du système autogestionnaire.

Les études réalisées témoignent notamment de l'ambiguïté du système autogestionnaire au niveau de la question du leadership et du contrôle ouvrier. Elles soulignent la nécessité d'une

réelle transformation culturelle sans laquelle les mentalités ne sont pas prêtes à fonctionner dans un système autogestionnaire.

Un autre constat au sujet des expériences de démocratie ouvrière montre que la gestion collective et la propriété collective ne sont pas des stimulants suffisants au respect de la discipline et de la propriété commune.

Enfin, les principes mêmes de l'autogestion prévoient une organisation qui laisse la voie possible à la déviance par rapport au système en place, ce qui se révélera en Yougoslavie par le détournement de l'autogestion au profit du parti unique, et par le fait que les organes de gestion vont accaparer le pouvoir.

● Le conseilisme

Révéléateur des deux pôles présents au sein de l'idéologie marxiste, le courant « conseiliste » du marxisme va se distinguer du marxisme étatique. Pierre Rosanvallon relève que « Marx ne dépassa pas la contradiction entre ces deux figures »¹⁶, et n'arriva pas à concilier les principes d'étatisme et de coopération ouvrière.

Le « conseilisme ouvrier » se manifeste essentiellement après la première guerre mondiale, dans le contexte de mouvements révolutionnaires d'origine politique ou économique. Il tend à réaliser une forme de démocratie directe par la mise en place de conseils ouvriers qui assurent la gestion de l'entreprise, supprimant ainsi l'organe de direction de celle-ci. Mais, dans certaines dynamiques révolutionnaires, il prévoit également l'attribution de compétences politiques à ces conseils ouvriers, et leur implication dans l'appareil de l'Etat. Lors de la révolution russe de 1917, « les Soviets, conseils d'usine ou de localité démocratiquement élus... exerçaient une forme de démocratie directe »¹⁷. Lénine, après la révolution d'octobre 1917, instaura les comités d'usine (les Soviets), et concrétisera par là la mise en pratique du contrôle ouvrier défendu par les théories de Marx. Il concevra le système dans une réelle optique autogestionnaire : ces organes de contrôle ouvrier vont par la suite devenir les instances législatives et exécutives pour tous les secteurs de la vie économique, politique et sociale.

L'expérience russe du modèle va s'épuiser notamment à cause de la réalité sociologique

(15) Kavcic Bogdvan, « L'autogestion Yougoslave », Les Cahiers Marxistes, n°6, 1970.

(16) Rosanvallon Pierre, L'Age de l'autogestion, Seuil, Paris, 1976, p. 37.

(17) Coutrot Thomas, Démocratie contre capitalisme, La Découverte, Paris, 1999, p. 153.

(18) Joyce Pierre, « Lénine et l'autogestion », *Les Cahiers Marxistes*, n° 25, 1976, page 23-24.

(19) Leduc V., « Aliénation ou autogestion. Le dilemme de notre temps », *La Brèche*, 1989, p.93, cité dans Georgi Frank, *Autogestion, la dernière utopie*, Presses de la Sorbonne, Paris, 2003, p. 108.

(20) Georgi Frank, *Autogestion, la dernière utopie*, Presses de la Sorbonne, Paris, 2003, pp. 8-9.

(21) *Ibidem*, p.11.

(22) *Ibidem*, p.13.

et culturelle : un nombre infime de travailleurs dispose d'une réelle conscience participative face à une énorme masse laborieuse soumise intellectuellement et culturellement. C'est l'absence des conditions de réalisation du système qui « obligera les dirigeants du parti bolchevik à s'engager sur une autre voie »¹⁸, et les amènera à la dictature du parti unique.

Des expériences de conseils ouvriers sont apparues en Allemagne, en Autriche, en Hongrie, en Italie entre 1950 et 1980. Elles se sont éteintes avec l'apogée du néolibéralisme économique.

Construction de l'idée autogestionnaire dans les années '60

● Le mouvement de Mai '68

Mai '68 a remis en cause la dialectique « savoir-pouvoir » par la contestation des « maîtres » et de la puissance de la sphère intellectuelle. Le mouvement a eu un impact sur la dimension culturelle de l'autogestion, en tant que réap-

ropriation de la parole, du savoir et de la culture par la société civile. Il s'est étendu à une contestation globale qui a bousculé l'ordre social par ses revendications libertaires, égalitaires et émancipatrices. L'ensemble des rapports sociaux fut remis en cause : le système de production et d'organisation économique, l'organisation du travail, l'éducation et l'enseignement et, dans ce cadre, les rapports entre détenteurs du savoir et apprenants, le statut de la femme et le système familial, l'accessibilité aux soins de santé et le pouvoir médical.

Le mouvement de mai '68 va ressortir le thème de l'autogestion et lui donner une dimension sociale et politique. En mai '68, on naviguait en pleine utopie, dans l'imaginaire d'une autre société, calquée sur d'autres modèles à visée émancipatrice et démocratique.

Pour Victor Leduc (idéologue du Parti communiste français de 1956 à 1971), « Mai '68 a constitué un moment clé à l'idée autogestionnaire ». Il y voit « la première ébauche d'une démocratie permanente, fusion et dépassement de la démocratie politique et de la démocratie économique, auxquels aspirent plus ou moins consciemment tous les peuples... »¹⁹.

● Passage de la contestation sociale à la construction sociale et politique

Dans cette mouvance émancipatrice '68, les partisans de l'idée autogestionnaires en Europe de l'ouest (notamment les syndicats chrétiens) vont s'inspirer du modèle yougoslave pour motiver l'utilisation du concept autogestionnaire à un niveau politique.

A cette époque, il semble s'agir comme le dit Frank Georgi, d'« une recherche vers un nouveau mode d'articulation entre l'individu et le collectif et d'une recherche de participation démocratique des travailleurs à la vie de l'entreprise »²⁰. Pour lui, l'autogestion est « d'abord un mouvement social avant d'être une doctrine »²¹. Elle provient « d'idées aux frontières du catholicisme, du marxisme et des utopies communautaires »²².

L'idée autogestionnaire va se construire selon trois influences :

- L'influence des idées libertaires, voire anarchistes, de Proudhon qui propose de sortir





l'ouvrier de l'aliénation au travail par une démarche d'auto-organisation ;

- L'influence du monde marxiste qui prône la conquête du pouvoir par le prolétariat ;
- L'influence du monde chrétien qui vise à la réalisation d'un « idéal humain ».

Elle va émerger en double réaction au libéralisme capitaliste et au socialisme d'Etat d'inspiration stalinienne. En France, le concept de l'autogestion va être valorisé par les mouvements gauchistes, partis politiques, syndicats et associations.

● **Expérience française : le cas « LIP »**

« Lip » est un bel exemple d'expérience autogestionnaire stimulée par la nécessité d'action, de lutte, de revendication. L'autogestion n'est pas au départ un choix de fonctionnement, elle est un outil pour survivre et maintenir l'activité de travail, et ensuite pour pouvoir se faire entendre en tant que travailleur. Elle met en évidence la motivation à l'autogestion comme outil de militance.

L'usine Lip

En 1897, Ernest Lipmann lance la marque de montre « Lip » et ouvre un atelier de fabrication à Besançon. L'entreprise connaît un essor considérable. Après sa destruction pendant la deuxième guerre mondiale, Fred Lipmann reconstruit l'usine et y fait valoir un savoir-faire qui fera la renommée des montres « Lip » à un échelon international. L'entreprise Lip se distingue par son caractère innovant au niveau technologique (laboratoire de recherches technologiques dans le domaine de l'horlogerie), mais aussi par la compétence reconnue de ses ouvriers. Elle adopte une démarche progressiste sur le plan syndical, concrétisée par un souci d'information et une incitation à la participation du personnel (tableaux d'affichage, assemblées générales actives).

Au début des années '60, les produits asiatiques « bon marché » (les montres japonaises à quartz) vont concurrencer les montres « Lip ». Malgré dix ans de lutte contre la concurrence et de pratiques nouvelles et innovantes tant sur le plan de la technologie que de la gestion humaine, l'entreprise « Lip » ne va pas pouvoir redresser sa situation économique. En 1973, la

fermeture de l'usine paraît inéluctable

Le conflit Lip, un conflit « autogestionnaire » ?

Les licenciements sont programmés en juin 1973. Les ouvriers de Lip vont faire preuve d'une solidarité exemplaire pour sauver leur emploi. Après une tentative avortée de prise d'otage de deux administrateurs et d'un inspecteur du travail, ils s'engagent dans une grève « productive » : en assemblée générale, ils prennent la décision d'occuper l'usine et de reprendre eux-mêmes l'initiative de la production. Le stock de montres constituera leur prise d'otage. Leur slogan sera « on fabrique, on vend, on se paie ». Une coopérative sera créée en 1976. Dans le contexte de ce fonctionnement « autogestionnaire », une trentaine de commissions seront actives (dont un restaurant d'entreprise, un salon de coiffure pour les chômeurs, un service juridique, des activités culturelles,...). L'organisation du travail se discute de manière collective et égalitaire, avec comme préoccupation le bien-être des travailleurs.

L'expérience des usines Lip a fait écho dans d'autres entreprises (plus de 300 en France) - par exemple l'usine textile Cousseau dans laquelle les ouvrières ont développé leurs ateliers (appelés « Pil » en mémoire aux Lip) pour revendiquer la réintégration de leur déléguée syndicale, mais également dans les pays limitrophes, dont la Belgique.

L'analyse controversée du cas « Lip »

Certains estiment que le cas de figure des « Lip » ne peut être considéré comme une réalisation autogestionnaire car l'instauration de ce modèle de fonctionnement n'avait pas pour motivation de départ une revendication de démocratie et de participation, mais plutôt de respect des droits syndicaux et de préservation de l'emploi. Ceux-là soulignent le caractère illusoire et utopique de l'autogestion, et remettent en question sa validité sur le long terme.

Pour d'autres, dans le cadre des revendications syndicales, et par le biais de la forme qu'elles ont prises, les ouvriers ont découvert autre chose que la lutte pure : une démarche démocratique et égalitaire, par laquelle ils ont démontré leur capacité à s'organiser entre eux pour produire et vendre un bien. Et il s'agit bien pour eux d'une démarche autogestionnaire, qui a amené,

au départ de l'expérience, à la réflexion constructive et à l'appropriation de la démarche autogestionnaire.

Pour Claude Berger, « le mouvement Lip a été précurseur par ses méthodes de lutte, par ses aspirations, par sa morale »²³.

Une étude a été réalisée sur la base d'entretiens auprès des protagonistes de l'affaire « Lip », travailleurs et intervenants extérieurs (syndicats, scientifiques). L'étude qui s'intéressait à la « mémoire » des différentes parties démontre l'ambiguïté de l'analyse qui peut être faite de ce mouvement. Ses conclusions révèlent effectivement un décalage entre la mémoire des travailleurs Lip et de celle des extérieurs, et l'occultation que ces derniers en ont faite.

En effet, pour les extérieurs, le conflit a été analysé et interprété comme une expérience de mise en place d'une organisation autogestionnaire, alors que du côté des travailleurs, « le concept d'autogestion n'est pas prépondérant dans les mémoires »²⁴, et que leurs souvenirs sont plutôt fondés sur l'échec issu du constat de la mort de l'entreprise Lip et des expériences calquées sur le moule Lip ailleurs en France.

La formule qui désigne l'événement « Lip » comme « un conflit mythifié qui incarne dans la réalité l'idéal autogestionnaire »²⁵ semble bien résumer son identité.

● Emergence de l'autogestion en Belgique

En Belgique, les mouvements syndicaux auront une forte influence sur le développement de la participation ouvrière dans l'entreprise. Dès 1944, avec le Pacte de solidarité sociale, un système de « cogestion » ouvrière est mis en place, auquel le syndicat socialiste va vite opposer sa revendication pour plus de « contrôle ouvrier ». Le syndicat chrétien va également critiquer la cogestion capitaliste et prôner une participation ouvrière plus importante dans les prises de décision au sein des entreprises. La cogestion ne va plus être l'idéal du syndicalisme qui la considère comme une fausse solution, le pouvoir restant aux mains des patrons et des actionnaires.

Début des années 1970, la CSC (avec une force de conviction plus affirmée) et la FGTB se

positionnent pour une autogestion généralisée dans l'ensemble de la société. Ils s'inspirent du modèle autogestionnaire yougoslave et des débats de la Confédération française démocratique du travail (CFDT) en France. Les syndicats proposeront la transformation du conseil d'entreprise en conseil ouvrier disposant d'un pouvoir de décision et de veto sur des questions plus larges telles que l'emploi ou le personnel, et d'un droit d'avis dans les domaines économique, financier et technique. Ils considéreront cette démarche comme un premier pas vers l'autogestion.

Au cours des grandes grèves des années 1970, le milieu ouvrier belge va se distinguer par l'expression d'une autre forme de lutte pour appuyer ses revendications : les expériences d'occupations d'usines et de reprises d'entreprises en autoproduction par les ouvriers vont se multiplier à cette époque. Citons le cas de Michelin en 1970, des Ateliers de construction électrique (ACEC) à Gand et Charleroi en 1973. Ou encore de Val Saint Lambert, où les ouvriers, depuis le début de la grève en décembre 1974 jusqu'en janvier 1975, vont reprendre la production et la vente à leur compte.

L'expérience du « Balai Libéré », en 1975, témoigne de l'utilisation de l'autogestion par des travailleurs comme solution à des insatisfactions suite à des revendications non abouties : les ouvrières de la firme de nettoyage Anic vont donner le congé à leur patron (elles lui enverront une vraie lettre de licenciement) et créer leur propre société, le Balai Libéré. Au départ sous forme d'asbl, la société va évoluer en coopérative de 1979 à 1988, en employant jusqu'à 96 travailleurs.

Mais ces actions de terrain et les discours syndicaux ne vont pas aboutir à une généralisation de l'autogestion. Avec la crise économique des années 1980, les problèmes d'emploi et d'inflation vont supplanter les préoccupations autour de l'autogestion et donner aux syndicats des questions structurelles graves et prioritaires à gérer. ●

(23) Berger C., « Lip et après », Les temps modernes, n°327, octobre 1973.

(24) Beurrier Joëlle, doctorante, « La mémoire Lip ou la fin du mythe autogestionnaire ? », in L'autogestion, la dernière utopie, sous la direction de Georgi, F, p. 454.

(25) Ibidem, p.460.