

AUTOGESTION

L'ENCYCLOPÉDIE INTERNATIONALE

tome 2

SyL EDITIONS
EPSE

Syllepse, l'alter-éditeur

www.syllepse.net

des livres pour aller plus loin que l'impossible

AUTOGESTION

L'ENCYCLOPÉDIE INTERNATIONALE

2^e ÉDITION

ÉDITIONS SYLLEPSE (PARIS)

Ouvrage publié en partenariat avec l'Association Autogestion
www.autogestion.asso.fr

L'autogestion est à la fois un but et un chemin.

Comme but, l'autogestion constitue la forme d'organisation et le mode de fonctionnement d'une société fondée sur la participation de toutes et de tous à l'ensemble des décisions dans les champs économique et politique, à tous les niveaux de la sphère collective pour l'émancipation de chacun et de chacune.

Comme chemin, l'autogestion est nécessaire pour accumuler des forces, faire la démonstration que les dominations et les hiérarchies ne sont pas fatales, et qu'une autre société, postcapitaliste, est possible.

L'autogestion est de ce point de vue une utopie concrète.

L'Association a pour ambition de promouvoir la réflexion et l'éducation populaire sur la thématique de l'autogestion. Elle vise à mutualiser les expériences de façon critique sans les transformer en modèles normatifs, et à appuyer toute initiative s'inscrivant dans le sens d'un projet émancipateur. Elle regroupe des hommes et des femmes, syndicalistes, coopérateurs et coopératrices, associatifs, féministes, écologistes et politiques de différents horizons.

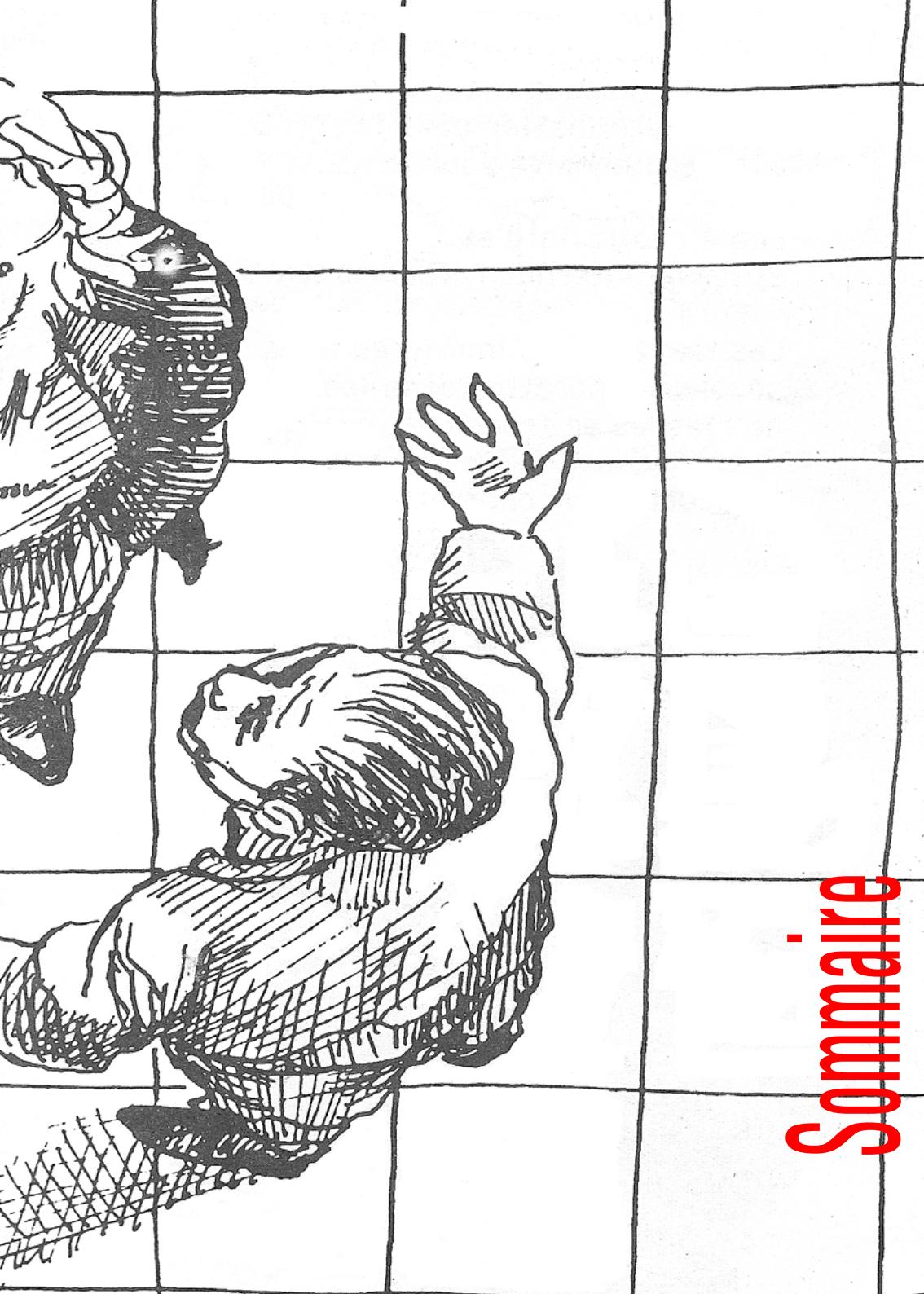
DES REMERCIEMENTS PARTICULIERS À

Alberto Acosta, Michel Antony, Dario Azzellini, Isabelle Bleton, Pierre Cours-Salies, Emmanuel Delgado-Hoch, Magali Della Sudda, Anne Guérin, Daniel Guerrier, Ralf Hoffrogge (*workerscontrol.net*), François Longérinas, Christian Mahieux, Gus Massiah, Alexander Matkovic, Julie Matthaei, Sylvie Mayer, Frank Mintz, Eduardo Montes (Frente de Economia Social-La Campora), Irène Paillard, Sylvain Silberstein, Nils Solari, Alan Tuckman (*workerscontrol.net*), le Comité pour l'annulation de la dette du tiers-monde (Liège), les Éditions Anthropos (Paris), François Maspero (Paris), La Brèche (Paris), Queimada (Madrid) et Spartacus (Paris), l'Institut Tribune socialiste (Paris), l'Instituto de Ciencias Económicas y de la Autogestión (Madrid), l'Institut international de recherche et de formation (Amsterdam), le Centre Tricontinental (Louvain-la-Neuve), le Centre Europe Tiers Monde (Genève), la coopérative Sub, l'Union syndicale Solidaires, *À l'encontre* (Lausanne), *Inprecor* (Paris), *Labor Notes* (Détroit), *Revue d'études comparatives Est-Ouest* (Paris), l'association Radar (Montreuil), le site *workerscontrol.net*. Sans oublier ceux et celles qui font vivre l'autogestion au quotidien et celles et ceux qui nous ont confié leur documentation, leurs collections d'affiches et de photos et bien entendu leurs textes.

« Passer du règne de la nécessité au règne de la liberté implique le dépassement du capitalisme. Mais un tel dépassement ne peut avoir lieu que s'il est «consciemment et méthodiquement voulu» par les forces sociales intéressées à la transformation du monde et en premier lieu par ceux et celles qui sont engagées dans le processus de production.»

André Gorz, Les problèmes du socialisme, 1966

TOME 2



Sommaire

TOME 2

15. AMÉRIQUE DU NORD

17. Utopie aux commandes (L')

Patrick Le Tréhondat et Patrick Silberstein

21. ÉTATS-UNIS (1880-1940)

21. Aube du mouvement coopératif américain (L')

Patrick Le Tréhondat

26. Commune de Seattle (La)

Patrick Silberstein

30. Building Utopia

Joel Bleifuss

33. Black Power

Patrick Le Tréhondat

43. Centres médicaux populaires (Les)

Lincoln Webster Sheffield

44. Pour l'autogestion

George Benello

45. Projet d'un secteur industriel entièrement autogéré

Collectif

64. Une coopérative bio à Brooklyn

Claude Kowal

65. **Une économie au service des communautés**

Steve Fisher

66. **Chicago : l'autogestion a sa fenêtre**

Patrick Le Tréhondat

70. **New Era Windows**

Jane Slaughter

72. **Northeast Greensboro : les habitants veulent une épicerie**

73. **Taxi, coopérative et immigrés**

Minsun Ji

76. **QUÉBEC (LES ANNÉES 68)**

76. **Tricofil**

Marcel Simard

87. **Uniroyal : les ouvriers s'emparent de l'usine**

Patrick Le Tréhondat

91. **EUROPE ET ALENTOURS**

93. **BELGIQUE (LES ANNÉES 68)**

93. **Produire, vendre et remplacer le patronat défaillant**

Marie-Thérèse Coenen

101. **ESPAGNE (1936-1939)**

101. **Autogestion dans l'Espagne révolutionnaire (L')**

Daniel Guérin

109. **Catalogne : la classe ouvrière avait pris le dessus**

Richard Neuville

120. **Athénées libertaires... d'hier à aujourd'hui (Les)**

Richard Neuville

124. Collectivisations industrielles**Deirdre Hogan****139. Décret de collectivisation de la Généralité (Le)****140. Gestion ouvrière des transports publics****Tom Wetzel****145. Vers l'autogestion****Frank Mintz****154. Autogestion et usines récupérées dans la nouvelle réalité espagnole****José Luis Carretero Miramar****157. Autogestion et le mouvement du 15 mai (L')****José Luis Carretero Miramar****172. PAYS BASQUE****172. Mondragón: un groupe coopératif unique au monde****Benoît Borrits****187. FRANCE****189. Alternative et reprises d'entreprises****Benoît Borrits****(1848-1971)****194. Aube précoce de Lyon (L')****Maurice Moissonnier****200. Appel pour la formation d'une cuisine coopérative****Eugène Varlin****202. Association internationale des travailleurs et le travail coopératif (L')****203. Ateliers coopératifs de la Commune de Paris****204. Biens vacants****André Découflé**

209. **Commune de Paris (La)**

Karl Marx

210. **Commune de Paris : entre autogestion et projet souverain**

Olivier Le Trocquer

220. **Conception communaliste (La)**

Maurice Dommangeat

221. **Décret du 16 avril 1871 sur les biens vacants**

(AVANT 1914)

222. **CGT 1900 : poussées autogestionnaires**

Patrick Le Tréhondat

231. **Extraordinaire histoire de la coopérative l'Égalitaire, 1876-1914 (L')**

Patrick Le Tréhondat

(FRONT POPULAIRE)

236. **Une tentative d'exploitation directe**

Patrick Silberstein

(LA LIBÉRATION)

240. **Août 1944 : du contrôle à l'autogestion**

Simonne Minguet

242. **Comités de gestion (1944-1945)**

Grégoire Madjarian

242. **Réquisitions marseillaises, entre autogestion et cogestion**

Robert Mencherini

(MAI 68)

248. **Autogestion comme mot d'ordre d'action (L')**

Michel Pablo

250. **Nantes : récit des débuts d'une gestion directe**

Les Cahiers de Mai

255. **Soviets à Saclay (Des) ?**

Jacques Pesquet

256. **UNEF propose (L')...**

Bureau national de l'UNEF

(LES ANNÉES 68, LES ANNÉES LIP)

259. **Caron-Ozanne : une expérience d'autogestion en Normandie**

260. **Fracture**

263. **Lip, « on fabrique, on vend, on se paie »**

Bruno Della Sudda, Jean-Pierre Hardy, Patrick Silberstein

273. **Lip : l'histoire d'un syndicalisme particulier**

Entretien avec Charles Piaget

286. **Pouvoirs étudiant et lycéen**

Robi Morder et Jean-Luc Primon

(DE NOS JOURS)

294. **Aciéries de Ploërmel : quand des métallos deviennent propriétaires de leur usine**

Nolwenn Weiler

298. **Ambiance Bois ou l'aventure d'un collectif autogéré**

Christian Vaillant

303. **Ardelaine : une « coopérative de territoire » en Ardèche**

Richard Neuville

309. **Céralep : le refus du diktat des actionnaires !**

Richard Neuville

312. **Collectif pour le redémarrage de Lustucru**

314. **De Pilpa à La Fabrique du Sud**

Benoît Borrits

317. La Fabrique du Sud (ex-Pilpa)

Michel Mas

321. Fralib: le chemin d'une alternative populaire

Joël Martine

327. De Fralib à la Scop-Ti, état des lieux

Benoît Borrits

331. Hélio-Corbeil, c'est notre outil

Benoît Borrits

333. De l'économie sociale à l'économie sociale et solidaire en passant par l'économie alternative et solidaire

Jean-Pierre Hardy

344. Droit de préemption, une première étape vers la socialisation des entreprises

François Longérinas

348. Mutualité étudiante : l'autogestion expropriée (1948-2015)

Robi Morder

354. Notre-Dame-des-Landes, zone à autogestion déterminée

Nicolas de la Casinière

359. Notre-Dame-des-Landes : les composantes de la lutte

Nicolas de la Casinière

364. Gaz de schiste: une lutte citoyenne en Ardèche méridionale

Richard Neuville

369. Philips-EGP Dreux sous contrôle ouvrier

Benoît Borrits

372. Sanofi: bien public ou marchandise ? Qui décide ?

Danielle Montel, Daniel Vergnaud,

Danielle Sanchez, Thierry Bodin

380. SeaFrance : du sauvetage au naufrage

Benoît Borrits

383. CORSE

383. **Une logique de contre-plan**

Dominique Ghisoni

384. **Une stratégie d'autodétermination**

Léo Battesti

387. GUADELOUPE

387. **Une expérience d'autogestion en 1905**

Alain Buffon

388. **Ferme de Campêche (La)**

Félicia Perlin

391. GRANDE-BRETAGNE

391. **Nationalisation ou contrôle ouvrier ?**

Patrick Le Tréhondat

399. **De Londres à Glasgow : la flamme du contrôle ouvrier**

Patrick Le Tréhondat

404. **Grève active à la Clyde**

Patrick Le Tréhondat

409. **Tower Colliery : treize années de gestion ouvrière**

Richard Neuville

413. INDEX DES ARTICLES

421. INDEX THÉMATIQUE

AMÉRIQUE DU NORD

Utopie aux commandes (L')

Patrick Le Tréhondat et Patrick Silberstein

Décembre 1871, 70 000 manifestants défilent dans les rues de New York à l'appel de l'Association internationale des travailleurs pour rendre hommage à la Commune de Paris assassinée. La condamnation du crime versaillais et l'hommage rendu aux communards soulignent l'influence de cette expérience d'auto-gouvernement parisien sur le mouvement ouvrier états-unien et les mouvements des Noirs et des femmes.

Au sortir de la guerre de Sécession (1861-1865), ces mouvements se sont radicalisés dans l'élan émancipatoire que la destruction du système esclavagiste a déclenché. Il faut en effet mesurer toute l'ampleur du bouleversement que celle-ci a provoqué. Ainsi, selon Kevin Anderson, l'événement, sur le sol même des États-Unis, constitue une des plus formidables incursions de la société dans la propriété privée :

L'abolition de l'esclavage sans compensation représente la plus grande expropriation de propriété privée capitaliste de l'histoire avec la Révolution russe de 1917. Cela a anéanti d'un seul coup l'entièreté d'une classe sociale, celle des propriétaires de plantations du Sud qui s'était enrichie pendant des siècles sur l'immense accumulation de la richesse tirée de la production du sucre, du tabac, du coton, et d'autres produits, mais aussi d'un autre commerce de «marchandises» : celui des esclaves eux-mêmes (Anderson, 2013).

Propriété privée de «moyens de production» et émancipation sont alors apparues clairement irréconciliables. Le mouvement ouvrier radical revendiquera donc l'abolition de l'«esclavage du salaire» comme la suite logique de l'abolition de l'«esclavage de propriété».

La nouvelle dynamique sociale qui se structure autour des droits sociaux (la réduction du temps de travail devient alors une revendication internationale), de l'égalité des droits des Noirs et des femmes et qui vise à «achever la révolution» américaines sera cependant brisée par la coalition bourgeoise du Nord qui fera un peu plus tard alliance avec les nantis du Sud, en déployant des moyens dignes d'une nouvelle guerre civile (Blackburn, 2012).

Le mouvement radical a cependant trouvé dans cette possible coalition un creuset qui allait le marquer à jamais. C'est le fil conducteur des contributions présentées ici. Elles couvrent pratiquement deux siècles de luttes où la question de la propriété et de la construction d'alternatives, ici et maintenant, par les exploité·es et les dominé·es sont inextricablement liées. Dans cette somme d'expériences ou d'événements, il est notable que, sans attendre un «grand soir», conception plus européenne qu'américaine, la question qui est posée est celle de la gestion de tel ou tel secteur de la société sur de nouveaux critères et selon une nouvelle organisation. Des réponses partielles et globales s'élaborent, cheminant souvent séparément et s'articulant parfois¹.

Terre promise et socialisme utopique

Une trentaine d'années après leur indépendance, les États-Unis d'Amérique sont, comme l'écrit Marianne Debouzy (1997), un pays, dont le «destin n'est pas encore définitivement scellé». Le Nouveau Monde, vierge de tout féodalisme, semblait en effet ouvert à toutes les hypothèses. En Amérique, écrit-elle encore, l'«utopisme n'avait rien d'utopique» et diverses obédiences – notamment les associationnistes², les disciples américains de Fourier – y trouvent les grands espaces pour y mettre en œuvre leurs projets communautaires. Groupes religieux plus ou moins dissidents et socialistes utopiques y fondent de nombreuses communautés et colonies utopistes.

L'échec de New Harmony³ – fondée en 1825 par Robert Owen dans l'Indiana – et des nombreuses colonies utopistes aura pour conséquences la dispersion des partisans d'Owen, de Fourier et de Cabet dans l'ensemble des mouvements sociaux où essaieront des expériences d'utopie concrète à construire aujourd'hui pour préparer les lendemains. De son côté, la jeune classe ouvrière, qui se développe dans les industries du nord-est, se dotera très tôt des organisations qui lui seront nécessaires pour mener le combat de classe. Radicaux, utopistes, anarchistes, communistes, membres de l'Internationale, abolitionnistes et exilés des révolutions de 1848⁴ donneront, de manière conflictuelle,

1. [► Demain est déjà commencé].

2. Marianne Debouzy (1997: 465) note que certains des utopistes ont orienté les organisations «où ils avaient de l'influence vers l'adoption de programme offrant aux ouvriers des "solutions" pour échapper au salariat: réforme agraire ou coopérative de production».

3. [► Aube du mouvement coopératif américain (L')].

4. On relèvera à la lecture du texte collectif issu du séminaire organisé par l'Université de Cornell [► Projet d'un secteur industriel entièrement autogéré] la continuité

naissance à une contestation radicale dont l'empreinte utopiste, voire messianique, est quasi permanente.

Jacqueline Pluet et Olivier Corpet (1975) attribuent ainsi la radicalité des contestations qui secouent le pays au fait que les courants qui les portent s'inspirent «à la fois du populisme, du christianisme évangélique, des utopismes et du marxisme européen».

Les luttes états-uniennes sont également significatives par une mise en œuvre très particulière du «marcher séparément pour frapper ensemble». Ce que l'on peut appeler, ici ou là, l'«unité populaire», l'«unité d'action», ou encore «bloc», prend outre-Atlantique la forme de «coalitions». Celles-ci réunissent dans des formes à géométrie variable, de façon ponctuelle ou plus durable, un «arc-en-ciel» de différentes composantes (associations, organisations, syndicats, Églises, etc.) qui agissent pour un but commun, mais selon leurs déterminants spécifiques, sans que cela nuise à l'action commune et sans que les différentes composantes y trouve à redire, l'essentiel étant l'objectif à atteindre.

L'agir autogestionnaire sous ses différentes formes devient ainsi ferment d'unité ou d'espace d'unité, car c'est le projet qui rassemble plus que les individualités partisanes. L'utopie de la transformation sociale, plus qu'une perspective, devient alors un immédiat et une nécessité¹.

juillet 2015

Pour en savoir plus

Anderson, Kevin (2013), «Le *Lincoln* de Spielberg, Karl Marx, et la deuxième révolution américaine».

Blackburn, Robin (2012), préface à Karl Marx et Abraham Lincoln, *Une révolution inachevée : Sécession, guerre civile, esclavage et émancipation aux États-Unis*, Paris/Québec, Syllepse/M. Éditeur.

Debouzy, Marianne (1997), «Le mouvement socialiste aux États-Unis jusqu'en 1918», dans Droz, Jacques (1997), *Histoire générale du socialisme*, t. 2, *De 1875 à 1918*, Paris, Presses universitaires de France.

Pluet, Jacqueline et Olivier Corpet (1975), «L'autogestion aux États-Unis?», *Autogestion et socialisme*, n° 32, novembre.

de l'imprégnation politique des exilés dans ce pays d'immigrants : le thème de l'autogestion étant largement développé aux États-Unis par des auteurs tchèques victimes de la normalisation après l'entrée des troupes du pacte de Varsovie en Tchécoslovaquie [► Printemps de Prague].

1. [► Ouvrir une brèche dans la vieille société].

ÉTATS-UNIS (1880-1940)

Aube du mouvement coopératif américain (L')

Patrick Le Tréhondat

ÉTATS-UNIS

21

Le premier mouvement coopératif américain s'est développé parmi les natifs du continent: les tribus amérindiennes dont la famille élargie mettait tout en commun. La propriété privée des ressources naturelles était inconnue, les moyens de production étaient partagés. La tribu des Soshones, proches des Comanches, pratiquait collectivement la chasse aux lapins à l'aide de filets dont la propriété était collective. La Confédération des Iroquois, par exemple, pratiquait une démocratie tribale à une large échelle. Le consensus était la méthode privilégiée pour toute prise de décision affectant la vie des tribus. La pratique du «commun» était partagée par l'ensemble des tribus indiennes¹.

Organisés sous la forme coopérative, les premiers colons qui s'installent sur le sol américain doivent rembourser le prix de leur voyage à des sociétés de crédit. Ils entrent ainsi rapidement en conflit avec les financiers londoniens qui voient d'un mauvais œil leur autonomie croissante. Dès 1623, un gouvernement de rébellion est élu, selon le principe un homme (les femmes en sont exclues) une voix et gère la colonie. Cet esprit démocratique ne devait cependant pas perdurer très longtemps.

Un siècle plus tard, en 1778, la première grève éclate sur le sol américain. Vingt tailleurs de New York cessent le travail en raison d'une réduction de salaire. Afin de résister à leur patron et aux briseurs de grève, ils fondent leur coopérative.

1. [► Zapatisme : singularités autogestionnaires dans la pluralité des résistances mondiales].

En 1791, à Philadelphie, le même scénario se répète avec des charpentiers qui revendentiquent la journée de dix heures. Au sein de la coopérative qu'ils ont fondée, ils appliquent la réduction du temps de travail revendiquée. La coopérative, dans l'esprit des grévistes, ne devait durer que le temps de la grève, et elle disparaît effectivement avec la reprise du travail et l'échec du mouvement. Une année plus tard, des cordonniers en lutte pour une augmentation de salaire créent une coopérative de production. Organisés en syndicat, ils gagnent à leur cause la moitié des cordonniers de la ville et, contrairement à leurs prédécesseurs, ils obtiennent satisfaction.

La création de coopératives comme moyen de lutte pour résister au patronat se développe. Jusqu'en 1840, alors que la production est basée essentiellement sur l'artisanat, la création de coopératives est relativement facile. L'investissement en machines ou en moyens de production est relativement faible.

De leur côté, les consommateurs organisent également des coopératives dont le modèle de Robert Owen est le prototype. Josiah Warren, après être passé par New Harmony¹, crée une coopérative d'échanges, Time Store, dont l'unité de compte est le temps de travail. Le magasin fermera cependant après trois années d'activités. Cette expérience inspirera d'autres projets où toute monnaie était exclue.

La coopérative, arme syndicale

Au début des années 1830, le syndicalisme, en plein développement, connaît de nombreuses défaites. Des coopératives sont alors fondées pour employer des syndiqués au chômage. Deux fédérations syndicales apparaissent: la New England Association of Farmers, Mechanics and Other Workingmen et la National Trades Union (NTU).

La première naît de la lutte pour la réduction du temps de travail. Pour soutenir ses membres victimes de la répression antisyndicale, une quarantaine de coopératives (magasins, fermes...) ont été fondées. La NTU, alliance de différents syndicats, défend l'abolition du salariat au profit d'un système coopératif. Ainsi, lorsque la grève des peintres de New York, membres de la NTU, est défaite, ceux-ci fondent leur coopérative. En 1847, les fondateurs de Cincinnati connaissent eux aussi une

1. En 1825, plusieurs centaines de disciples de Robert Owen s'étaient installés à New Harmony dans l'Indiana pour y travailler la terre, pratiquer l'élevage et l'industrie du cuir. La petite ville devait être construite selon les vœux de Robert Owen pour permettre une vie communautaire. Malgré son échec, New Harmony aura une influence durable et ses membres essaimeront aux États-Unis.

grave défaite et une partie d'entre eux choisit de fonder, avec succès, une coopérative de production. Ceux de Pittsburg choisissent de les imiter. L'année suivante, ce sont 80 tailleurs de New York qui empruntent le même chemin à l'issue d'une lutte perdue. En de nombreux autres endroits, les travailleurs font de même.

Durant cette période, l'immigration massive venue d'Europe renforce le développement des idées coopératives, particulièrement grâce aux immigrés allemands. Ainsi, Wilhelm Weitling, compagnon de Marx, fonde-t-il une coopérative appelée *Communia* dans l'Iowa.

La coopérative, issue d'une défaite sociale, est également expérimentée par Kate Mullan et 300 blanchisseuses de New York qui avaient fondé le premier syndicat de travailleuses, le *Collar Laundry Union* (CLU). Les entreprises refusant d'avoir recours à des blanchisseries syndiquées, le CLU réplique en créant sa propre coopérative de blanchisserie qui doit alors affronter le harcèlement des patrons-clients. Le CLU disparaîtra l'année suivante.

La grande grève des chemins de fer de 1877 donne un nouvel élan aux idées coopératives. Durant ce très violent conflit qui engage des dizaines de milliers de cheminots, les grévistes de Pittsburg prennent le contrôle de la ville pendant cinq jours. Au centre du conflit, les *Knights of Labor* (Chevaliers du travail) jouent un rôle décisif. Le conflit transformera l'organisation *atypique* que sont les Chevaliers du travail : comptant dans ses rangs 50 000 femmes, les Chevaliers sont également l'une des premières organisations racialement mixte ; à leur apogée, en 1886, ils compteront plus de 700 000 adhérents.

En 1883, une soixantaine de magasins coopératifs sont gérés par l'organisation syndicale. La même année, des mineurs de l'Indiana qui ont été lock-outés décident de louer un terrain minier pour l'exploiter eux-mêmes. Avec l'aide de leur organisation, ils fondent alors la première coopérative de production d'importance. Les Chevaliers consacrent 20 000 dollars à l'entreprise, car pour eux, la coopérative « devait être un lien direct avec la société nouvelle qu'il voulait construire ». Mais



des obstacles insurmontables se dressent entravant la distribution du charbon de la coopérative et celle-ci disparaît.

Cet échec ne décourage pas les Chevaliers qui continuent à inciter ses membres à fonder des coopératives. En 1886, l'organisation gère environ 200 coopératives dont la moitié sont des coopératives de production (mines, fonderies, briqueteries...). Les produits des coopératives de production membres des Chevaliers du travail portent un label pour informer le public de la provenance des marchandises. À la même époque, on recense par ailleurs 334 coopératives ouvrières non affiliées aux Chevaliers du travail¹.

Mais ce réseau de coopératives allait bientôt être détruit avec le déclin des Chevaliers du travail. La première cause de leur disparition est leur surprenant refus de soutenir la grève générale pour les huit heures, alors que l'American Federation of Labor (AFL), nouvelle organisation syndicale – qui organisait principalement les ouvriers qualifiés blancs et mâles – s'y engageait sans hésiter. Le paradoxe étant que les Chevaliers étaient le plus souvent impliqués dans ce mouvement pour la réduction du temps de travail, mais sans que leur organisation en tant que telle n'apparaisse.

En mai 1886, l'explosion d'une bombe à Haymarket Square à Chicago, à l'occasion d'un rassemblement contre la répression policière, déclenche une vaste vague de répression qui touche durement les Chevaliers du travail et dont sont d'abord victimes ses coopératives. Le patronat comprend le danger que représente le mouvement coopératif ouvrier et organise alors un isolement économique systématique de ces organes de résistance. Pour John Curl, «la destruction des coopératives des Chevaliers marque la fin d'une période où la masse des salariés recherchait dans la coopérative une stratégie pour libérer leur classe de cet asservissement» (Curl, 2009)².

Au début du 20^e siècle, la naissance du Socialist Party of America (SPA) allait redonner de la vigueur au mouvement coopératif ouvrier. Dès sa fondation, le SPA dispose d'un bureau d'information sur les coopératives. Dans ses discours, Eugene V. Debbs, son principal dirigeant, défend la nécessité de fonder des coopératives. En outre, la nouvelle vague de radicalisme n'est pas sans effet dans le mouvement syndical ; ainsi, des militants de l'AFL qui ne supportent plus le choix de s'appuyer exclusivement sur l'aristocratie ouvrière, fondent l'Industrial Worker of the World (IWW).

1. [► CGT 1900 : poussées autogestionnaires].

2. [► Liberté, émancipation, autogestion... le fil du temps].

Durant la Première Guerre mondiale, les coopératives de consommateurs se multiplient en raison de l'inflation galopante qui écrase le pouvoir d'achat ouvrier. C'est en 1918, à l'initiative de Carl Lunn, vice-président du syndicat des travailleurs de la blanchisserie, qu'apparaît à Seattle la première coopérative de consommateurs. À la fin de 1918, elle comptera 253 familles adhérentes.

Ces coopératives, comme celle ouverte par le Syndicat des bouchers, ne sont pas isolées des mouvements sociaux. Ainsi, lors de la grève générale de Seattle en 1919¹, elles apporteront une aide matérielle aux grévistes et, à l'instar des travailleurs, elles seront elles aussi sévèrement réprimées. Lorsque la grève des 35 000 dockers éclate, le mouvement coopératif lui apporte son soutien et ce sont 10 000 miches de pains qui sont distribués aux grévistes. Immédiatement, sur instruction du maire de Seattle, la police investit les locaux des coopératives et saisit leurs biens. Si la violence de la réaction peut surprendre, elle est immédiatement compréhensible à la lecture du journal du syndicat qui dresse les perspectives du mouvement :

Si la grève continue, le mouvement ouvrier pourrait être conduit à penser que pour éviter la souffrance générale, il faut recourir à de plus en plus d'activités *sous sa propre gestion*.

Devant la menace d'affrontement avec l'armée et sous la pression de la direction de l'AFL, les grévistes votent la reprise du travail. La répression qui s'ensuit vise plus particulièrement le journal du syndicat et les militants du SPA et de l'IWW. Cependant, le mouvement coopératif de Seattle résistera et se développera de plus belle jusqu'en 1920, la reprise économique, de courte durée, ne lui permettant plus de batailler en termes de prix avec le secteur privé.

La coopérative de Charlot

Charlot, Charlie Chaplin, avait créé en 1917 sa propre société de production. Mais le mouvement de concentration de l'industrie américaine touche également le cinéma, et notamment la distribution, secteur clé pour la vie d'un film. Ainsi, en 1919, le distributeur des films de Charlie Chaplin fusionne-t-il avec la Paramount afin de monopoliser et de contrôler le secteur. Charlot et ses amis, les acteurs Mary Pickford et Douglas Fairbanks, forment alors leur propre coopérative de distribution de films, United Artists Studios, pour s'assurer du contrôle entier de leur travail. Si United Artists est devenue par la suite un géant capitaliste,

1. [► Commune de Seattle (La)].

la coopérative entretenait à ses débuts des liens avec le mouvement ouvrier coopératif. Cette initiative a sans aucun doute alourdi le dossier policier de Charlot qui sera banni des États-Unis en 1952, accusé de sympathies communistes par la Commission des activités anti-américaines. Le FBI s'était en réalité intéressé à lui dès 1911, probablement en raison de ses velléités coopératives.

Avec la dépression de 1929, un nouveau chapitre du mouvement coopératif américain allait s'ouvrir. En raison de la crise et de la misère, ce sont alors surtout des coopératives de consommation qui allaient jouer un rôle de premier plan comme arme d'autodéfense sociale.

Dans la citadelle du capitalisme, la coopérative comme arme de lutte de classes a profondément marqué les mouvements d'émancipation. Elle permit de construire des bases arrière de repli et de résistance des exploités. Elle est ancrée dans la culture populaire américaine.

26

avril 2015

Pour en savoir plus

Curl, John (2009), *For All the People : Uncovering the Hidden History of Cooperation, Cooperative Movements, and Communalism in America*, Oakland, PM Press.

Commune de Seattle (La)

Patrick Silberstein

Aux lendemains de l'armistice, le droit de grève ayant été rétabli les 35 000 ouvriers des chantiers navals – privés mais travaillant tous pour des commandes fédérales – de Seattle, la grande ville portuaire du nord-ouest du pays votaient la grève générale pour obtenir des augmentations de salaires¹.

Un comité central de grève composé de trois cents délégués des *locals* et un comité exécutif de quinze membres sont mis en place quatre jours avant le début de l'arrêt de travail.

Une idée s'est installée au sein des organisations syndicales et du comité de grève: si la grève doit être puissante, elle doit prendre d'autres formes que celles dont Seattle est traditionnellement le théâtre. La grève générale, rappelle-t-on, doit être dirigée contre les patrons et contre le gouvernement fédéral, mais pas contre les 300 000 habitants

1. À l'automne 1919, les dockers de Seattle refuseront de charger les navires acheminant du matériel militaire pour l'armée blanche du général Kolchak qui opère à partir de la Sibérie.

de la ville, qui ne doivent pas subir les conséquences de l'arrêt complet de toutes les activités.

Malgré les divergences sur les objectifs de la grève – grève revendicative dure ou début d'un mouvement révolutionnaire? –, le comité des Quinze, s'accorde sur un slogan: «Ensemble nous vaincrons!» (O'Connor, 2009). Devant l'ampleur de la mobilisation qui se dessine, le comité est rapidement confronté au problème de l'exercice du «contrôle» de la ville. Selon Jeremy Brecher (2013), le comité de grève ne constituait rien de moins qu'un «quasi contre-gouvernement local» qui assurait non seulement la direction du mouvement gréviste, mais qui décidait également de ce qui devait fonctionner ou non¹.

Une grève générale active

Il est ainsi décidé avec les syndicats concernés que les hôpitaux, les pompiers et le ramassage des ordures devront continuer à fonctionner. Les salariés de ces entreprises et services seront dès lors «exemptés» de grève. Les éboueurs acceptent de travailler pour ne ramasser que les déchets périssables; les laiteries continuent à assurer leurs livraisons; les travailleurs des blanchisseries industrielles élaborent un plan gréviste pour continuer à fournir les hôpitaux; le personnel de ménage assure l'entretien de certains locaux comme les hôpitaux; les électriques continuent à alimenter les hôpitaux, les stations de pompage et les entrepôts frigorifiques... Jeremy Brecher raconte que les employeurs et les édiles de la ville, ainsi que le maire en personne, ont défilé devant le comité de grève pour solliciter des exemptions (Brecher, 2013). Il cite quelques exemples des décisions prises par le comité de grève:

- Entreprise de ménage pour l'entretien des bâtiments du comité: «Refus».
- Syndicat des Teamsters pour le transport de carburant pour le compte de l'hôpital suédois: «Accord».
- Port de Seattle: chargement d'un navire du gouvernement; les autorités portuaires garantissent qu'il s'agit d'une urgence et qu'il ne s'agit pas d'un transport de type commercial: «Accord».
- Pharmaciens: «Seules les ordonnances médicales seront servies avec l'autorisation du comité central de grève».

Les véhicules autorisés à circuler arborent une pancarte «Exemptés par le comité central de grève», de même que toutes les entreprises autorisées à ne pas cesser le travail. Enfin, deux jours avant le début de la grève générale, un appel est lancé aux anciens combattants de

1. [► Nantes: récit des débuts d'une gestion directe].

retour du front européen et appartenant aux organisations ouvrières leur demandant de s' enrôler dans la Garde du travail afin de « maintenir la loi et l'ordre » grévistes.

Tout en rappelant que pendant la grève générale, « le mouvement ouvrier nourrira la population » – des restaurants à bas prix sont installés dans les bâtiments publics –, « prendra soin des enfants et des malades et assurera l'ordre », le *Seattle Union Record* donne le 4 février quelques indications sur les débats qui ont traversé le comité de grève :

Quelques enthousiastes à la tête chaude voulaient que seuls les grévistes soient nourris et qu'on laisse le public endurer une gêne sévère. Mis à part l'aspect non humanitaire de ces sujétions, il faut comprendre ceci: ce n'est pas le repli de la force ouvrière, mais le pouvoir de contrôle des grévistes qui assurera notre victoire.

L'éditorial trace surtout des perspectives générales pour le mouvement gréviste :

La simple fermeture des industries de Seattle n'aura pas d'effets sur ces messieurs de l'Est qui peuvent tout bonnement laisser le nord-ouest tombé en morceaux, puisque c'est d'argent dont il est question. Par contre, la fermeture des industries de Seattle contrôlées par le capitalisme alors que le *mouvement ouvrier* organise pour assurer le ravitaillement de la population [...] et pour assurer l'ordre, cela va les faire réfléchir car cela [...] ressemble beaucoup à la prise du pouvoir par les travailleurs.

Le mouvement ouvrier ne se contentera pas de *fermer* les entreprises, il *remettra en marche*, sous la gestion des métiers concernés, les activités nécessaires pour préserver la santé et la paix publiques.

Et si la grève se poursuit, afin d'éviter à la population de souffrir, le mouvement ouvrier pourra être amené à remettre en marche de plus en plus d'activités, *sous sa propre gestion*.

L'éditorial ajoute : « C'est pourquoi nous disons que nous nous engageons sur une voie qui mène on ne sait où¹ » (Brecher, 2013). Adoptée le 5 février par le Conseil central du travail de Seattle, une résolution présentée par les syndicats de tendance socialistes stipule que si la grève se prolongeait et que les employeurs refusaient d'accéder aux revendications, alors le comité de grève devra « prendre en charge les industries de construction navale, éliminer les patrons et faire marcher les chantiers dans l'intérêt des travailleurs » (O'Connor, 2009).

1. Rédigé par Anna Louise Strong, l'éditorial avait reçu l'aval du conseil du Syndicat des métallurgistes (O'Connor, 2009).

La grève débute le jeudi 6 février à 10 heures du matin. Elle allait durer cinq jours... et se conclure par la défaite des 100 000 grévistes qui n'ont pu obtenir satisfaction sur les revendications salariales. Pourtant, cette défaite avait un goût particulier, car ainsi que le note Anna Louise Strong (1972) quelques mois après la fin du conflit, «les travailleurs de Seattle ne sont pas retournés au travail avec le sentiment d'avoir été battus, ils avaient le sourire de ceux qui ont gagné quelque chose qui a de la valeur, de ceux qui ont le sentiment d'avoir fait ce qu'il fallait».

En juin 1919, un syndicaliste, classé parmi les «modérés», écrivait dans le *Seattle Union Record* qu'il pensait que «95% des travailleurs étaient favorables au contrôle ouvrier sur les industries», tout en ajoutant que s'ils étaient d'accord sur l'objectif, «ils étaient divisés sur les moyens d'y parvenir», certains pensant que ce contrôle «passait par le mouvement coopératif, d'autres par l'action politique et d'autres encore par l'action syndicale».

Dans leur préface à la réédition de la brochure publiée immédiatement après la grève par Anna Louise Strong, les auteurs font quelques observations d'«actualité». Bien que les conditions sociales aient considérablement changé, écrivent-ils en 1972, Anna Louise Strong «donne une idée des problèmes qui surgissent en cas de grève générale». Ensuite, observent-ils, la grève générale de Seattle «a été beaucoup plus loin vers la gestion ouvrière, à la fois sur le plan des principes qu'en termes pratiques, que tout autre grève générale aux États-Unis¹».

Au cours des années 1919-1922 les idées de la gestion ouvrière de la production sont souvent venues sur le devant de la scène, comme en témoigne la résolution adoptée par l'Union des mineurs américains de l'Illinois en grève où ils appellent les travailleurs «de toutes les branches à élire des délégués à un congrès industriel qui exigera de la classe capitaliste que la propriété des industries soit dévolue à la classe travailleuse afin que toutes les richesses soient produites pour l'usage de l'humanité». La résolution annonce son intention de s'adresser au Congrès pour qu'il vote une loi allant dans ce sens (Roots and Branch, 1972).

Anna Louise Strong (1972) note que, malgré la défaite revendicative, il y a eu un développement sans précédent de toutes sortes de structures

1. «Les idées des grévistes fournissant des services partiels sont utiles en cas de grève générale, mais aussi dans les grèves sectorielles. Une telle tactique peut contribuer à rassembler les travailleurs des sites non-grévistes autour de la grève et en même temps frapper plus directement le capitalisme. Par exemple, au cours de la grève de la poste en 1970, les facteurs grévistes s'étaient engagés à distribuer les chèques de l'aide sociale. [...] Une autre idée consisterait à ce que les éboueurs grévistes ne ramassent pas les ordures dans les quartiers d'affaires» (Roots and Branch, 1972).

et d'activités «dirigées par le mouvement ouvrier». Des dizaines de coopératives, de production, de consommation ou de service, ont ainsi été mises en place par les syndicats.

En son temps, la «Commune de Seattle» a été considérée, «tant par ceux qui y ont participé que par ses adversaires» comme «un élément du processus par lequel les travailleurs se préparent à diriger l'industrie et la société» (Roots and Branch, 1972).

Un jour ou l'autre, quand les travailleurs auront appris à diriger, ils commenceront à diriger. Et nous, les travailleurs de Seattle, nous avons eu, dans le cours de notre grève générale et en pleine tempête, un aperçu de ce que sera la coopération de ce temps nouveau (Strong, 1972).

juin 2015

Pour en savoir plus

Brecher, Jeremy (2013), «The Seattle general strike, 1919», Libcom.org.

O'Connor, Harvey (2009), *Revolution in Seattle: A Memoir*, New York, Haymarket.

History Committee of the General Strike Committee, Anna Louise Strong et coll.

[1919], *The Seattle General Strike of 1919*, réédité avec une préface par Roots and Branch (1972).

30

Building Utopia

Joel Bleifuss

As the country finds itself in the most severe economic downturn since the Great Depression, people have been looking back to the first Great Depression to learn from FDR's administration and how it handled the crisis. But it is not only New Deal politicians who have something to teach us. In the 1930s, working people and their movements responded to the economic turmoil in creative and radical ways, and none more so than the hundreds of New Yorkers who lived in the Coops (rhymes with «loops»).

At Home in Utopia, a documentary by Michal Goldman [...] tells the story of the United Workers Cooperative Colony in the Bronx. When built in 1927, the Coops, with 740 apartments, was the largest cooperative housing project in the United States – and the only one with hammers and sickles carved into its limestone lintels.

On vacant land, located across from Bronx Park, recently immigrated Eastern European Jews, most of them members of the Communist Party

and many of them garment workers, created a community where they could put their socialist ideals into practice.

The Coops wasn't the only Jewish utopian experiment in the Bronx. The Amalgamated Clothing and Textile Workers established the Amalgamated Houses, members of the Socialist and Communist Parties built the Sholem Aleichem Cooperative, and the Labor Zionists built the Farband Houses.

In Yiddish-language newspapers, apartments in the Coops were marketed to potential cooperators with slogans like: «We want to build a fortress for the working class against its enemies.» Shares in the fortress were sold for \$250 per room. In the film, Julius Lugovoy, speaking of his parents and their comrades, says, «What they felt here was that they were the owners of both their apartment and their fate».

The Coops founders, believing a brand new world was in birth, saw their community as one more step toward the inevitable revolution. Pete Rosenblum was 2 years old when his family, who owned a nearby bakery, moved into the Coops. «We were expected to conquer the world», he says. «This was going to be the main headquarters.»

People from all over the world came to see this workers'paradise. The Coops library held 20,000 volumes – in English, Russian and Yiddish. The courtyards were landscaped into well-tended gardens. Youth clubs flourished in basements that were the hive of communal activity.

From the Coops, the residents set out to live their ideals. No one could be evicted if they couldn't pay the rent. Consequently, the Depression put a strain on the Coops'finances, and in 1933, it headed to bankruptcy, unable to pay its mortgage.

However, responding to popular unrest, 24 states passed laws against mortgage foreclosures, including New York. It was in this political climate that the leaders of the Coops were able to negotiate a stay against foreclosure and remain the masters of their castle. Residents of the neighborhood surrounding the Coops, however, were not so lucky. So, when families in the neighborhood were faced with eviction, people from the Coops stepped in.

«The women, my mother included, would go up into the apartment», says Yok Ziebel, whose parents were both union organizers. «They would crowd into the apartment and would stand shoulder to shoulder, and the sheriff's deputies could not get in to evict the families.»

Harriete Nesin Bressack, whose father was a founding member of the Communist Party, accompanied her mother on these anti-eviction actions. «I remember yelling at the policemen», says Bressack in the film. «They laughed and said we came from little Moscow.»

The Coops were also at the forefront of breaking racial barriers. Coops residents organized to save the Scottsboro Boys, nine young black men and boys who, in 1931, were accused in Scottsboro, Ala., of raping two white women, fellow train-hoppers, in a railway car. And in the early '30s, the Communist Party directed the Coops'management to invite African-American families to move in. As a result, it became one of the first integrated housing complexes in the nation – and home to some of the only black kids in America to speak Yiddish.

But fealty to the Communist Party and the resultant ideological purity had its down side. In 1943, with World War II having revived the economy, laws preventing foreclosure were abandoned and the Coops were again faced with foreclosure. The only way out was for Coops residents to agree to a monthly rent increase of \$1 per room. Amid fierce arguments, they held a meeting to decide their fate.

«They voted at that meeting to not pay the dollar-a-month increase», says Rosenblum. «And one of the arguments was that since we were the leaders of the community, that if the Coops people voted to increase their rent, all the other landlords would say, “Hey the Coops raised their rent so therefore we can raise your rent.”» The community lost the deeds to their buildings and the BX Corporation were the new owners. Yet through the 1950's, the radical spirit that built the Coops continued with the tenants'association that dealt with the new owners.

Of the four original cooperative housing projects built by Jewish radicals in the Bronx, the only one to flourish was the Amalgamated Cooperative, which is now home to 1500 families, including some former residents of the Coops.

Yet the ideal that inspired the original Coops founders, the belief that the common good trumps private gain, survives through their children and grandchildren, many of whom remain active in the progressive movement today.

2009

[► Une coopérative d'habitants]

Source

In these Times, 13 avril 2009.

(LES SIXTIES)

Black Power

Patrick Le Tréhondat

Contre la violente ségrégation, la domination et l'exploitation qu'elle subit, la communauté noire des États-Unis a très tôt, dès la période de l'esclavage, créé ses propres espaces organisationnels et économiques pour résister et survivre. Elle a suivi le long chemin de l'auto-organisation et manifesté une aspiration permanente à gérer ses propres affaires qui s'est incarnée sous des formes différentes en fonction du rapport de forces racial et social.

En 1907, l'intellectuel noir W. E. B. Dubois publie une étude sur *La coopération économique parmi les Américains nègres*. Une des premières formes d'auto-organisation abordée par Dubois est celle des Églises noires. Il rappelle qu'en raison de la discrimination pratiquée au Nord par les Églises blanches, les Noirs avaient fondé leurs propres congrégations et géraient ainsi eux-mêmes leurs institutions religieuses.

La plus importante d'entre elles, l'African Methodist Episcopal Church, compte 206 331 membres en 1876 et quatre fois plus en 1908. Le montant de ses biens, selon les informations fournies par Dubois, s'élève en 1903 à 10 042 675 dollars et 583 Églises. Elle est financée par les dons de ses fidèles et dispose de ses propres publications qui, au temps de l'esclavage, circulent également dans le Sud.

Une autre congrégation, fondée en 1836, les Baptistes, atteint en 1906, 2 110 269 membres. Son caractère particulier, selon Dubois, est lié à sa politique d'édition. En 1894, une convention décide de publier à des dizaines de milliers d'exemplaires des magazines et des brochures au profit des écoles de la congrégation. En une année, 700 000 exemplaires de Bibles, de revues et de livres religieux sont publiés. On se souviendra que soixante années plus tard, cette infrastructure religieuse déployera sa force dans le combat pour les droits civiques. Elle fournira des espaces de mobilisation avec ses églises et des cadres politiques de première importance, comme Martin Luther King, Jr., un pasteur baptiste.

Au sortir de la guerre civile, l'éducation, question clé pour toute émancipation, est interdite à la presque totalité des Noirs dont 90 % d'entre eux sont illétrés. Très tôt, l'enjeu de l'accès à l'éducation fait

l'objet d'une mobilisation. En 1818, à Washington est «fondée une association de gens de couleur libres», la Resolute Beneficial Society qui enseigne l'arithmétique, l'anglais, la grammaire. En 1870, on dénombre 2 677 écoles de ce type avec 149 581 élèves. Pour Dubois, il est clair que les écoles primaires et secondaires «pour les Nègres ont été très largement développées par les Nègres eux-mêmes¹».

Une autre forme d'organisation indépendante voit le jour sous la forme de sociétés secrètes qui déboucheront sur des mutuelles d'entraides et d'assurances. Dubois cite l'exemple de la ville de Xenia (Ohio) qui compte 2 000 Noirs et onze loges de sociétés secrètes, telle la loge n° 21 des Free & Accepted Masons avec ses 48 membres. Baltimore, où vivent 67 000 Noirs, compte en 1884-1885 une trentaine de loges dont le nombre de membres va de la dizaine à la centaine.

Dubois mentionne également l'existence d'orphelinats, d'hôpitaux et de cimetières créés et gérés par les Noirs. Dans son enquête de 1907, il recense entre 75 et 100 orphelinats et 40 hôpitaux dirigés par des Noirs, dont il nous donne la liste et l'emplacement². Il ajoute que «presque chaque ville du Sud possède son cimetière noir géré par les Noirs».

La Colored Mutual Benefit Association est fondée en 1895 à l'échelle du pays. Il s'agit d'une mutuelle entièrement gérée par des Noirs. Celle-ci dispose d'un médecin noir et d'un avocat noir pour l'aide au conseil et elle est soutenue par toutes les Églises.

Dubois rappelle également que la «première banque nègre aux États-Unis» a été la Capital Savings Bank de Washington, qui a ouvert en 1888. Auparavant, une banque spéciale avait cependant été créée «pour les Noirs libres». En effet, durant la guerre civile, alors que de nombreux Noirs étaient engagés dans l'armée de l'Union et percevaient une solde, il a fallu résoudre la question du dépôt de leur argent: des banques de dépôts militaires furent alors créées là où des troupes de couleur étaient stationnées. D'autres banques de ce type se créent ailleurs dont certaines feront faillite.

Dubois souligne qu'à «l'époque de l'esclavage, une sorte de quasi-coopération» s'était installée parmi les Noirs pour permettre «l'achat de la liberté par les esclaves ou leurs proches». En effet, certains esclaves obtenaient le droit de travailler le dimanche contre salaire et parvenaient ainsi à épargner suffisamment pour acheter leur liberté. D'anciens esclaves devenus libres et partis dans le Nord épargnaient à nouveau pour acheter la liberté de leur famille. Les filières d'évasion de

1. [► Samosz].

2. [► Dispensaires et pharmacies autogérés].

l'Underground Railroad constituaient également, selon lui, un exemple d'activités «coopératives» entre les Noirs¹.

Les coopératives noires menacées par le suprématisme blanc

Étudiant le mouvement coopératif noir à Baltimore, il relève plusieurs raisons à l'échec des coopératives. D'une part, le manque de capital et le manque de formation à la gestion de leurs membres : il cite les mésaventures de plusieurs sociétés par actions gérées par des Noirs. Il revient notamment sur une société de déchargement détenue par des Noirs. Les Blancs n'ayant pu obtenir une loi expulsant les Noirs de ce travail, ils choisirent la manière forte et attaquèrent physiquement les dockers noirs. Plus tard, les charpentiers blancs décidèrent de ne plus travailler sur les bateaux où des Noirs étaient présents. Comme il n'y avait que peu de charpentiers noirs, ils furent expulsés des navires.

Dans la même ville de Baltimore, la coopérative Northwestern Family Supply, fondée en 1864, opérait dans le domaine de l'épicerie. Dubois cite également des expériences de coopératives de production. Par exemple, en 1897, à Concorde, est fondée la Coleman Manufacturing Company, où l'on travaille le coton. La coopérative emploie entre 200 et 230 salariés noirs. Au décès de son fondateur, elle sera rachetée par... une société blanche ! Dubois remarque également que «la discrimination dans certains commerces conduit à l'ouverture de commerces de couleur», les employés des magasins de chaussures refusant, parfois, de chauffer les Noirs.

En 1907, au moment de la publication de cette étude, il existe 154 coopératives noires qui connaissent les pires difficultés. Leurs membres doivent affronter la violence raciste des Blancs qui ne supportent pas l'existence d'une économie noire et il n'est pas rare que les membres de ces coopératives soient attaqués et assassinés. La pression blanche s'exerce également sur les banques pour qu'elles refusent des prêts à ces nouveaux acteurs économiques. Lucide, le futur adhérent du Parti communiste américain ajoute que «le type de coopération que nous avons découvert parmi les Nègres américains ne relève pas toujours de la coopération démocratique; très souvent l'organisation est aristocratique et même monarchique...».

Selon l'historien John Curl, les Chevaliers du travail, qui en 1886-1888 organisait dans le Sud entre 60 000 et 90 000 travailleurs noirs, avaient développé 200 coopératives industrielles dont les Noirs étaient

1. [► Description de colonies communistes surgies ces derniers temps et encore existantes].

souvent les gestionnaires «clandestins» en raison des risques mortels qui pesaient sur leurs têtes.

C'est du refus de la Farmer Alliance d'accepter des fermiers noirs dans ses rangs que naît en 1886 la Colored Farmer's Alliance and Cooperative (CFNCU) qui est présente dans plusieurs villes du Sud et organise l'entraide matérielle entre fermiers. Des magasins coopératifs sont également créés où les prix sont meilleur marché. Mais nombre de ses membres sont assassinés par les suprématistes blancs et il n'est pas rare que ces magasins soient incendiés. Revendiquant en 1890 un million de membres, la CFNCU entretient des liens avec les ouvriers agricoles organisés par les Chevaliers du travail et s'engage dans la construction d'un parti de gauche, le Populist Party.

Jessica Gordon Nembhard, auteure de *Collective Courage, an History of African American Cooperative Economic Thought and Practice* (2014), explique la vision qu'avait Dubois des coopératives :

Sa position était que les Afro-Américains étaient discriminés économiquement et que nous avons essayé de devenir des capitalistes et d'accéder à la richesse individuellement comme les autres Américains, mais que cela ne marchait pas en raison du racisme et des discriminations. Il pensait que nous devions, de façon volontaire, construire une économie de groupe basé sur la solidarité et utiliser les coopératives de consommateurs et de production pour répondre à nos besoins économiques et cela séparément de l'économie blanche.

Dans cette perspective, nous pourrions contrôler nos propres biens et services et ainsi avoir un revenu et une richesse – nous stabiliser ainsi que nos communautés¹.

En 1918, Dubois fonde la Negro Cooperative Guild pour favoriser l'essor des coopératives noires. La même année, à l'issue d'une réunion publique organisée par Dubois, un des participants organise à Memphis un groupe d'étude qui débouchera sur la création d'une coopérative de consommateurs, la Citizen's Cooperative Stores, laquelle comptera cinq magasins en 1919 et 75 000 clients. La coopérative organise des discussions mensuelles sur les rapports entre le mouvement coopératif et l'émancipation des Noirs. Les exemples d'autres coopératives de ce type abondent. *Crisis*, l'organe de la National Association for the Advancement of Colored People (NAACP), l'organisation animée par Dubois, se fait l'écho de ces initiatives et les défend.

L'investissement des syndicalistes noirs dans le mouvement coopératif au début du 20^e siècle est moins connu. Une de ses illustres

1. [► Une stratégie d'autodétermination].

figures, A. Phillip Randolph de la Brotherhood of Sleeping Car Porters (Fraternité des employés des wagons-lits), a beaucoup écrit dans la revue politique noire, *The Messenger*, sur les coopératives. Il travaille avec les Ladies Auxiliaires, composées des épouses et de proches des travailleurs noirs du syndicat et qui le soutiennent. Ce «syndicat» de femmes développera des formes modernes de boycott de consommateurs antidiscrimination et s'investira dans l'économie coopérative. Une de ses dirigeantes, Halena Wilson, écrira, dans le *Negro Worker*, l'organe du Brotherhood of Sleeping Car Porters, plusieurs articles sur les coopératives, dont elle avait étudié les expériences en Europe. En 1943, une coopérative de consommation sera ainsi créée au siège du syndicat à Chicago, s'ajoutant aux nombreuses coopératives déjà fondées par le mouvement dans tout le pays.

L'autre figure du mouvement coopératif noir des années 1920 fut Marcus Garvey et son Universal Negro Improvement Association and African Communities League (UNIA) qui a été la plus importante organisation noire indépendante qu'ont jamais connue les États-Unis. Dans sa biographie de Malcolm X, Manning Marable (2014) revient sur Marcus Garvey et ses activités coopératives : l'objectif de l'African Communities League¹ est de mettre en place, selon les propres mots de Garvey, «des commerces et des services mais aussi de s'engager dans la vente en gros et en détail de toutes sortes de biens».

Ces activités sont d'abord mises en place à Harlem où l'African Communities League ouvre des épiceries et des restaurants et finance l'achat d'une blanchisserie industrielle. En 1920, Garvey crée la Negro Factories Corporation pour encadrer les entreprises de plus en plus nombreuses du mouvement. Son projet le plus connu et le plus controversé est la Black Star Line, une compagnie de navigation soutenue par des dizaines de milliers de Noirs qui contribuent au projet en achetant des actions d'une valeur de 5 ou 10 dollars. Paradoxalement, toutes ces activités dépendaient de l'existence de la ségrégation raciale, qui limitait toute possibilité de concurrence par les entreprises blanches, celles-ci refusant d'investir dans les ghettos urbains.

Dans les années 1930, Ella Baker et George Schuyl fondaient à Harlem la Young Negroes Cooperative League (YNCL), inspirée des principes ouwénistes de Rochdale, qui considérait le développement de coopératives comme une méthode de survie économique communautaire en cette période de crise économique. L'organisation coordonnait nationalement les activités de petites coopératives. Pour Barbara Ransby, «Baker

1. La branche commerciale de l'UNIA.

et ses jeunes camarades idéalistes considéraient le développement des institutions économiques coopératives comme la première étape de la transformation pacifique de la société du capitalisme vers une alternative socialiste plus égalitaire. Consommer avec les coopératives, espéraient-ils, démontrera à une petite échelle l'efficacité de la planification économique collective et simultanément développerait les valeurs d'interdépendance, de prise de décision en groupe et le partage des richesses» (Ransby, 2003). La première conférence de l'YNCL réunit 600 personnes et quatre années plus tard, à la veille de sa disparition, elle comptait 400 membres.

Coopératives et mouvement des droits civiques

38 Jessica Gordon observe que «parler de l'histoire du mouvement coopératif noir, c'est parler de l'histoire des droits civiques des Africains-Américains»: «Les acteurs sont les mêmes.» Cette articulation entre le mouvement des droits civiques et le mouvement coopératif est peu connue et passe souvent au second plan. Pourtant, comme lors de ses combats émancipateurs précédents, la communauté afro-américaine choisira, pour surmonter le racisme qu'elle subit et sans attendre un aléatoire succès législatif, d'organiser elle-même ses moyens d'existence qui échappent à la discrimination. Sans attendre un hypothétique renoncement de l'État et des Blancs à leur position dominante et à leurs priviléges, les subordonnés deviennent alors acteurs et, à leur façon, dictent eux-mêmes leurs règles.

En 1956, des fermiers noirs du comté de Clarendon fondent la Clarendon County Improvement Association pour contourner les discriminations dont ils sont victimes en raison de leur appartenance à la NAACP. L'association accorde des prêts et divers services matériels à ses membres. Lorsque les Blancs refusent d'acheter leur coton, la coopérative organise son transport afin qu'il puisse être vendu. La coopérative se voyant refuser tout crédit par les banques pour acheter du matériel agricole, la NAACP, dotée d'un solide patrimoine financier, décide alors de lui accorder des prêts, de même que le syndicat de l'automobile UAW (dont une grande partie de ses membres sont noirs).

Cette réponse autogestionnaire pour lutter contre les discriminations sera rééditée en Louisiane, en 1965, avec la création de la Grand Marie Vegetable Producers Co-operative, après que les produits des agriculteurs noirs aient été boycottés en raison de leur engagement dans le mouvement pour les droits civiques. Les exemples de ce type sont multiples.

Dans les années 1950, une autre organisation noire va développer une économie alternative au système dominant blanc, la Nation of Islam. Sous l'impulsion de Malcolm X, celle-ci connaît une croissance fulgurante. Pour satisfaire aux exigences alimentaires de ses fidèles, l'organisation met en place dans tout le pays un réseau de restaurants qu'elle gère. Cependant, cette volonté de créer une économie séparée va bien au-delà de ses prescriptions alimentaires, elle s'inscrit dans le projet sécessionniste de la Nation of Islam. L'ambition des militants de se réapproprier l'«administration des choses» pour leur propre compte est grande. Dans *Malcolm X, une vie de réinventions*, Manning Marable cite une déclaration de Betty Shabazz, jeune militante active de la Nation et future épouse de Malcolm X, rapportée par le FBI:

Nous allons avoir, ici à Chicago, notre propre banque, et nous pourrons emprunter de l'argent. Cette banque n'existe encore que sur le papier. Chaque Temple qui aura suffisamment de membres disposera d'un restaurant, d'un magasin de vêtements et d'une boulangerie, comme c'est déjà le cas à Chicago. Nous allons également ouvrir un centre de santé. Nous voulons que nos membres éduqués et diplômés nous apportent leur aide et qu'ils aident ainsi leur propre peuple (Marable, 2014).

Taxi noir

En 1955, Montgomery est le théâtre d'une vaste auto-organisation de la population noire en lutte pour ses droits. Contre la ségrégation raciale dans les bus, la communauté afro-américaine déclenche le boycott des transports municipaux à la suite de la célèbre insubordination de Rosa Parks. Le mouvement dure 381 jours.



Pour pouvoir durer et permettre le transport des Noirs, un plan de transports alternatifs s'organise. Dix-huit chauffeurs de taxis noirs, propriétaires de leur véhicule, décident de proposer les trajets au tarif du bus (10 cents au lieu des 45 cents habituels). La municipalité et la police les ayant menacés d'emprisonnement, un système de transports par covoiturage – avec une flotte de 300 véhicules – est mis en place par la communauté noire. Des Églises achètent des voitures pour permettre les déplacements, notamment vers les lieux de travail. Un service de bus parallèle est organisé ; l'achat de chaussures pour les boycotteurs fait même partie de la campagne de mobilisation.

Un peu plus tard, une autre femme noire a marqué le mouvement coopératif noir, Fanni Lou Hamer, qui travaille avec son mari sur une plantation. Le jour où ils s'inscrivent sur les listes électorales, leurs affaires sont jetées à la rue et ils sont chassés. En 1969, elle fonde la Freedom Farms Corporation, une coopérative agricole et déclare :

40
Vous savez quoi? Nous ne pouvons pas gagner la lutte politique tant que nous n'avons pas notre indépendance économique. Et comment pouvons-nous gagner notre indépendance économique? Nous devons contrôler notre pays, contrôler notre production de biens – et nous devons le faire au travers des coopératives.

Les cantines des Panthères noires

En janvier de la même année, le Black Panther Party lance son *Free Breakfast for School Children Program* à l'église de St. Augustine. Il s'agit de l'un des 23 programmes sociaux que l'organisation noire a décidé de mettre en place et qui offrira aux Panthères une grande notoriété. Il s'agit de servir un petit-déjeuner aux milliers d'enfants noirs sous-alimentés des ghettos. Le programme sera développé à l'échelle du pays là où le Black Panther Party est implanté. On estime à plus de 10 000 le nombre d'enfants qui ont été nourris chaque jour pendant la durée du programme¹.

D'autres programmes sont mis en œuvre notamment le dépistage de la drépanocytose, des cliniques gratuites² ou encore le transport des familles pour visiter leurs proches en prison. Il s'agit pour les Panthères de «promouvoir une alternative, un système plus social et humain». Dans son programme en dix points, sur la question du logement, le Black Panther Party fait référence à la solution coopérative :

Nous voulons des logements décents, aptes à abriter des êtres

1. [► Appel pour la formation d'une cuisine coopérative].
2. [► Centres médicaux populaires (Les)].

humains. Nous croyons que si les propriétaires blancs ne fournissent pas de logements décents à la communauté noire, alors le logement et la terre devront être transformés en coopératives, ainsi, avec l'aide du gouvernement, nous pourrons construire des logements décents pour les nôtres.

Les nouvelles coopératives noires

En 1967, la Federation of Southern Co-operatives est fondée pour soutenir toutes les coopératives noires du sud des États-Unis. Elle ouvre des bureaux dans six États et possède un centre de formation à l'agronomie. Elle défend également les fermiers afro-américains. En quarante-cinq années d'existence, la fédération a aidé à la création de 200 coopératives, principalement dans le Sud. «Le développement coopératif est une chose dangereuse. Il apprend aux gens à penser de façon indépendante. Et leur donne le pouvoir de savoir comment s'unifier», expliquait Wendell Paris de la Federation of Southern Cooperatives lors d'une conférence tenue en mai 2014 sur le développement économique à Jackson (Mississippi), conférence à laquelle participait un des représentants de la coopérative de production New Era Windows¹.

Pour Wendell Paris, les coopératives sont un moyen, notamment pour les Africains-Américains, d'accéder au pouvoir politique et d'exercer leur autodétermination face aux féroces attaques contre les acquis des années 1960 et 1970. À Jackson, la Rainbow Coop – une coopérative de consommation fondée en 1976 et qui rassemble Blancs et Noirs – travaille étroitement avec le Malcolm X Grassroots Movement pour semer et cultiver la graine coopérative dans la communauté afro-américaine de la ville².

Fondée en 2009 par un groupe de militants afro-américains d'Oakland, la Mandela Foods Cooperative fonctionne de façon égalitaire et emploie aujourd'hui huit salariés. Elle travaille en partenariat avec les fermiers locaux et permet l'accès à des produits de consommation de qualité. La page d'accueil de son site annonce son objectif: «Nourrir le pouvoir du peuple» et met en avant ses principes:

Adhésion volontaire et libre, contrôle démocratique de ses membres; participation économique de ses membres, autonomie et indépendance, éducation, formation et information, coopération avec les coopératives et enfin souci du bien commun de la communauté³.

1. [► New Era Windows].

2. [► Une économie au service des communautés].

3. Mandela Foods Cooperative, www.mandelafoods.com.

Des stratégies différentes

Selon les moments, différentes stratégies ont été mises en œuvre par une communauté reléguée depuis plus de deux siècles dans une zone de non-droit. Parmi elles : le capitalisme noir, les campagnes «Achetez noir», la sécession, le mouvement pour le retour en Afrique, la reconnaissance des droits civiques, les «programmes de survie en attendant la révolution politique» des Blacks Panthers ou les coopératives de consommation.

Ses acteurs n'ont pas toujours été homogènes socialement en termes de classe et ne partageaient pas non plus totalement les mêmes perspectives politiques. Certaines fractions participantes du processus de formation de la bourgeoisie noire sont montées sur les épaules de ces mouvements pour s'enrichir et trouver un compromis incertain et instable avec la bourgeoisie blanche qui lui a entrouvert les portes du ghetto. Cependant, ces contre-dynamiques sociales n'obliterent pas la validité des autres expériences.

Si traditionnellement, nous inscrivons l'autogestion dans la déconstruction du rapport social du capital, nous voyons ici qu'un autre rapport social d'oppression et d'exploitation, le racisme, peut amener ceux qui le subissent à développer leurs propres stratégies autogestionnaires qui ne sont pas réductibles au champ économique. Il s'agit là de construire une autonomie culturelle, sociale et économique face à un monde blanc qui les rejette et les stigmatise. Cette construction, par le bas, d'une singularité politique collective dans le champ social, s'est condensée pendant un temps dans le concept de *Black Power*. Cette constitution particulière n'exclut pas pour autant les alliances avec les secteurs en rupture du «camp d'en face» («les Blancs progressistes»). Mais le respect d'une autonomie d'organisation et de programme fondée sur la spécificité du rapport d'oppression raciale est alors nécessaire.

L'association coopérative a participé et participe de cette construction émancipatrice. Elle reste un aspect méconnu, mais essentiel, du mouvement de libération noire aux États-Unis.

15 septembre 2014

Pour en savoir plus

- Gordon, Jessica (2014) *Collective Courage, A History of African American Cooperative Economic Thought and Practice*, University Park, Penn State University Press.
- Marable, Manning (2014), *Malcolm X, une vie de réinventions (1925-1965)*, Paris, Syllepse.
- Ransby, Barbara (2003), *Ella Baker and the Black Freedom Movement : A Radical Democratic Vision*, Chapel Hill, University of North Carolina Press.

Centres médicaux populaires (Les)

Lincoln Webster Sheffield

Dans le cadre de l'offensive actuelle visant l'extermination du Black Panther Party, les journaux de l'establishment ont rarement prêté attention aux programmes du parti destinés à servir le peuple. Un de ces programmes est le centre médical populaire de Chicago. Ce centre se trouve dans les quartiers ouest, dans le ghetto de Lawndale. Il porte le nom de Spurgeon «Jake» Winters, une Panthère martyre tuée par la police l'année dernière.

La seule publicité dont il ait bénéficié lui est venue des efforts déployés par les autorités de la ville pour le faire fermer quelques jours après son ouverture en décembre, sous prétexte que le bâtiment n'était pas aux normes et qu'il avait violé de nombreux règlements du ministère de la santé. Mais le centre est resté ouvert, en dépit de ce harcèlement, et il traite régulièrement plus de cent patients par semaine.

L'une des volontaires du centre s'appelle M^{me} Sylvia Woods, celle-ci est infirmière diplômée :

Nous avons dix docteurs, douze infirmières et deux techniciens officiellement en service au centre médical gratuit. Nous avons aussi un grand nombre d'internes en provenance des facultés de médecine de la ville qui viennent régulièrement nous aider¹.

Une partie du travail du centre consiste à initier les gens de la communauté à des techniques et qu'ils puissent ainsi pratiquer certains actes quand cela est possible. «Par exemple, m'a dit M^{me} Woods, nous apprenons aux jeunes à faire des analyses d'urine et des examens sanguins ; des équipes de membres de la communauté sont organisées pour faire du porte à porte dans le quartier et amener le centre au peuple. La plupart des habitants de Lawndale sont si pauvres qu'ils ne vont jamais voir de médecin avant d'être sur le point de mourir. Nos équipes prennent leur pression sanguine, relèvent leur historique médical, et déterminent en général s'ils sont malades.» [...]

16 mai 1970

Source

Philip S. Foner, *Les panthères noires parlent*, Paris, Syllepse, 2016.

1. [► Un hôpital sous contrôle ouvrier].

Pour l'autogestion

George Benello

Ce qui reste de légitimité accordée au système capitaliste est largement négatif: quoiqu'imparfait, voire déshumanisant et injuste, aucun autre système ne peut faire mieux. Il s'agit d'une attitude pragmatique: le système est justifié car il fonctionne même si ce n'est pas très bien. Cela révèle la portée d'un mouvement d'humanisation et d'auto-émancipation des travailleurs [...]. C'est l'organisation de la productivité qui a créé la mythologie de la Terre promise, avec son opulence, sa puissance et ses promesses toujours lointaines.

Un mouvement ayant pour objectif la création d'ateliers concrètement viables et efficaces et bénéficiant d'une organisation humaine du travail, capable en même temps de créer des produits utiles et répondant aux besoins des consommateurs tout en utilisant une haute technologie, porterait un coup au système [...]. Il ferait appel à la nouvelle conscience des problèmes de consommation et écologiques, qui s'est développée et est pour une part responsable de la piètre estime dans laquelle est désormais tenu le système économique¹. Il ferait appel à ceux, toujours plus nombreux, qui sont au chômage ou employés à des travaux ne correspondant pas à leur qualification. Il ferait appel aux immenses attentes des jeunes et à leur volonté de jouir d'une plus grande autodétermination. [U]n mouvement créant à la fois des emplois et développant l'autodétermination et la liberté dans le travail, et qui serait tenu de fournir des produits honnêtes et utiles, ne satisferait pas seulement les besoins fondamentaux mais libérerait les individus. [U]n mouvement qui créerait des emplois intéressants et des produits socialement utiles et écologiquement sains. [...]

Il y a, par exemple, une forte demande de logements bon marché, d'automobiles urbaines – peu coûteuses fonctionnant à l'électricité ou autrement, qui pourraient être fabriquées et vendues pour un prix moindre de celui des produits de Detroit [...] – de sociétés de réparations et de services honnêtes [...]; enfin on assiste déjà à une multiplication de magasins alimentaires communautaires sans but lucratif². Un tel mouvement, une fois développé, pourrait [inciter] les consommateurs à lui apporter leur soutien en suivant le principe des campagnes de

1. [► Propositions positives (Des)].

2. [► Une coopérative bio à Brooklyn].

boycott du raisin et des laitues organisées par Cesar Chávez et l'United Farm Workers.

1975

Source

«L'autogestion aux États-Unis?» (1975), *Autogestion et Socialisme*, n° 32, novembre.

Projet d'un secteur industriel entièrement autogéré

Collectif

Il ne s'agit pas dans ce court chapeau de discuter des propositions avancées dans cet article et des limites que l'on peut immédiatement y entrevoir. Il s'agit tout simplement de mettre au jour la contribution, vieille de quarante ans, qu'une équipe issue d'une prestigieuse université américaine avait élaborée dans le cadre de deux conférences sur l'autogestion. Notons aussi au passage, signe de ces temps, que deux des auteurs américains publiés par *Autogestion* sont d'origine tchèque et ont été largement influencés par l'expérience yougoslave et par le printemps de Prague (Rodoslav Selucky ayant participé à l'élaboration des réformes démocratiques du gouvernement Dubcek). Dans leur avant-propos, Jacqueline Pluet et Olivier Corpet rappellent que les États-Unis, bien avant d'être le «paradis du capitalisme», ont été tout à la fois terre des utopies concrètes (comme New Harmony, fondée en 1825 par Robert Owen), terre d'un mouvement ouvrier un temps aussi radical que puissant et terre des mouvements communautaires auto-organisés¹.

On constate dans le monde entier, et sous des formes diverses, une nette tendance à l'accroissement de la participation des salariés au contrôle, à la gestion et aux bénéfices des entreprises. Cette tendance est relativement moins prononcée aux États-Unis, mais on assiste dans

1. Ce texte est tiré d'une étude plus vaste sur le même sujet, préparée pour la première conférence sur l'autogestion – qui s'est déroulée au MIT les 12 et 13 janvier 1974 – par les membres du séminaire sur l'autogestion de l'Université de Cornell. Les auteurs sont : Tom Bayard, David Elam, Cornell Fanning, Sander Kelman, Dennis Mueller, Richard Schramm, Jaroslav Vanek et William F. Whyte.

Article a paru dans le n° 1 de la revue *Administration and Society* en mai 1975, sous le titre «Towards a fully self-managed industrial sector in the United States».

ce pays à une prise de conscience de plus en plus accélérée de ce problème. Ce phénomène est stimulé non seulement par les développements observés dans le reste du monde, mais aussi par l'aggravation de plus en plus manifeste de l'aliénation et de la frustration des travailleurs manuels américains. De nombreux experts et responsables politiques, pour les problèmes de gestion et de main-d'œuvre, voient dans un accroissement de la participation des travailleurs un moyen de remédier à leur mécontentement.

Leur constatation la plus importante est que, à l'inverse de ce qui était admis depuis des décennies, presque toutes les expériences de participation, quelles que soient les formes qu'elles prennent, se soldent par des résultats positifs.

On peut dire qu'aux États-Unis, relativement moins avancés dans ce domaine que les autres pays, la participation des travailleurs n'en est qu'au stade expérimental. Le trait essentiel de la plupart, sinon de toutes les expériences réalisées, est leur caractère partiel. Diverses dispositions permettent aux travailleurs de recevoir une part des bénéfices, de participer à des plans en vue d'une meilleure organisation de la production, ou de contribuer aux améliorations technologiques et d'en tirer avantage (voir le «plan Scanlon¹»). Ces expériences partielles sont souvent critiquées à juste titre : on leur reproche d'être un moyen utilisé par le patronat pour tirer des travailleurs une production de meilleure qualité, ou plus importante ou encore un profit accru.

Ces expériences de participation limitées ne devraient pas rester la seule forme d'action entreprise au sein de l'économie mondiale la plus importante et la plus évoluée. Il y a là en réalité, la possibilité d'expérimenter et d'étudier les effets d'une participation totale des travailleurs au contrôle de l'entreprise et au partage des bénéfices. Et si de telles expériences s'avéraient positives, tant sur le plan humain qu'économique, il n'y a pas de raison pour qu'un large effort ne soit pas entrepris au niveau national en vue de créer un secteur autogéré de l'économie. Ceci n'affecterait en rien les avantages des détenteurs du capital qui attendent un profit et des droits inhérents à leurs apports. Ceci signifie

1. NdT : Le «plan Scanlon» (du nom d'un ancien ouvrier syndicaliste Joseph N. Scanlon) correspond à la mise en place dans les années 1945-1950 de politiques visant à accroître la productivité des travailleurs par l'institution d'un processus d'intégration économique et idéologique appuyé sur la participation active des syndicats. Voir en particulier l'étude «Dictature et démocratie dans la production» parue dans Gorz (1973) où D. Pignon et J. Querzola indiquent que «du point de vue idéologique, le "plan Scanlon" s'inscrit dans le mouvement d'intégration des sciences humaines à la théorie de l'organisation industrielle, qui se développe aux États-Unis à partir du New Deal». Voir également Lesieur (1969).

seulement que le pouvoir de contrôle, de gestion et de répartition des bénéfices résiduels appartient à ceux qui travaillent dans une communauté de travail autogérée donnée. De la même façon que le droit à l'autodétermination appartient à toute communauté politique démocratique. Le but de cette étude est de faire progresser ce pays vers la réalisation de l'autogestion.

Définition générale de l'autogestion

La description des caractéristiques de toute organisation exige qu'il soit répondu aux questions concernant son mode de contrôle, ses objectifs et ses réalisations, sa structure interne et son fonctionnement ainsi que son action sur ses membres et sur les personnes qui lui sont extérieures.

Dans l'organisation capitaliste de la production, les réponses classiques aux deux premières questions sont que l'organisation est contrôlée par ses propriétaires et leurs gérants et que son but premier est de servir les intérêts, et de façon précise d'accroître les profits, la richesse, etc. desdits propriétaires. Bien entendu l'organisation a également d'autres objectifs, tels que la satisfaction des besoins de consommation grâce à la production de biens commercialisables. D'autre part, les objectifs d'un petit groupe de dirigeants peuvent également avoir une influence notable, mais ces objectifs ne sont poursuivis que dans la mesure où ils sont conciliaires avec le but essentiel et l'intérêt des propriétaires. Le trait fondamental de l'organisation capitaliste de production est que les individus qui appartiennent à l'organisation et qui y travaillent normalement n'en sont pas les propriétaires et que, par voie de conséquence, ce n'est pas eux qui la contrôlent et la dirigent. Si l'on transpose ce type d'organisation sur le plan politique, on peut le comparer à la situation des colonies anglaises d'Amérique dont le contrôle politique était assuré par l'Angleterre. En opposition, l'entreprise autogérée représente un type d'organisation totalement différent, en ce sens que ceux qui en font partie sont également ceux qui la contrôlent. Sur le plan politique.



on peut les comparer aux États-Unis de la période post-révolutionnaire, où le pouvoir politique d'autodétermination est dévolu au peuple.

Pour définir l'entreprise autogérée, il est essentiel de bien distinguer entre contrôle et propriété. Les membres de l'entreprise autogérée participent au contrôle, à la direction et à l'exploitation de leur « affaire » commune, parce qu'ils appartiennent à une communauté de travail. Et ceci sans tenir compte des propriétaires du capital immobilisé, ou plus précisément, des personnes ayant avancé le capital initial. Dans le système capitaliste, le contrôle et la direction appartiennent à ceux qui possèdent le capital immobilisé. L'entreprise autogérée diffère même, en ce sens, des coopératives de production traditionnelles où le contrôle est assuré par une partie, ou la totalité, des ouvriers parce qu'ils sont propriétaires d'actions. Ce principe essentiel de participation économique et d'autogestion devrait trouver une définition légale formelle du même genre que celle qui a été établie en faveur des sociétés anonymes aux États-Unis il y a environ cent ans.

Bien que les propriétaires du capital soient privés du pouvoir de contrôle, ils ne sont pas pour autant privés de tout revenu ou rémunération, qui corresponde à la relative rareté du capital dans l'environnement économique dans lequel l'entreprise fonctionne. Cette rémunération peut également être variable : évoluant autour d'une valeur moyenne, indicatrice de la rareté du capital, elle doit tenir compte de la variation des résultats de l'entreprise et compenser les risques que courrent, dans des conditions instables, le prêteur ou le bailleur de fonds.

Ce qui, ici, est réellement en cause c'est une nouvelle conception des droits de possession et de propriété. Il faut, pour définir une organisation économique efficace basée sur l'autogestion, bien répartir les droits associés à la possession, comme les droits de contrôle de commercialisation, etc. entre ceux liés à l'utilisation du capital, et ceux qui découlent de l'obtention d'un revenu dû à la rareté du capital. Les premiers reviennent à la communauté de travail et les seconds à une personne, une agence ou une institution extérieure, distincte de l'entreprise. Cette dichotomie des droits est d'une importance fondamentale pour le concept d'autogestion. Comme dans la firme capitaliste, le but premier de l'entreprise autogérée est d'atteindre les objectifs et d'assurer les intérêts de ceux qui détiennent le pouvoir de contrôle. Mais, contrairement à la schizophrénie régnante dans les entreprises capitalistes, la collectivité de travail de l'entreprise autogérée possède sa propre personnalité parce que ceux dont les objectifs doivent être atteints sont également ceux qui travaillent en vue de les atteindre. L'objectif fondamental de l'entreprise autogérée est de produire pour

tous les membres de la collectivité de travail autant de bien-être que possible, compte tenu des ressources disponibles dans l'entreprise et d'assurer une répartition démocratique de l'ensemble des revenus entre les membres de la collectivité selon les conditions générales du marché. Cet objectif général peut être exprimé de façon plus simple et plus directe en disant que, une fois définis et fixés à un niveau donné, et pour une période d'activité déterminée, les objectifs non financiers (comme la durée et l'intensité du travail, les règlements d'hygiène, la consommation collective, etc.), l'objectif visé par l'organisation de la production est d'atteindre pour chacun le plus haut niveau possible de revenu¹.

La structure interne et le fonctionnement démocratique de l'entreprise autogérée découlent du processus démocratique lui-même, qui les définit pleinement, ce qui ne nous permet pas d'être très précis dans une étude générale du genre de celle-ci. Bien entendu, une entreprise autogérée débutante doit s'appuyer au démarrage sur un ensemble de statuts et de règlements empruntés à un statut type, ou en dérivant. Mais par la suite, la collectivité de travail, agissant comme une organisation démocratique, peut lui apporter tous les amendements qui lui semblent souhaitables. Cette adaptabilité des statuts (comparable dans le domaine politique, aux amendements constitutionnels) est un avantage de l'autogestion de la production, car elle permet des adaptations souples, non seulement en cas d'évolution des conditions économiques ou technologiques, mais surtout lorsque se produisent à la longue des tensions humaines et sociales qui n'avaient pu être prévues au départ.

Le pouvoir suprême de prise de décision dans l'entreprise appartient à l'assemblée générale de tous les travailleurs et employés permanents et est basée normalement sur le principe du vote majoritaire. Cette assemblée doit élire les indispensables organes représentatifs comme le comité exécutif et le directeur général placé à sa tête. Le directeur général peut être choisi à l'extérieur de l'entreprise, mais il doit obligatoirement après sa nomination s'y intégrer. L'assemblée démocratique peut prévoir et incorporer aux statuts toutes sortes de liens horizontaux entre les dirigeants et les exécutants permettant d'assurer à la fois les contrôles nécessaires et le passage immédiat et aussi efficace que possible dans la réalité, des objectifs fixés par les membres de l'assemblée. C'est cette relation étroite entre dirigeants et dirigés qui permet, mieux que dans tout autre système, de réaliser les objectifs fixés par l'organisation, grâce à ce processus de surveillance constante et de transformation des objectifs en réalité. L'organisation démocratique est capable, non seulement de

1. [► Déclaration des droits sociaux].

s'adapter graduellement et efficacement aux modifications des conditions et des expériences extérieures, mais elle peut aussi améliorer ce que nous pouvons appeler la «technique de participation». Il doit exister, pour toute organisation dominée, un mécanisme démocratique optimal permettant de transformer la volonté générale en action collective. Le problème est essentiellement de faire coïncider, aussi étroitement que possible, la notion d'implication (*involvement*) avec l'intensité de la prise de décision, tout en préservant le principe fondamental de l'égalité de tous. Il faut ici souligner l'importance du principe dit de «subsidiarité» selon lequel la prise de décision ne s'effectue au niveau supérieur que lorsque le niveau inférieur est incapable d'agir; ce qui conduit, en fait, à une décentralisation organique de l'entreprise autogérée¹.

Toute entreprise, même autogérée, a une influence importante tant sur ceux qui y travaillent que sur les personnes qui lui sont étrangères. Les avantages des travailleurs ne prêtent pas à discussion, et, sans nous engager dans une discussion fastidieuse sur l'aliénation, il nous suffira d'utiliser une image et de dire que grâce à l'autogestion, le corps social constituant l'entreprise naît à la vie. Le travailleur prend toute sa dimension de producteur, il n'agit plus seulement comme un facteur mécanique de production, mais il est également organisateur, créateur et, par-dessus tout, personne morale directement concernée par l'impact de son activité. Les conséquences psychologiques et sociologiques de cet état de choses vont très loin sur le plan humain.

La séparation entre possession et contrôle présente des avantages pour l'ensemble de la société. Les abus du pouvoir économique et politique et ses effets néfastes pour la société occidentale sont notoires. Si l'autogestion arrive à scinder l'ensemble pouvoir de contrôle et de direction et possession de capital, la société s'en trouvera plus près de la perfection. On peut y ajouter le fait que dans un système d'autogestion généralisée, l'accumulation de richesses individuelles permise par le capitalisme n'aurait jamais pu se produire. L'égalité de dignité garantie *de jure* à tous les hommes par notre constitution est souvent privée virtuellement de signification par la dignité accordée *de facto* aux hommes détenant la fortune et le pouvoir. Enfin, le consommateur, en raison en partie de l'amélioration de sa condition entraînée par sa promotion au rang de producteur, ne peut que bénéficier de l'autogestion, à condition que certaines garanties soient établies.

L'entreprise autogérée est capable, même dans le domaine strictement matériel, de performances au moins égales à celles de son homologue

1. [► Démocratie d'entreprise et coopératives].

capitaliste. Les observations empiriques et les études théoriques montrent que l'autogestion conduira à l'apparition de petites entreprises ayant des structures commerciales plus compétitives et permettra d'éviter le cancer des entreprises multinationales géantes. Il est également vraisemblable que les entreprises autogérées seront bien moins sensibles que leurs homologues capitalistes aux puissantes pressions de la publicité. La disparition du gigantisme et de la croissance illimitée des unités de production pose le problème de l'expansion de la capacité de production nationale. Si l'entreprise autogérée grandit moins, ou reste plus petite, la production nationale aura également une croissance moins importante, et les ressources nationales seront sous-employées si le nombre d'entreprises reste le même en autogestion que sous le régime capitaliste. Mais il faut, bien entendu, se rendre compte que le nombre limité des entreprises en régime capitaliste n'est pas dû simplement à la création trop rare d'entreprises nouvelles, mais plutôt aux fusions et aux éliminations entraînées par la compétition et le jeu des forces monopolistiques. Ces forces étant réduites par l'autogestion, le taux de survie sera plus élevé. Mais ceci peut s'avérer insuffisant et il existe un réel besoin d'une politique garantissant la création d'un nombre suffisant d'entreprises. La double structure que doit prendre pratiquement l'autogestion et que nous allons décrire maintenant a pour objectif, précisément, de favoriser cette création.

Structure optimale d'une entreprise et d'une industrie autogérées

La définition précise de la forme optimale que devrait prendre l'autogestion est soumise à deux séries de difficultés. Il faut, en premier lieu, choisir parmi les entreprises fonctionnant en coopérative et en autogestion, celles dont les performances économiques sont les meilleures et qui ont par conséquent les meilleures chances de survie, d'expansion et de multiplication. Il faut ensuite, une fois précisée la structure économique



optimale des entreprises et du secteur autogérés, adapter cette structure aux conditions légales et institutionnelles des États-Unis, ou proposer de nouvelles structures et des statuts légaux permettant ce fonctionnement optimal. Les conditions indispensables au fonctionnement correct d'un secteur autogéré efficace sont résumées dans les paragraphes suivants :

1. Les principes philosophiques sur lesquels repose l'autogestion sont profondément humanistes ou centrés sur l'homme. L'entreprise autogérée implique une participation totale de ses membres, qui ne se situe pas seulement au plan matériel ou financier, et a pour exigence spécifique que le droit à la direction et au travail soit inhérent à cette participation et non à la propriété. Il en découle l'implication pratique suivante : le contrat de travail traditionnel par lequel un homme vend ou loue un certain nombre d'heures de son travail quotidien est aboli. Une collectivité de travail ne peut embaucher un homme à plein-temps et de façon permanente, au sens traditionnel de ce terme. On ne peut surestimer le sens de ce principe. Une des forces qui a le plus contribué à miner les efforts entrepris pour créer avec succès des entreprises participatives a été l'embauche sans contrat d'une main-d'œuvre de seconde classe (c'est-à-dire d'ouvriers ne participant pas pleinement à la marche de l'entreprise). Le résultat de cette pratique a été, presque sans exceptions, la dégradation de l'entreprise participative en une société commerciale de type classique.

2. La deuxième caractéristique de ces entreprises garantit de même, que les membres de la collectivité de travail seront motivés et intéressés dans la mesure où l'entreprise représente leur lieu de travail et leur source de gains et non un instrument d'accumulation de capital et de richesse individuelle. Dans l'univers idéal de l'autogestion, la direction de l'entreprise et le contrôle de l'utilisation du capital sont totalement distincts de la propriété du capital (définie de façon adéquate) et du droit à un revenu, qui doivent demeurer étrangers à la marche de l'entreprise. Il existe à cette distinction un certain nombre de raisons économiques valables (Vanek, 1973)¹.

Idéalement, le financement doit être assuré par des sources externes et la dette ainsi contractée doit être perpétuelle, en ce sens qu'elle ne doit pas être remboursée sur les revenus de l'entreprise. Des particuliers ne devraient pas pouvoir posséder des actions de l'entreprise.

Il se peut toutefois que des fonds extérieurs ne soient pas disponibles en quantités suffisantes. S'il s'avère nécessaire que les membres de l'entreprise apportent leur contribution à la constitution du capital on

1. [► Propriété sociale en droit yougoslave (La)].

peut, préservant ainsi l'exigence d'un apport financier extérieur, constituer un organisme de crédit qui recevra les économies des membres et sera chargé de prêter les fonds ainsi recueillis à l'entreprise autogérée. De façon générale, la vente des biens de production (usines, équipements, etc.) et la réalisation des gains en capital ne sont pas du ressort des membres. Les fournisseurs externes de fonds et les membres de l'entreprise doivent décider conjointement de la vente ou de l'achat des biens de production. Les bons résultats et la prospérité de l'entreprise doivent se transformer en revenus pour ses membres et non en plus-values au bénéfice des possesseurs du capital. L'histoire des coopératives de production fourmille d'exemples des conséquences désastreuses entraînées par l'égalité des droits des propriétaires. Certaines coopératives fabriquant du contreplaqué dans la région du Pacifique Nord-Ouest des États-Unis risquent d'être converties en entreprises capitalistes car les ouvriers propriétaires des parts du début arrivent à l'âge de la retraite et sont dans l'obligation de vendre leurs parts à des intérêts capitalistes ayant la possibilité de les acquérir, ce qui n'est pas le cas des jeunes travailleurs. Les coopératives de ce type, malgré leur réussite financière, ont une durée d'existence qui ne dépasse pas trente à quarante ans.

3. Il faut que tous les facteurs de production : travail, capital, matières premières, etc. soient effectivement rétribués de façon proportionnelle à leur contribution à la production totale. Ce n'est qu'à cette condition que l'entreprise autogérée pourra maximiser sa productivité totale et assurer l'utilisation efficace de ses ressources. De même, c'est à cette condition, que les membres de l'entreprise autogérée tireront un bénéfice maximum de leurs efforts. Il faut insister sur le fait que le paiement de rémunérations proportionnelles à la contribution apportée à la production est parfaitement cohérent avec les règles de répartition des revenus fixées par le système démocratique d'autogestion. Ces règles doivent être fixées à l'avance, et ensuite, à la longue tout au moins, le montant des sommes réparties entre les divers groupes qualifiés sera déterminé de façon à établir un équilibre entre les rémunérations et l'accroissement de la production. Les principales méthodes utilisées dans ce but consistent à incorporer de nouveaux membres à la communauté et à assurer une formation permanente sur le tas. Lorsque le système autogestionnaire coexiste avec une économie capitaliste, les pressions du marché auront également une influence sur les règles de répartition des revenus à l'intérieur des entreprises¹.

1. [► Décrets sur les règles de répartition du revenu des exploitations et entreprises d'autogestion].

4. La quatrième caractéristique indispensable est la capacité du secteur autogéré à créer de nouvelles entreprises lorsque les conditions du marché le permettent et ainsi, de ne pas se conformer uniquement à l'accroissement de la demande mais aussi de garantir des conditions de marché compétitives. Les coopératives de production traditionnelles ont trouvé difficile, sinon impossible, de créer des filiales de même type qu'elles. Ou la nouvelle firme créée est restée sous la conduite de l'entreprise-mère, et dans ce cas le principe fondamental de l'autogestion est bafoué, ou l'entreprise-mère cède le contrôle aux membres de la nouvelle coopérative au détriment de ses propres intérêts.

5. Un système autogéré efficace doit être capable de développer sa capacité à accumuler du capital ou à attirer les investissements financiers. Dans un environnement qui est essentiellement hostile aux idéaux de l'autogestion, l'autofinancement est, au moins au départ, une condition *sine qua non* de survie. Les théories économiques et l'expérience historique nous montrent que l'accumulation de capital par rétention des bénéfices n'est pas la meilleure solution et peut être la cause principale de la disparition des entreprises autogérées. Les gens peuvent se sentir plus intéressés par l'argent et la propriété que par le travail, ce qui amène à limiter le nombre des membres de la communauté, à la dispersion du capital lorsque les membres approchent de l'âge de la retraite et à l'engagement de travailleurs de deuxième catégorie travaillant sous contrat au lieu d'être membres à part entière de la communauté, etc. La solution de ces problèmes consiste à séparer les fonctions d'accumulation et de financement de celles de travail et de production. Celles-ci peuvent (devraient, dans les premiers temps de l'existence du secteur autogéré) être à l'origine d'investissements qui ne seraient pas placées directement sous le contrôle de l'entreprise elle-même mais sous celui d'un autre organisme ou d'une autre institution. Cet organisme particulier peut être au service d'un grand nombre d'entreprise. Il peut également collecter les économies et les fonds de retraite des membres de la communauté. En répartissant ses investissements dans un grand nombre d'entreprises cet organisme garantit la sécurité des petits porteurs. Il est, bien entendu, souhaitable qu'au début de l'opération une dotation de base soit mise à la disposition du financement extérieur garantissant, grâce aux bénéfices des investissements réalisées dans les entreprises autogérées, une croissance continue du capital de départ.

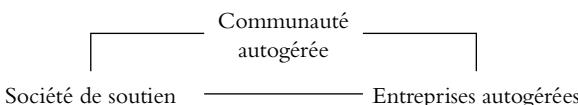
6. Le sixième critère dérivant du point précédent, implique la solution de ce que l'on a appelé le «problème de la garantie» (Vanek, 1973). Nous avons vu que la propriété collective ou la détention des parts

d'une entreprise autogérée par les ouvriers n'était pas souhaitable à plusieurs points de vue. En même temps, et particulièrement dans un environnement hostile, il est très difficile de trouver des fonds si l'emprunteur ne partage pas, ni ne garantit les risques encourus. La division des fonctions permet de résoudre le problème en offrant au prêteur potentiel la sécurité indispensable à une dotation et en garantissant, simultanément un financement complètement extérieur. Il peut être intéressant de noter que notre problème de l'association peut aussi être résolu par l'accumulation d'environ 10% de la valeur totale du capital, garantie par contrat initial par les firmes autogérées, contrat interdisant également la liquidation et la vente des biens immobiliers. Dans ce cas l'entreprise elle-même constitue son capital en évitant tous ou presque tous les pièges potentiels de l'autofinancement.

7. Le travailleur occupant la place essentielle; un effort réussi de développement de l'autogestion doit également comporter un effort d'enseignement à tous les niveaux. En dix générations, le capitalisme occidental a réussi à transformer le travailleur en quelque chose de proche de la machine, que les capitalistes savent parfaitement manipuler. Ce processus doit maintenant être renversé et, avec l'actuelle expérience des coopératives, l'enseignement est le meilleur moyen de libérer le travailleur de l'unidimensionnalité qui lui est imposée. Dans la mesure du possible, l'enseignement doit être de type coopératif¹, favorisant chez les étudiants et les professeurs la prise de conscience de leur condition réelle et développant la culture de base indispensable à l'autogestion.

Le cadre légal: la communauté autogérée

Les sept points énumérés résument les conditions indispensables au fonctionnement optimal des entreprises autogérées et d'un secteur constitué par des firmes de ce type. Ces conditions peuvent se résumer dans le schéma qui suit.



Conformément à l'importance accordée à l'homme dans le système autogestionnaire, nous devons toujours considérer cette forme

1. [► Berkeley Gets Rolling].

d'organisation dans un pays donné comme une communauté humaine. Nous l'appellerons «communauté autogérée». Elle n'a pas besoin d'avoir de structure légale, elle peut être de n'importe quelle taille allant de la nation (Yougoslavie¹) à un simple secteur économique (comme au Pérou actuellement²) ou n'être composée que d'une ou de quelques petites entreprises. Elle peut être définie comme la réunion de tous les travailleurs de n'importe quel type d'entreprise appartenant à la communauté (qu'il nous faut maintenant définir) ou en passe de lui appartenir.

Si le concept de communauté d'hommes peut être considéré comme la première caractéristique fondamentale de toute concrétisation de l'autogestion, la deuxième caractéristique est la «structure duale» de cette communauté au plan institutionnel. La communauté autogérée comprend deux types d'organisations différentes et indépendantes, correspondant à cette «structure duale» et à la séparation et la redéfinition des concepts de propriété et de contrôle précisées plus haut. Nous appellerons ces organisations : «société de soutien» (*supporting corporation*) et «entreprises autogérées». La «société de soutien» est la réalisation institutionnelle de notre redéfinition de la propriété : par sa fonction d'organisme financier chargé de fournir à la communauté autogérée son capital de base, elle assure, à la communauté la «propriété» des biens de production de telle sorte que le contrôle de l'utilisation de ces biens par les entreprises autogérées est totalement différent de ce qui se passe dans le régime de propriété traditionnelle. La «propriété» communautaire signifie essentiellement que la communauté à l'assurance que la valeur de ses biens sera protégée et que les décisions portant sur l'usage de ces biens en vue de la production n'iront pas à l'encontre des principes de l'autogestion. Si la communauté le désire, la «société de soutien» peut jouer d'autres rôles : elle peut assurer une assistance technique aux entreprises, la création d'organismes de crédit réservés aux membres de la communauté, ou être chargée de réunir les fonds de garantie des services sociaux.

Les entreprises autogérées sont les unités de production de la communauté autogérée qui reçoivent les ressources en capital réparties par la «société de soutien». Le contrôle de l'actif, contrairement à ce qui se passe actuellement en régime capitaliste, est entre les mains de ceux qui travaillent réellement et restera entre leurs mains aussi longtemps qu'ils seront capables d'en protéger la valeur et que l'entreprise fonctionnera

1. [► Loi sur le travail associé (La)].
2. [► Travailleurs et autogestion].

de façon à réaliser les objectifs de la communauté dans le cadre auto-gestionnaire. La «société de soutien» ne peut contraindre l'entreprise à cesser d'utiliser cet actif si ces conditions sont satisfaites.

Si nous considérons maintenant le cadre légal de l'autogestion, nous voyons qu'il doit être aussi conforme que possible aux exigences de rendement économique optimal que nous avons définies. La structure légale de la «société de soutien» doit correspondre à ses fonctions et permettre que le contrôle soit dévolu à l'ensemble de la communauté autogérée. Le capital de base de la «société de soutien» constitué à partir de contributions et des bénéfices d'exploitation obtenus à partir des plus-values en capital et des redevances des services, est semblable à une fondation ou à un fond de crédit créé et administré au bénéfice de l'ensemble de la communauté autogérée. C'est pourquoi le contrôle de la «société de soutien» doit être assuré par l'ensemble de la communauté autogérée et les bénéfices d'exploitation doivent s'accumuler en faveur de la société plutôt qu'en faveur d'un ou plusieurs individus. Corollairement, en cas de liquidation de l'actif net de la «société de soutien», il doit revenir à une autre «société de soutien» ou à une organisation charitable.

Dans le cadre légal actuel, il est possible de créer des «sociétés de soutien» sous la forme de sociétés à but non lucratif ou de sociétés mutualistes. L'appartenance à ces sociétés donne normalement un droit de participation à la prise de décision, et non à des actions. La «société de soutien» étant une société à but non lucratif, elle peut également emprunter de diverses façons, prêter des capitaux et recevoir des contributions financières. Cependant les activités de prêt sont soigneusement réglementées par la plupart des statuts, mais, normalement, sont autorisées si elles ne sortent pas des limites assignées par la loi aux sociétés à but non lucratif. La répartition des ressources financières étant une activité essentielle, ces restrictions ne posent pas de difficultés légales. La reconnaissance des contributions par le Service des recettes fiscales est très importante car ces contributions peuvent être déduites des déclarations d'impôts des donateurs si la «société de soutien» est considérée comme une œuvre de bienfaisance.

En plus des donations et contributions la «société de soutien» peut collecter des capitaux par l'émission de créances, de billets à ordre, d'obligations, de titres hypothécaires, ou la location (*leasing*) de matériel. Le *leasing* est une solution particulièrement attrayante car la partie propriétaire qui loue ses biens à la «société de soutien» peut déduire l'amortissement du matériel de sa déclaration de revenus. Si la «société de soutien» est exemptée d'impôts, l'amortissement de ses biens ne

sera à l'origine d'aucune compensation fiscale. «La société de soutien» peut également collecter les économies personnelles des membres de la communauté autogérée pour répondre à une augmentation de capital. Ces économies peuvent être échangées contre une créance ou être collectées indirectement par un organisme quelconque, comme une caisse de retraite. Dans ce dernier cas, la «société de soutien» peut gérer les réserves financières de la caisse de retraite et les investir dans la communauté autogérée. «La société de soutien» peut attribuer des capitaux aux entreprises autogérées par l'un des procédés quelconques traditionnels. Les biens matériels peuvent être loués. Le fonds de roulement peut être fourni contre des créances. La «société de soutien» paiera un intérêt convenable (c'est-à-dire correspondant au taux de rareté) à ses débiteurs et devra amortir ses dettes à un taux égal à celui du taux d'amortissement de ses biens. De plus la «société de soutien» réalisera toutes les plus-values en capital résultant de toute vente des biens des entreprises autogérées. La nécessité d'exiger un revenu convenable de tous les facteurs de production et d'écartier les acheteurs potentiels lors de la réalisation des plus-values en capital des entreprises autogérées a été discutée plus haut.

Lorsque la «société de soutien» fournira des capitaux aux entreprises autogérées, elle leur imposera par contrat des conditions leur assurant un fonctionnement conforme aux intérêts supérieurs de la communauté autogérée. Les termes de ces contrats interdiront par exemple, l'embauche de travailleurs n'ayant pas le droit de vote. La «société de soutien» doit également insister sur l'accès de tous à une information complète sur la situation et les opérations financières de l'entreprise autogérée à laquelle elle apporte son aide. En contrepartie, elle ouvrira ses livres à tous les membres des entreprises autogérées. La «société de soutien» se réservera le droit d'intervenir dans les affaires d'une entreprise autogérée incapable de répondre de ses dettes et de donner



*La société à venir
n'a pas d'autre choix
que de reprendre
et de développer
les projets d'autogestion
...qui ont fondé sur
l'autonomie des individus
une quête d'harmonie,
où le bonheur de tous
serait solidaire
du bonheur de chacun.*

son accord aux conditions permettant à une entreprise autogérée de recueillir des capitaux en provenance d'une autre source que la «société de soutien» elle-même.

Le rôle de la «société de soutien» va en réalité beaucoup plus loin que celui d'intermédiaire financier puisqu'elle doit offrir une assistance d'ordre général à la communauté autogérée et s'assurer que chaque entreprise fonctionne conformément aux principes de l'autogestion. L'ampleur de ce rôle peut renforcer l'espoir de voir les «sociétés de soutien» acquérir le droit à l'exonération d'impôts.

Les entreprises autogérées doivent être organisées de façon à ce que le droit de contrôle soit également réparti entre tous leurs membres du simple fait de leur appartenance à l'entreprise. La recherche de l'optimum économique veut que les actions ne puissent s'accumuler entre les mains d'un propriétaire par le truchement d'apports en capital ou de cumul des bénéfices. Les fonds seront donc obtenus par l'émission de créances grâce à des accords de redevances ou de location et la totalité du bénéfice net, après paiement des intérêts ou de la location des biens d'équipements sera distribué aux travailleurs.

Alors que la plupart des États ont des lois régissant les sociétés coopératives ou les sociétés sans actions, un petit nombre seulement de ces lois ont été élaborées spécialement pour les coopératives de production et ne peuvent convenir à l'autogestion. Les entreprises peuvent adopter un statut courant de société commerciale et préciser leur caractéristique d'entreprise autogérée dans le règlement interne. L'avantage est que les sociétés coopératives bénéficient d'un traitement spécial de la part du Code des impôts. Le revenu net n'est pas taxé comme revenu de société mais comme revenu personnel après répartition. Ces conditions peuvent être obtenues par les entreprises qui se conforment aux principes de base régissant la répartition du revenu net des coopératives : les avantages ainsi concédés ne portent que sur les sommes réparties à l'exclusion des autres revenus des membres et doivent être établis sur une base équitable. Bien qu'elle n'ait jamais été clairement définie par les décisions de justice, l'expression «sur une base équitable» est assez large pour laisser place aux différences de revenus entraînées par les variations des contributions des membres à la marche de l'entreprise.

En conclusion, les droits légaux qui régissent la communauté autogérée étant, à de nombreux points de vue, différents de ceux qui régissent les entreprises conventionnelles, nous utiliserons le schéma qui suit pour bien préciser les relations légales et institutionnelles particulières à cette communauté. On peut, en gros, considérer cinq types de droits :

1. Ceux des membres de l'entreprise autogérée, du simple fait de

leur appartenance à cette communauté de travail. Ils permettent à ces membres, et à eux seulement, de participer au contrôle de la société et de toucher le revenu de leur travail, seul revenu découlant de ces droits.

2. Les droits de la «société de soutien» à percevoir un revenu sur l'actif immobilisé qu'elle fournit aux entreprises autogérées.
3. La «société de soutien» a également des droits sur les produits nets de la vente à la suite de toute liquidation des biens prêtés à une entreprise autogérée.
4. Le contrôle de l'ensemble des activités de la «société de soutien» est assuré de droit par tous les membres de la communauté autogérée.
5. Il faut enfin mentionner les droits sur tous les fonds restants après liquidation d'une entreprise autogérée. Ces droits reviennent à une autre «société de soutien» ou à un organisme humanitaire ou charitable, comme l'Unicef, par exemple.

60

Considérations pratiques

Un grand nombre de problèmes pratiques devront, bien entendu, être résolus lors de la mise en place de l'autogestion sur une grande échelle. Il est difficile d'émettre des propositions d'ordre général car on est obligé de se tourner vers des exemples précis lorsque l'on doit répondre à des questions du genre : existe-t-il, dans les premiers temps, des activités qui conviennent particulièrement à l'autogestion? Quelle doit être la taille des entreprises? Comment doivent-elles être mises en place pour réussir le mieux possible, c'est-à-dire doit-on transformer d'anciennes entreprises non démocratiques en déclin, ou les entreprises autogérées doivent-elles être des firmes nouvelles?

Il ne semble pas, *a priori*, qu'il soit possible de choisir entre les activités de service ou de production, ou de préférer un niveau d'activité à un autre. Tout ce qu'on peut dire c'est que les entreprises de services ont souvent l'avantage de demander moins d'investissements que les usines. De plus, dans les activités de service comme les transports urbains, l'autogestion peut être plus efficace que l'organisation existante. À court terme, la disponibilité de fonds d'investissement risque d'être le facteur le plus contraignant. On peut avancer, en se basant en partie sur l'expérience de Mondragón¹, qu'une activité intensive de la main-d'œuvre est souhaitable dans les débuts. L'avantage est que le montant des salaires constitue alors la plus grande partie des coûts de revient variables de

1. [► Mondragón : un groupe coopératif unique au monde].

l'entreprise. Pendant la période où les affaires sont incertaines, les pertes à court terme plus importantes peuvent être compensées par une baisse des salaires et un sous-emploi de la main-d'œuvre. Le temps passant, la coopérative peut s'engager dans des opérations d'investissements intensifs au fur et à mesure que s'accroît l'accumulation du capital et on peut considérer qu'il s'agit là de la condition *sine qua non* d'une chance de survie à long terme de l'autogestion en général. De pair avec cette politique de croissance et d'accumulation du capital il peut être avantageux de développer une activité de type monopolistique. Il y a là cependant le risque d'être éliminé par une entreprise plus importante, et cela suppose la création de firmes autogérées dans un marché largement compétitif¹. D'un autre point de vue certaines activités, comme la construction d'habitations à faibles loyers², peuvent avoir des avantages d'ordre général en créant un courant de sympathie à l'égard de l'idée d'autogestion.

De même, il n'existe pas de principes généraux en ce qui concerne la taille des entreprises autogérées et la façon de les mettre en place. La nature de l'activité choisie, ainsi que le nombre et la gamme des différentes catégories de travailleurs, avec la possibilité de conflits catégoriels sont des facteurs importants pour déterminer la taille optimale de l'entreprise. La question de savoir si les firmes autogérées nouvelles ont une meilleure cohésion et un meilleur esprit de corps que les entreprises passées du régime capitaliste à la coopération, est intéressante mais, jusqu'à maintenant, non résolue. Il existe des exemples de firmes non rentables sous leur forme capitaliste devenues viables une fois transformée en entreprises autogérées, en raison de l'amélioration de l'organisation interne et de l'esprit de travail apportés par la nouvelle organisation. Ce cas devient de plus en plus courant, en particulier dans les industries en déclin comme celles du meuble ou des tissus, car à l'heure actuelle la situation économique met en danger de nombreuses entreprises capitalistes. Il s'y ajoute la prise de conscience croissante par les gens du droit au travail et du fait que leurs moyens d'existence seraient mieux assurés, ou que tout au moins ils pourraient avoir plus d'influence sur eux, dans une entreprise autogérée. Il y a également un avantage à prendre en charge une société en perte de vitesse car on minimise ainsi les apports initiaux en capital et la résistance des intérêts capitalistes tandis que, simultanément, on maximise l'attitude positive

1. [► Plan, marché, autogestion : une nouvelle dynamique ?].
2. [► Pour une autre ville].

de la force de travail pour laquelle la transformation équivaut à un nouveau «combat sur la vie».

Les paragraphes précédents déterminent le cadre dans lequel doivent se résoudre les problèmes concernant les dispositions pratiques portant sur la prise de décision, le financement et la participation à la communauté autogérée – et à l'intérieur de celle-ci – la «société de soutien» et les entreprises autogérées. Comme nous l'avons vu, la «société de soutien» peut apporter aux entreprises autogérées son assistance dans de nombreux domaines sociaux et techniques et ceci pour le grand bien de l'ensemble de la communauté autogérée. La «société de soutien» devrait contrôler les rendements de chaque entreprise et sa capacité à remplir ses obligations financières – paiement des charges de location et des intérêts des emprunts – ainsi que le niveau de rémunération des membres de la communauté, et prendre les mesures nécessaires en cas de besoin. Pour ces raisons, la «société de soutien» devrait comporter en son sein des représentants des entreprises autogérées, des personnes ou des sociétés ayant financé la «société de soutien», des experts chargés d'assister les entreprises autogérées, des utilisateurs de la production ou des services de ces firmes, et des membres de la «société de soutien» elle-même. Le pourcentage de la représentation de chaque groupe devrait être précisé dans les statuts de la société. Les membres de la «société de soutien» disposent d'une voix lors des votes portant sur le mode de fonctionnement de la société mais ils n'ont en général aucune influence sur les décisions concernant l'exploitation des firmes autogérées créées par la «société de soutien». Le seul droit de contrôle qu'ils possèdent sur les décisions des entreprises autogérées porte sur la protection des biens loués à celles-ci: ils peuvent, le cas échéant, émettre des restrictions sur l'utilisation de ces biens et avoir à s'assurer que les firmes ont un comportement conforme aux principes de l'autogestion. Enfin, l'ensemble des membres de la «société de soutien» doit déterminer les besoins du personnel de la société, s'assurer que tous les postes sont occupés et établir les taux de rémunération.

À l'intérieur de chaque entreprise, les décisions portant sur l'appartenance, l'assemblée générale et les procédures de vote, l'élection de bureau exécutif et du directeur, la politique générale, les règles d'implantation, etc. sont prises démocratiquement dans le cadre légal général et en relation avec la «société de soutien». Un des problèmes les plus importants auquel sera confrontée la communauté de travail est celui de la répartition des bénéfices entre les fonds de la collectivité et les individus, et la définition des critères selon lesquels cette dernière répartition sera effectuée. Il est important d'insister sur le fait que,

bien que les forces du marché restreignent en partie les possibilités de répartition des bénéfices, l'entreprise autogérée jouit d'une très grande liberté pour décider quelle part des bénéfices sera distribuée. Un souci d'équité sociale, la satisfaction des besoins élémentaires et la prise en considération des différentes situations familiales et individuelles sont autant de facteurs qui peuvent prendre une importance primordiale et jouer vraisemblablement un rôle beaucoup plus important dans les entreprises autogérées que dans leurs homologues capitalistes. Lors de l'établissement des règles de répartition des revenus l'entreprise autogérée peut mettre sur pied une série de règles de répartition à long terme et un processus de modification de ces règles, à court et à long terme. Un plan stable à long terme permet aux travailleurs d'avoir une base de prévision tandis que le processus de modification assure la souplesse permettant de répondre à des changements imprévus des conditions externes et des besoins internes. L'ensemble des bénéfices des entreprises autogérées pouvant être soumis à des fluctuations inattendues, il peut être sage de distribuer ces bénéfices aux ouvriers en deux fois. Tout d'abord, une rémunération de base, distribuée à dates fixes. Ensuite, une somme résiduelle s'ajoutant à la rémunération fixe, dont la valeur sera déterminée par les fluctuations du revenu total. Le montant de la rémunération fixe et celui de la somme résiduelle seront déterminés collectivement et refléteront la préférence des travailleurs pour l'une ou l'autre de ces rétributions.

En ce qui concerne l'équité sociale, à Mondragón par exemple, la hiérarchie maximum entre les revenus des différentes catégories de travailleurs va de 1 à 2,5, alors que dans certaines sociétés américaines celle-ci peut être de 1 à 50. Ainsi, ces prévisions de bénéfices (fixe + résiduel) permettent d'établir l'équité sociale, tandis que la répartition des revenus individuels entre sommes fixées et sommes résiduelles satisfont les préférences de chacun. Le problème des plus-values en capital, de leur évaluation et de leur répartition entre la «société de soutien» et chacune des entreprises, va de pair avec le choix du mode de répartition des bénéfices. Il existe, cependant, un mécanisme réglant la représentation de la communauté et des entreprises autogérées au sein de la «société de soutien». L'organisme ainsi constitué peut prendre les décisions qui s'imposent et ainsi, ce sont les membres de la communauté autogérée qui démocratiquement choisissent la solution convenable.

Il est important, en conclusion, d'insister sur ce dernier point: une communauté autogérée est organisée et gérée de façon démocratique et c'est cette caractéristique qui distingue l'autogestion des autres modes d'organisation de la production. Ce fondement démocratique doit être

la force essentielle de la communauté et de l'entreprise autogérées car il implique un profond engagement de chacun et la souplesse de décision dont le besoin se fait tellement sentir en ce dernier quart du 20^e siècle.

avril 1975

Source

Autogestion, n° 32, novembre 1975 (traduction de Jacqueline Pluet et Olivier Corpet). Le sommaire comporte des articles de Jaroslav Vanek, «Où en est l'autogestion aux États-Unis?»; George Benello, «Les perspectives du contrôle ouvrier aux États-Unis»; Katrina V. Berman, «Les coopératives ouvrières dans l'industrie du contreplaqué»; Ken Meter, «Le garage de la communauté de Southside: un progrès vers l'autogestion»; Rodoslav Selucky, «L'autogestion généralisée: quelques points de discussion»; Jean-Pierre Deslauriers, «Deuxième conférence internationale sur l'autogestion».

Pour en savoir plus

Gorz, André (dir.) (1973), *Critique de la division du travail*, Paris, Le Seuil.
Lesieur, Frederick (éd.) (1969), *The Scanlon Plan*, Cambridge, The MIT Press.
Vanek, Jaroslav (1973), «Some fundamental considerations on financing and the form of ownership under Labor Management», dans H. C. Bross (1973), *Economy Structure and Development*, Amsterdam, North Holland Publishing Co.

64

Une coopérative bio à Brooklyn

Claude Kowal

Depuis 1970, cette coopérative fonctionne selon une règle assez peu commune. Pour en faire partie et disposer de produits bios qui, pour la plupart, viennent de fermes et de maraîchers de l'État de New York, il faut respecter une condition qui donne un parfum surprenant à tous les légumes et les fruits que l'on peut y trouver. Quel que soit son statut social – prof, médecin, infirmière, chauffeur de taxi, étudiant, etc. –, il faut donner chaque mois deux heures et 45 minutes de son temps: l'heure de l'avocat est équivalente à celle du conducteur de bus.

Voilà un visa d'entrée qui pourrait faire une sélection parmi les «clients» qui ne sont pas seulement client mais aussi bénévole que ce soit à la caisse, pour décharger les camions, pour faire les comptes, pour garder les enfants des clients qui viennent faire leurs achats ou encore pour faire le petit journal de Food Coop... Le succès est énorme et Food Coop a maintenant atteint les 16 000 adhérents, n'a plus de place pour s'agrandir et ne veut d'ailleurs plus s'agrandir. Les produits ont une très

belle qualité «bio», les prix sont de 15 à 30% inférieurs à ceux que l'on trouve dans les magasins classiques et les prix d'achat aux maraîchers et autres fournisseurs sont du niveau du commerce équitable¹.

novembre 2013

À voir

www.youtube.com/watch?v=RwRG6stOIOI&feature=youtu.be.

Une économie au service des communautés

Steve Fisher

Le développement dans le Sud des États-Unis peut être défini comme le processus par lequel les habitants de la région agissent pour que l'économie serve au mieux leurs besoins fondamentaux. Ceci comprend: le droit à un véritable emploi, non menaçant pour la santé et l'environnement; le droit à la sécurité économique: sécurité de l'emploi et salaire décent permettant l'accès à un logement décent et à la sécurité sociale; le droit de participer pleinement aux prises de décision affectant la vie quotidienne: contrôle démocratique sur le lieu de travail; le droit à la sauvegarde des identités culturelles.

Cette définition a plusieurs implications importantes. D'abord, elle souligne que le développement est plus un processus qu'un niveau à atteindre pouvant se mesurer uniquement en dollars. Chaque projet devrait être évalué à la fois de façon quantitative et en fonction de critères qualitatifs. Ensuite, elle brise la dichotomie entre les organisations agissant pour le développement économique et celles qui agissent pour la défense des droits et des intérêts des groupes sociaux.

La plupart des groupements de citoyens sont en réalité engagés dans des activités de développement, qu'ils luttent contre les charbonnages ou pour la création d'emplois pour la construction de logements sociaux.

Traditionnellement, ces organisations: 1) Agissent pour améliorer les conditions matérielles des personnes à bas revenus au travers de la prise en main de leurs intérêts et par le développement de structures autonomes: coopératives, organismes de prêts, entreprises détenues par les

1. [► Ferme de Campêche (La)].

salariés, etc. 2) Combattent directement les politiques des entreprises ou du gouvernement¹.

Des résultats en matière d'amélioration des conditions de travail, de lutte contre la discrimination raciale ou sexuelle au travail, de lutte contre la concentration foncière, les dégâts écologiques, les inégalités fiscales, ou l'absence de logements sociaux, ont été obtenus par les organisations de la catégorie 2. On les qualifie souvent plus de «politique» que d'«économique», mais une telle distinction ne rend pas compte de la signification plus large du développement économique et renforce les faiblesses actuelles de ces mouvements.

Si d'une part les coopératives et autres entreprises alternatives se restreignent à des buts strictement économiques, elles seront intégrées dans le système et étouffées. D'autre part, si les organisations de défense se limitent à une activité d'opposition, elles resteront sur la défensive et seront dans l'impossibilité d'offrir des alternatives qui répondent effectivement aux aspirations et aux besoins immédiats des gens.

Dans l'avenir, les stratégies de développement économique doivent trouver les moyens d'éliminer les tensions entre les organisations de défense et celles engagées dans la création d'entreprises à propriété locale ou salariale. Seule une stratégie intégrant ces deux approches pourra correspondre de façon adéquate aux attentes de la population.

1994

Source

Southern Exposure et en français dans *L'Autre Amérique*, n° 7, Paris, Syllepse, juin 1994.

(DE NOS JOURS)

Chicago : l'autogestion a sa fenêtre

Patrick Le Tréhondat

Fin 2008, les 250 salariés de Republic Windows and Doors, située à Goose Island, près de Chicago, qui produit des portes coulissantes et des fenêtres, ont vu le ciel leur tomber sur la

1. [► La coopérative, arme syndicale].

tête. Ils ont été licenciés, du jour au lendemain, sans préavis et au mépris des lois sociales, sans indemnités ni paiement de leur salaire. À ce moment particulier de la crise financière et bancaire qui secouait le capitalisme mondialisé, on estime à 500 000 le nombre de licenciements mensuels qui ont frappé le salariat américain. La direction prétexta que la Bank of America lui avait fermé le robinet des crédits. Cependant, les salariés soupçonnèrent très vite une faillite organisée qui cachait une délocalisation.

Le 5 décembre 2008, le syndicat de l'entreprise, la section 1110 de l'United Electrical Workers décida très vite une occupation du site de production qui dura six jours. L'occupation de l'entreprise attira l'attention des médias nationaux. Le président Obama, qui avait été élu un mois auparavant, déclara que les travailleurs de Republic Windows avaient raison de se battre pour leurs droits. La machine démocrate se mit alors en marche et le gouverneur de l'Illinois annonça l'interdiction de toute activité financière de l'État avec la Bank of America en raison de sa politique vis-à-vis de cette entreprise.

Un mois plus tard, cette même banque bénéficiera pourtant de 20 milliards de dollars du gouvernement fédéral démocrate pour la renflouer et la sauver de la catastrophe financière. Republic Windows and Doors, quant à elle, avait auparavant perçu 10 millions de dollars de subventions. De son côté, le procureur général lança une enquête, non aboutie à ce jour, sur les violations du droit du travail par Republic Windows and Doors.

Des rassemblements pour dénoncer la banque prédatrice eurent lieu devant les agences de la Bank of America dans une douzaine de villes. Le 10 décembre, les salariés votèrent la fin de l'occupation après que le syndicat ait conclu un accord avec Republic Windows, la Bank of America et la JPMorgan Chase, par lequel chaque salarié recevrait huit semaines de salaires, le paiement des congés payés et bénéficierait d'une couverture maladie pendant deux mois. Sous la pression de la mobilisation, la Bank of America accepta également des délais de paiement pour laisser le temps de retrouver un repreneur et elle rétablit momentanément les lignes de crédit à l'entreprise.

Deux mois plus tard, un fabricant californien de fenêtres, Serious Materials (aujourd'hui Serious Energy) racheta l'entreprise pour 1,45 million de dollars et remit le site en marche avec pratiquement la même convention sociale pour les salariés. En avril 2009, le vice-président des États-Unis, Joe Biden, visita l'usine et rencontra la direction ainsi que les dirigeants syndicaux pour se féliciter de cette issue. Parmi les

investisseurs du projet de reprise figurait Mesirow Financial, une société de Chicago ayant des liens étroits avec Rham Emmanuel (un démocrate qui sera élu maire de Chicago en 2011) et qui apporta 15 millions de dollars à Serious Energy. L'avenir s'annonçait radieux puisque les promesses de commandes de l'État fédéral et de municipalités se multipliaient... sans qu'aucune ne soit matérialisée à ce jour.

En février 2012, la direction de Serious Energy annonça subitement la fermeture immédiate de la société et la vente des machines. Cette décision inattendue empruntait les mêmes méthodes que les travailleurs avaient connues quatre ans plus tôt. Le 23 février 2012, les travailleurs et leur section syndicale 1110 occupèrent de nouveau l'entreprise pendant onze heures, tandis qu'un réseau de différents mouvements – dont Occupy Chicago, alors en plein développement – planta ses tentes autour de l'entreprise.

Sur les 250 salariés à l'origine – dont la plupart étaient employés depuis plusieurs dizaines d'années et à 80% d'origine hispanique –, Serious Energy n'en n'avait conservé que 75. Seuls 38 étaient encore employés à la fermeture en 2012. Dans ce rapport de forces dégradé, le syndicat négocia trois mois de maintien de l'emploi avant la fermeture du site.

Armando Robbes, le président de la section syndicale, et Leah Fried, un travailleur de Republic, avaient fait une tournée de meetings dans le pays et ils avaient notamment participé sur une chaîne une télévision progressiste sur Internet à un débat avec Naomie Klein et Avi Lewis qui avaient présenté leur film, *The Take*, sur les entreprises récupérées et autogérées en Argentine. Les deux auteurs avaient alors introduit Fried et Robles auprès de The Working World, une association financière non lucrative de New York se consacrant au financement de coopératives, notamment en Amérique latine. Le contact pris, les échanges furent nombreux et intenses entre les syndicalistes et l'association¹.

Des fenêtres ouvertes sur un nouveau monde

Trois ans plus tard, lorsque la seconde fermeture fut annoncée, Robles déclara tranquillement « Si personne n'achète la société, nous pouvons créer une coopérative ». Dans un premier temps, un droit de préemption sur les machines est négocié avec Serious Energy qui accepte de les céder. Le 30 mai 2012, les 22 ex-salariés de Serious Energy se constituent alors en coopérative et offrent à Serious Energy de racheter la société pour 1,20 million de dollars.

1. [► 5^e Rencontres internationales de « L'économie des travailleurs » (2015)].

Ils décident également l'égalité des salaires dans la future entreprise qu'ils baptisent New Era Windows et s'attribuent un droit de vote égal dans les prises de décision. Ils s'engagent à verser chacun et chacune 1 000 dollars au capital de la société, 500 000 autres dollars étant apportés par The Working World. Avec l'aide du Center for Workplace Democracy, une association de soutien au mouvement coopératif basée à Chicago, une formation à la gestion d'une entreprise est dispensée aux coopérateurs dans les locaux du syndicat.

Les travailleurs organisent ensuite eux-mêmes le déménagement du site de production dans un ancien immeuble de Campbell's Soup à Chicago, ce qui permet d'économiser d'importants frais de loyer. À terme, ce sont 80 salariés qui devraient rejoindre la coopérative.

Si l'immense majorité des coopératives aux États-Unis sont des coopératives de consommateurs (92% selon l'université du Wisconsin), ils existent actuellement 300 coopératives de production détenues par leurs salariés. Denis Kelleher du Center for Workplace Democracy se félicite de la naissance de New Era Windows :

Chicago a une très riche histoire de coopératives ouvrières. Au 19^e siècle, la plupart des organisations syndicales étaient engagées dans ce mouvement. Après la disparition des Chevaliers du travail, la plupart des coopératives succombèrent. Mais l'histoire revient. Aujourd'hui, il y a quelques coopératives à Chicago et nous travaillons pour elles au Center for Workplace Democracy. Nous voulons développer cette économie¹.

Melvin «Ricky» Maclin, qui popularise dans différentes villes du pays le projet de New Era Windows et encourage d'autres travailleurs à faire de même, ajoute : «Nous avons décidé de faire la coopérative parce que nous sommes fatigués que notre vie soit entre les mains de quelqu'un d'autre.» Sur le site Internet de vente de fenêtres, New Era Windows, les nouveaux coopérants reviennent sur leur histoire :

En 2008, le patron a décidé de fermer notre entreprise de fenêtre à Goose Island et a mis à la porte tout le monde. En 2012, nous avons décidé d'acheter l'entreprise et de licencier le patron. Nous détenons ensemble l'usine et la dirigeons démocratiquement. Voilà notre histoire... Aujourd'hui, nous avons monté cette coopérative ensemble et nous avons décidé de l'appeler New Era, car nous espérons que cela sera une source d'inspiration sur comment on peut créer du travail en Amérique. Chacun peut participer à la construction de l'économie que nous voulons et personne ne doit être traité en

1. [► Autogestion : une question pour le 21^e siècle ?].

élément éphémère ou juste comme du matériel brut pour le business de quelqu'un d'autre.

Nous fabriquons la meilleure qualité de fenêtres à Chicago ; elles possèdent une excellente isolation au bruit et d'un point de vue énergétique sont très efficaces, ce qui montre que l'écologie peut être permettre d'économiser de l'argent. Nos fenêtres sont les meilleures sur le marché à un prix imbattable¹.

Nos ventes ont commencé en 2013. Nous participons au soutien de notre communauté, pour préserver la qualité des emplois en Amérique et renforcer notre économie. Soutenez-nous et jetez un coup d'œil sur nos fenêtres. Nous savons que vous les appréciez et que vous les recommanderez à vos amis. Si nous pouvons travailler ensemble, et nous prouvons que nous le pouvons, nous croyons fortement que l'avenir peut être bien meilleur.

février 2014

70

À voir

The Laura Flanders Show, <http://youtu.be/gCiZ6RMmQ5M>.
Democracy Now, <http://youtu.be/PHzE2ZiXZAI>.

New Era Windows

Jane Slaughter

They inspired the country when they sat down inside their Chicago factory in December 2008, and now they'll have the chance to inspire us again – this time as worker-owners.

The workers who used to build windows at Republic Windows and Doors have bought the equipment from a cut-and-run owner. This afternoon marks the grand opening of their factory, New Era Windows Cooperative, now housed in a former Campbell Soup plant for lower rent. « We've defeated the obstacles in front of us before », said Armando Robles, still president of United Electrical Workers Local 1110 at the plant. « By doing things like occupying the plant. Now we have a whole another kind of obstacles. » The union will continue to represent the workforce. UE has, in fact, a co-op division for similar worker-run businesses. UE members have been to Mexico to meet with members of the co-op division of the FAT, the UE's sister federation there.

1. [► Vio.Me : « Si vous ne le pouvez pas, nous, nous le pouvons ! »].

Production of samples has begun, with just 18 workers – way down from nearly 300 when Republic was at its peak – each of whom invested \$1 000 in the business. The rest of the more than \$400 000 necessary capital was raised by The Working World, a nonprofit that helps worker co-ops get off the ground in the U.S. and Argentina. Working World found nontraditional «socially responsible» investors who were willing to wait for the venture to pay off.

Working World founder Brendan Martin is the only co-op member who's not a former Republic worker, and he is bringing needed expertise on use of the web and sales strategy. Some workers raised their \$1 000 stake from three months'severance pay they received when Serious Materials, the owner that took over from Republic, closed down.

The plant will run without supervisors per se, Robles said. He expects some sort of in-plant leadership will be chosen by election, and there will be a board of directors. Wages have not been determined.

The plant will produce custom and standard replacement vinyl windows, Robles said, both residential and commercial. The co-op website advertises double-hung and picture styles – both with the tag «1110» as part of their brand name – for the local union.

Prices will be lower than those charged by Serious. The co-op will be competing against window factories belonging to former owners of Republic, who use only temp labor and pay no benefits.

Robles's goal is for each worker «to learn every spot». In the past at Republic, he said, people tended not to share their skills. Now he wants everyone to know all the jobs, even in the office. None of the workers – who include Latinos and African Americans, five women and 13 men – had done office work at Republic or Serious¹.

The co-op already has five orders and urges *Labor Notes* readers: «If you live in Chicago, buy a window!»

9 mai 2013

Source

Labor Notes, 9 mai 2013.

1. [► Propositions positives (Des)]

Northeast Greensboro: les habitants veulent une épicerie

In the late 1990's the local Winn Dixie that had served the neighborhoods around Philips Avenue for many years closed down. Winn Dixie and other large grocery chains divided up market territory resulting in the closing of some stores despite their profitability. The loss of this Winn Dixie turned Northeast Greensboro into a food desert.

Over the next fifteen years there were many efforts to lure a new grocery store into the space. However, while the store would be profitable, it wouldn't be profitable enough to satisfy the demands of the shareholder-based economy of a large corporation. Fed up with waiting and, essentially, begging for access to affordable, quality food, residents in this predominantly African-American and low-income community decided to open their own grocery store.

After learning about cooperative businesses they decided to open a community-owned grocery store. The store, the Renaissance Community Cooperative, would meet the community's dual needs for access to quality food and dignified, good paying jobs. When the RCC opens in 2015 it will be a conventional grocery store (think of a Food Lion or Kroger) where wages start at \$10 per hour.

Can cooperatives like the Renaissance Community Coop play a role in making affordable food accessible to low-income communities? Can they provide good paying jobs to communities that desperately need them? Can they create community wealth in some of our most blighted neighborhoods? There are those who believe they cannot do these things because cooperatives will not work unless your community is wealthy enough, educated enough and white enough.

But the RCC project is showing everyone that cooperatives can and will be used to solve these problems. Indeed, the struggle the RCC community is undertaking draws on the rich history of cooperative economic development found in poor communities of color. This history has been beautifully unearthed by Jessica Gordon Nembhard in her recent book *Collective Courage* (2014).

So, while the residents in Northeast Greensboro just wanted get grocery store, they are doing something much bigger and more important. They are demonstrating that grassroots communities of color, that

are dismissed by some as inadequate, do have the power and ability to develop their own economic future¹.

2014

Source

Southern Grassroots Economies Project, Building Democratic Ownership in the US South, <http://sgeproject.org/>.

En savoir plus

Gordon Nembhard, Jessica (2014), *Common Courage: A History of African American Cooperative Economic Thought and Practice*, University Park, Penn State University Press.

À voir

Wé want a coop, www.youtube.com/watch?v=xM1YX_BEEZ4.

Taxi, coopérative et immigrés

Minsun Ji

800 immigrant taxi drivers in Denver – from 24 different countries in Africa – joined the Communications Workers (CWA) Local 7777. They hope to break out of poverty and challenge the workplace abuse many endure working for private taxi companies. The drivers also voted to build a worker-owned taxi cooperative, as an alternative to the existing companies. The local union movement is supporting the effort.

Due to precarious relationships with their employers, taxi workers have been building similar organizations around the country. In Washington, D.C., and Seattle, drivers have joined Teamsters locals; in Boston, the Steelworkers.

In New York City, taxi workers formed an independent group, which has carried out two successful strikes, started chapters in Philadelphia and Los Angeles, and become an affiliate of the AFL-CIO. And like Denver, Portland, Oregon, has a CWA-affiliated taxi worker co-op.

Three private taxi companies – Metro, Yellow, and Freedom Cab – have cornered the market in Denver for decades and are notorious for their abuses. Despite the recent emergence of new taxi companies that have tried to break the monopoly, drivers in these three

1. [► Du champ à l'assiette].

74 companies are subject to high leasing fees, ranging from \$2,000 to \$3,500 a month.

As independent contractors, moreover, taxi drivers have to cover their own health insurance and benefits, and receive no time off from daily leasing fees. Although legally drivers are not allowed to work more than 10 hours a day, a Metro worker noted that many do work more, just to cover the fees and gas for their vehicles.

A Metro Taxi worker, for instance, owes the company \$127 every day for vehicle leasing – even when the worker is too sick to drive. «The moment we ignite our car in the morning, we owe the company money», explains Abdi Buni, a leader of Denver's taxi union efforts. Whenever a driver protests the fees, «they will just take your car key and you get fired on the spot», one said at a recent meeting.

It's hard to organize a union that can negotiate with private taxi companies like Metro. CWA 7777 organized 90 SuperShuttle Denver workers into a union in October 2011, but they haven't got a first contract yet. The company has used various tactics to delay negotiations – in the meantime cutting worker's wages by 30%. The Labor Board just ordered the company back to negotiations.

No private Denver taxi company has agreed to negotiate with its drivers, whether they join a union or not.

Union taxi co-op

In response to the companies'exploitation, drivers decided to create an independent taxi worker cooperative, Union Taxi – and to join a union as well. CWA has been supporting workers with protest logistics, lobbying, and coalition-building. The union doesn't run the co-op, though. Workers make the business decisions. The vehicle leasing fees they pay are around one-third as high as the ones at the for-profit taxi companies.

Union Taxi's success did not come easy. It only received licensing approval from the Colorado Public Utilities Commission (PUC) in 2009 after three years of protests and lobbying, against vigorous resistance from the existing companies. Since then, the company has not been



allowed to grow to accommodate the numbers of workers who are interested.

The taxi business is regarded as a protected public service, so the PUC restricts the number of licenses a taxi business can grant to drivers, to protect existing businesses. It only granted Union Taxi 262 license – while the competing Metro Taxi has 492 licenses, and Yellow has 300¹.

Another co-op

This year, workers who wished to leave their traditional companies decided to form a second unionized taxi company in Denver. Within a month of first proposing the co-op idea among themselves, 811 taxi drivers had joined CWA 7777. «It was our dream to be part of Union Taxi, because leasing fees are only \$800 a month, not \$800 every week to private owners», said a Metro Taxi worker who wished only to be identified as J. «The moment that I heard that Union Taxi was a worker-owned cooperative and a labor union with CWA 7777, that was it», said J. «I wanted to join a worker cooperative because we have an equal voice, and I wanted a union because the labor union will give us more power.» On October 25 they elected leaders to set up the new cooperative. Workers will each give an initial investment of \$500 to show their commitment. Next steps will include deciding on the name of the company and crafting governance documents.

It will undoubtedly be difficult to receive state approval for 800 new taxi licenses. But these workers are enthusiastic and committed to a long struggle to build their unionized taxi cooperative.

octobre 2014

Source

Labor Notes, 30 octobre 2014, www.labornotes.org.

1. [► ABC Coop].

QUÉBEC (LES ANNÉES 68)

Tricofil

Marcel Simard

76

Au Québec, le mouvement coopératif a été longtemps sous la tutelle idéologique du clergé qui y voyait comme une «troisième voie» entre capitalisme et collectivisme. Cependant, à partir des années 1970, en lien avec la montée des luttes populaires, les coopératives de production se dégagent de cette tutelle et connaissent une relative expansion. Tricofil était une usine textile autogérée. Elle est née de l'initiative de travailleurs décidés à conserver leurs emplois. Appuyés par leur syndicat et soutenus en partie par le gouvernement du Québec, ils ont entrepris de relancer l'usine en 1975. L'expérience a duré sept années¹. Les difficultés de toutes sortes et finalement la crise de l'industrie textile ont eu raison de Tricofil. Si bien qu'en février 1982, le collectif des travailleurs décidait de mettre la clé sous la porte.

Après la fermeture, le 4 juin 1974, par les dirigeants de la Regent Knitting Mills de leur usine de textile de Saint-Jérôme, les travailleurs prirent la décision de rouvrir l'usine. Tel est l'acte de naissance de Tricofil. Il fallut alors déterminer la future convention collective, les perspectives financières, le mode de gestion... bref la mise en place de la nouvelle entreprise, la Société populaire Tricofil Inc. Notons que la Société populaire Tricofil est une industrie importante : c'est une usine intégrée (c'est-à-dire qu'elle peut à la fois produire sa matière première

1. [► Tower Colliery : treize années de gestion ouvrière].

et la transformer en vêtements) qui comprend des secteurs de couture, filage, tissage, velours, teinturerie, tricot¹.

Tout à coup, en 1975, Saint-Jérôme (ville moyenne des Laurentides située au nord de Montréal) est devenu le centre du Québec. Légère exagération, sans doute. N'empêche que l'un des aspects les plus remarquables de l'expérience de Tricofil tient à ce large courant d'intérêt populaire qu'elle a suscité [...] au Québec.

Une usine de textile qui ferme ses portes et les travailleurs qui décident de la rouvrir et de la gérer eux-mêmes, voilà en effet qui avait de quoi étonner des gens peu familiers avec les initiatives autogestionnaires ou coopératives dans le secteur industriel. En quelques mois, Tricofil est devenu un symbole controversé, dont l'équivoque même exige qu'on clarifie dans ses grandes articulations la réalité de cette expérience d'autogestion et qu'on se demande, au-delà de la chronologie, comment ces travailleurs y ont été conduits.

Il importe d'abord de bien préciser que Tricofil est une expérimentation et non l'application d'une théorie ou d'un modèle déjà construit. Aussi faut-il compter, dans l'appréhension de cette entreprise d'autogestion, avec bon nombre d'aspects encore relativement indéterminés. Néanmoins, certaines lignes de force apparaissent déjà et sont, par conséquent, saisissables.

Ainsi, dans leur analyse, Muriel Garon-Audy et Robert Laplante (1976) mettent en lumière les transformations des conditions concrètes et du sens de l'activité productive, du travail quotidien de cette collectivité ouvrière. L'éclatement de la division rigide du travail par la polyvalence des tâches, l'institution de la coopération dans le travail par l'élimination du système de boni et l'instauration de la rémunération horaire ainsi que la participation des équipes de travail à la responsabilité de la production [...].

Mais à eux seuls, ces changements sont loin d'épuiser la différence essentielle qu'introduit l'entreprise autogérée par rapport à l'entreprise capitaliste. Le penser serait oublier que ces modifications de l'organisation du travail, enrichissement et élargissement des tâches, groupes autonomes de production, sont devenues depuis quelques années les réponses normalisées de la fraction moderniste du patronat européen et américain face à la montée des revendications ouvrières. Certes, ces changements sont de nature à donner aux producteurs plus de satisfaction au travail, mais en eux-mêmes, ils sont encore largement compatibles avec le maintien des caractéristiques essentielles de l'entreprise

1. [► Automation et avenir du travail].

capitaliste. Si donc Tricofil limitait son programme à de telles modifications, il faudrait admettre que les ouvriers se sont contentés d'indiquer au patronat les voies et moyens de moderniser l'organisation du travail tout en sauvegardant ses intérêts. Or il y a beaucoup plus dans l'expérience de Tricofil et c'est la raison pour laquelle les changements prennent un sens différent de celui qu'ils auraient eu s'ils avaient été l'initiative d'un patronat éclairé.

L'examen, notamment de la structure et de l'exercice du pouvoir dans la nouvelle entreprise présente, par définition, un intérêt particulier dans la mesure où ils conditionnent l'ensemble des autres aspects de la vie de travail. C'est un euphémisme de dire que le pouvoir, à quelque niveau qu'il soit, est un phénomène complexe [...]. On sait, par exemple, dans le cas d'une entreprise qu'il ne suffit pas d'avoir la propriété juridique des moyens de production pour contrôler de fait l'exercice du pouvoir. Certes, la propriété de droit est un des «moyens de pouvoir», mais ce n'est pas le seul, ni même le plus déterminant en certains cas [...]. Aussi convient-il d'examiner comment, dans le cas de Tricofil, les travailleurs ont cherché à s'assurer les contrôles décisifs sur le fonctionnement de leur entreprise.

En premier lieu, le pouvoir d'orientation, de définition des objectifs et des politiques générales de l'entreprise et d'utilisation de la plus-value est entre leurs mains. Il faut savoir, en effet, que les travailleurs de l'usine ne sont pas seuls propriétaires, ni même majoritaires dans la propriété du droit de l'entreprise. Le capital de l'entreprise se répartit en deux parties. [La première est détenue par une société publique et par des individus; la seconde appartient aux salariés qui se portent acquéreur progressivement par une formule de retenue hebdomadaire à la source.] Toutefois, bien que minoritaires, seuls les détenteurs de ce dernier groupe d'actions ont droit de vote dans la Société populaire Tricofil, en sorte que les travailleurs de l'usine seuls possèdent le pouvoir de décision sur les orientations et l'élection du conseil d'administration, par le biais des assemblées générales d'actionnaires bi-annuelles¹.

L'assemblée générale n'est cependant pas la seule instance décisive en matière de définition des objectifs et des politiques générales d'une entreprise, ni même la plus cruciale dans la mesure où elle se prononce le plus souvent sur des propositions qui lui sont faites par le conseil d'administration. Aussi est-ce la composition de ce dernier qui est déterminante en réalité. Et c'est pourquoi les travailleurs de l'usine s'y sont assurés d'une représentation fortement majoritaire, sans perdre de

1. [► Premiers pas de l'autogestion dans une usine de constructions mécaniques (Les)].

vue, toutefois, que la réalité ouvrière et celle de l'entreprise sont hétérogènes. C'est ainsi que sur un conseil d'administration de onze membres, élus par les actionnaires ordinaires (les travailleurs de l'usine) en assemblée générale, on trouve un représentant choisi parmi les actionnaires privilégiés, un représentant des cadres qui travaillent dans l'entreprise sans être issus du groupe des travailleurs de l'usine, trois représentants de l'exécutif syndical et six représentants des travailleurs de la base, c'est-à-dire ceux qui ne font pas partie de l'organisation syndicale elle-même [...]. S'ajoutent à cela le directeur général de l'usine, qui siège d'office au conseil d'administration, et deux membres observateurs, sans droit de vote, l'un représentant la Société publique d'investissement, l'autre la société d'investissement Desjardins (mouvement coopératif) [...]. Signalons enfin que sur une délégation de neuf travailleurs au conseil d'administration, quatre sont des ouvrières, indice d'un effort collectif réel pour ouvrir les instances décisionnelles à la participation des femmes (qui représentent environ la moitié de la main-d'œuvre de l'entreprise¹).

L'appropriation par les travailleurs du pouvoir d'orientation générale de l'usine et de répartition de la plus-value est donc acquise. Il est bien évident, toutefois que la réalité du pouvoir dans une entreprise ne saurait être réduite à celui qu'exerce son conseil d'administration. Des dizaines de décisions doivent être prises chaque jour pour assurer le fonctionnement d'une usine et c'est à ce niveau quotidien que doit se révéler la possibilité véritable de l'autogestion de changer les rapports sociaux réels. [...] Les travailleurs de Tricofil [ont adopté pour ce faire une formule] qui met en rapport une direction générale des équipes de départements et un conseil des travailleurs.

[Ils se sont dotés d'] une direction générale qui puisse, dans le cadre d'objectifs et de politique fixés par leur conseil d'administration, assurer efficacement la gestion quotidienne des problèmes généraux de l'entreprise : finances, comptabilité, politique du personnel, marketing, objectifs de production, etc. On pense souvent que la direction générale d'une unité industrielle est une affaire strictement technique, que les décisions prises le sont sur la base de critères objectifs et neutres. À Tricofil, les travailleurs ont au contraire parfaitement saisi, dans leurs rapports conflictuels avec les anciens patrons, que la gestion d'une usine est également un phénomène politique, qu'à travers l'administration des choses s'exerce un pouvoir sur les hommes et leurs rapports dans un sens ou un autre. Aussi ont-ils jugé essentiel, quelle que soit par

1. [► Self-Help].

ailleurs la composition de ladite direction générale (cadres venant de l'extérieur et/ou anciens ouvriers), de placer celle-ci au centre d'un réseau d'instances contrôlées par les travailleurs et avec lesquelles elle puisse établir l'orientation de ses décisions, plutôt qu'au sommet d'une hiérarchie d'où elle transmettrait ses ordres. Ainsi, mis à part le conseil d'administration qui est la première instance de définition de l'orientation politique et des décisions, il y a également les équipes de travail, via l'assemblée des premiers hommes/femmes avec lesquelles la direction de l'usine doit élaborer les décisions qui affectent les départements.

Ce sont, en effet, les équipes de travail qui, autour de leurs hommes/femmes constituent le moyen privilégié pour l'ensemble des travailleurs de participer directement aux décisions, finalement les plus essentielles parce que toutes les autres s'y condensent concrètement: celles relatives à l'organisation de la production et du travail. Une équipe de travail comprend tous ceux et celles qui produisent dans un département. À Tricofil, il y a quinze départements de production (effilochage, cardage, filature, etc.).

Chaque équipe élit un premier homme ou une première femme, personne ayant généralement la plus grande expérience des opérations techniques du département et les meilleures capacités pour animer le travail de l'équipe. Avec le premier homme/femme, l'équipe dispose d'une ressource pour résoudre les problèmes techniques qui peuvent être rencontrés, assurer la formation des nouveaux travailleurs, développer la polyvalence des tâches, surveiller la qualité de la production, améliorer les méthodes de travail, faire le lien avec la direction générale de l'usine. Autour du premier homme/femme, c'est le savoir-faire pratique des travailleurs qui se structure, se développe et s'applique à déterminer, conjointement avec la direction de l'usine, l'organisation du travail et de la production (fixation des objectifs hebdomadaires de production, etc.). Certes, c'est progressivement et dans la pratique des rapports d'implication réciproque avec la direction générale que se précisent les limites de cette autonomie relative de gestion des équipes départementales,



mais la politique d'extension de la décentralisation semble actuellement prévaloir. Ainsi les départements, regroupés en sections (filature, tissage, tricotage, confection, teinture, finition) commencent à faire l'expérience de la gestion budgétaire.

Et puis enfin, il y a le conseil des travailleurs. On sait que pour ceux qui sont dirigés, l'entreprise capitaliste habituelle est certainement l'institution où l'exercice du pouvoir est le plus hermétique et le plus opaque. L'intérêt pour les possédants d'une telle politique du secret sur les décisions prises et les motifs de celles-ci n'est plus à démontrer. L'opacité ou, si l'on veut, le contrôle de l'information est un des moyens de pouvoir. À Tricofil, le conseil des travailleurs vise essentiellement à contrecarrer la possibilité d'une telle privatisation de l'exercice du pouvoir. Composé de sept travailleurs élus par l'assemblée générale, ce conseil a pour fonction unique d'assurer [...] l'information et la formation politique et économique relatives au fonctionnement de l'entreprise. Ce n'est d'ailleurs sans doute pas un hasard si les travailleurs ont élu à ce poste l'ensemble de leur exécutif syndical. Ils signalent peut-être ainsi la nouvelle orientation qu'ils veulent imprimer à leur organisation syndicale : à la fois une forte implication dans le projet de nouvelle entreprise tout en étant en position de garder ses distances par rapport à l'appareil central de direction. À cet effet, les membres du conseil des travailleurs sont d'office membres-observateurs aux réunions du conseil d'administration et sont assistés d'une personne à plein-temps dans leur tâche de mise en place des moyens d'information-formation. Ce conseil a également un autre avantage, puisque par la participation de ses membres aux réunions du conseil d'administration, se trouve élargi d'autant le nombre de ceux qui sont bien au fait des dossiers importants de l'entreprise, préparant ainsi une relève aux administrateurs en place. De la sorte, existent non seulement la possibilité structurelle de publicité de l'exercice du pouvoir, mais également celle de sa mobilité. Une possibilité, au surplus, qui s'enracine dans une tradition bien établie dans ce groupe, de renouvellement périodique des équipes dirigeantes.

Voilà donc, rapidement esquissée, l'articulation des divers mécanismes d'exercice du pouvoir à Tricofil. Il n'est pas difficile de voir que les travailleurs mettent ainsi en place des éléments d'un type de gestion et donc de rapports sociaux différents de ceux auxquels nous avait habitués l'entreprise capitaliste, traditionnelle ou technocratique. À la concentration du pouvoir, fondée sur la propriété privée ou la monopolisation du savoir technique, caractéristique de cette dernière et qui exclut les travailleurs des décisions essentielles, Tricofil oppose un réseau décentralisé de pouvoirs, en fonction de la propriété collective et des

exigences des producteurs à s'approprier non seulement la pleine valeur économique de leur travail mais aussi à être directement responsables de l'organisation de celui-ci. En effet, bien que la direction générale soit investie de pouvoirs étendus, tout se passe comme si l'expérience d'autogestion consistait pour une bonne part à ce que les travailleurs s'assurent en contrepartie d'un contrôle de l'appareil de gestion centrale à la fois par le haut (assemblée générale et conseil d'administration), le côté (conseil des travailleurs) et le bas (les équipes de travail), instituant du même coup un ensemble de lieux où ils puissent définir et affirmer leurs exigences collectives. Bref, en reprenant une distinction présente dans l'organigramme officiel, on pourrait dire que la compagnie Tricofil (au sens juridique du terme) est bien autogérée, tandis que l'entreprise Tricofil (au sens fonctionnel du terme) est beaucoup plus proche d'une forme de cogestion, notamment au niveau de l'organisation du travail, entre l'ensemble des travailleurs répartis en équipes par départements et la direction générale de l'usine.

Une telle articulation entre une vigoureuse direction générale et un mouvement de base fortement militant n'est d'ailleurs pas fortuite dans l'expérience de Tricofil. Elle retraduit, en effet, les axes fondamentaux de développement de cette collectivité ouvrière qui a su profiter d'une situation difficile pour pousser plus loin l'affirmation de ses exigences gestionnaires¹.

La genèse historique

Au début du mouvement de réouverture, les travailleurs de Tricofil n'envisageaient pas encore sérieusement l'autogestion, mais ils exigeaient à tout le moins la cogestion complète, dans le cadre d'une location de l'usine qui serait prise en charge conjointement par le gouvernement et les travailleurs. Et surtout, devant le refus de celui-là à s'engager activement dans la cogestion, les travailleurs, loin de se replier sur une formule moins exigeante, ont au contraire relevé le défi d'un projet encore plus risqué en s'engageant seuls dans la location de l'usine et par la suite, dans son appropriation juridique. C'est à ce niveau d'exigence que renvoie l'originalité essentielle de l'expérience actuelle de Tricofil et à propos duquel il importe de se demander comment il a été atteint par cette collectivité ouvrière.

On obtient, me semble-t-il, l'essentiel de la réponse à cette question en considérant l'évolution historique des rapports qui se sont établis, dans cette usine, entre le groupe des travailleurs d'une part et la direction

1. [► Lip, «on fabrique, on vend, on se paie»].

patronale d'autre part. Autrement dit, je fais l'hypothèse que les travailleurs de Tricofil avaient commencé depuis plusieurs années, à travers leurs rapports conflictuels avec les patrons, à acquérir un contrôle sur la production tel que la généralisation de celui-ci leur paraissait non seulement possible, mais réalisable et nécessaire au moment de relancer l'entreprise. Bref, ce qui semble apparaître clairement à travers l'expérience de Tricofil, c'est que les producteurs n'arrivent pas du jour au lendemain, au hasard des circonstances, à l'idée qu'ils puissent se passer d'un patron qui les dirige et les gère de l'extérieur et qu'à ce titre, il y a des conditions socio-historiques qui doivent être réunies pour qu'à l'occasion d'une fermeture, les travailleurs prennent le chemin de l'autogestion et non celui de l'assurance-chômage. [...].

[Une] espèce de vide administratif et l'incapacité de la direction à régler efficacement de nombreux problèmes d'organisation de la production ont été les conditions structurelles qui ont permis aux travailleurs de Saint-Jérôme, productivistes et fiers de leur travail, de développer progressivement, au cours des années 1960, des formes concrètes, certes fragmentaires et officieuses, de gestion ouvrière du travail. La contre-gestion ouvrière est un phénomène tout à fait courant dans les unités de production de type capitaliste ou bureaucratique, dont la structure consacre la séparation systématique des fonctions de direction et d'exécution de l'acte productif. [À] la Regent Knitting, les travailleurs de la plupart des départements ont bénéficié de conditions particulièrement favorables à une prise en charge étendue de l'organisation du travail. Ce contrôle était devenu tel qu'en 1972, au moment des négociations pour le renouvellement de la convention collective et alors que la crise financière de l'entreprise venait d'éclater ouvertement, la compagnie soumettait sérieusement au syndicat la proposition selon laquelle ce dernier serait devenu le sous-contracteur prenant la responsabilité entière de la production tandis que la direction patronale serait l'acheteur et le vendeur de cette production autogérée. Le syndicat a évidemment refusé une telle offre qui aurait rendu les travailleurs entièrement dépendants des conditions fixées par un acheteur exclusif. Jadis industriel, le patron ne se rendait pas moins compte qu'il ne pouvait plus être dans cette usine qu'un commerçant. Il attestait du même coup que les travailleurs, solidement organisés en un syndicat militant, étaient devenus une force décisive en matière d'organisation du travail et de la production. [...]

La crise

Après plusieurs déficits successifs, la compagnie annonce, en juillet 1972, qu'elle va congédier dans les délais légaux 310 des 520 employés de l'usine de Saint-Jérôme. La crise financière est bien réelle, l'entreprise étant étranglée par le maintien de méthodes périmées de gestion. Les travailleurs le soupçonnent d'ailleurs depuis longtemps déjà. La réorganisation s'impose. Mais pour eux, la question essentielle est de savoir comment elle se fera: avec ou sans leur participation décisive. Ils négocient donc, dès 1972, contre une faible augmentation de salaire, la mise sur pied d'un comité consultatif, à représentation syndicale-patronale paritaire, et qui deviendra rapidement dans la pratique un véritable comité de cogestion de la réorganisation. Toutefois, pour être efficace, leur participation à ce comité doit s'appuyer sur une connaissance des problèmes financiers, administratifs et techniques de la compagnie. À cette fin, ils font admettre aux représentants patronaux et gouvernementaux que le comité mixte de reclassement des travailleurs congédiés, habituellement formé dans le cas de congédiement massif, ait aussi un mandat d'étude de la situation économique de l'entreprise et des aspirations des travailleurs. [...]

Les résultats de l'étude sont connus à la fin de janvier 1973. [L'analyse] définit une solution cohérente d'un point de vue patronal, la seule d'ailleurs qui puisse résoudre la crise conformément aux intérêts de la compagnie, même si ses propriétaires ont longuement hésité à s'y engager. C'est peut-être qu'ils voyaient déjà qu'en pratique, cette solution était impossible à appliquer, compte tenu de la nature des rapports conflictuels qui s'étaient développés historiquement entre eux et les travailleurs. Depuis plusieurs années, en effet, ces derniers avaient acquis dans les faits une position de force dans l'organisation du travail et de la production qui avait reçu, dans la convention collective de 1972, une reconnaissance de droit par la formule du comité consultatif dont le libellé équivalait à instituer la cogestion. Tenter, dans ces conditions, d'appliquer la solution technocratique ne pouvait que déclencher un affrontement majeur.

Il se produisit effectivement en mars 1974 à propos de la première opération de réorganisation du travail, dans les départements de couture et de finition. Il s'agissait de faire un exemple. Le projet patronal [...] est une illustration typique des principes de l'organisation technocratique (dite «scientifique») du travail: définition standardisée par la direction des méthodes de travail relatives à chaque poste, des temps de travail, des normes minimales de production, des séquences d'opération, principe d'ancienneté dans l'emploi consacrant une division rigide du

travail, système de boni individuels comme seul stimulant à la productivité, etc. Mais surtout, la proposition prend la forme d'un addendum à la convention collective en vigueur depuis le 1^{er} août 1973 et qui, en cas de différence d'interprétation, prévaudrait sur les dispositions de cette dernière. Par là, la compagnie cherche à court-circuiter le pouvoir de cogestion du comité consultatif de manière à récupérer le contrôle complet de la réorganisation.

La riposte syndicale ne se fait pas attendre, elle s'oppose non seulement au principe de l'addendum, mais aussi au contenu du projet patronal, proposant après rencontres avec les couturières, le remplacement du système des bonis individuels par la rémunération horaire avec possibilité de bonus collectif, la suppression de la division du travail par le principe de la polyvalence des tâches, l'institution de véritables équipes de travail ayant des responsabilités définies en matière d'organisation du travail.

[...] C'est l'impasse et l'épreuve de force. [Au début de mai, la compagnie] menace d'interrompre la fabrication à Saint-Jérôme. [...] Pendant toute la première semaine de juin, les travailleurs ralentissent la production. Le 7 juin, la compagnie ferme l'usine, sans le préavis légal de quatre mois. Ce qui se passe ensuite jusqu'à la réouverture de l'usine sur une base d'autogestion, constitue une expérience collective d'une grande richesse, novatrice à plusieurs égards. L'obtention par le comité qui s'était constitué en vue de la réouverture de l'usine d'un statut collectif de recherche d'emploi auprès de la commission d'assurance-chômage, les démarches pour louer l'usine conjointement avec le gouvernement provincial et leur échec, les dizaines de rencontres à travers lesquelles le groupe a préparé la relance de l'entreprise en fonction de ses exigences gestionnaires, tout cela mériterait d'être analysé dans le détail.

Tricofil est-il une lutte sans avenir ou l'avenir d'une lutte ?

[C]ette expérience a un avenir qu'il importe d'entrevoir. Un avenir qui lui est propre, et dont la base économique semble désormais assurée, l'entreprise ayant maintenant réuni les conditions de sa rentabilité à court terme¹. Il y a à ce propos un malentendu qu'il faut dissiper. On s'imagine, en certains milieux, que le fait pour Tricofil d'assurer sa viabilité économique signifie la récupération de l'entreprise par le système économique dominant. Certes, l'usine de Saint-Jérôme devra être concurrentielle, mais dans un secteur faiblement monopolisé

1. Depuis l'autogestion, la productivité s'est accrue d'environ 30% par rapport à ce qu'elle était du temps des anciens propriétaires.

comme celui du textile-vêtement, cela veut simplement dire qu'elle soit aussi productive que les autres. Et que je sache, le capitalisme n'a pas inventé la productivité, mais seulement un mode, alienant entre tous, de l'organiser et de la développer. Il n'est pas du tout certain que le capitalisme ait le monopole des méthodes hautement productives, bien que ce soit là un de ses arguments majeurs pour justifier son emprise. De ce point de vue, le défi que tentent de relever les travailleurs de Tricofil est gros de promesses pour l'avenir. Ce que veulent ces ouvriers, en effet, c'est produire, mais selon des modalités nouvelles, dont ils ont le contrôle et dans lesquelles ils se reconnaissent collectivement. Et ils font le pari que de rendre ainsi le travail signifiant, en confiant aux producteurs la responsabilité d'organiser les actes qu'ils accomplissent, contrairement au capitalisme qui les en dépouille, ne peut qu'entraîner une augmentation de la productivité¹. Il ne faut donc pas s'y méprendre, les travailleurs ont récusé le capitalisme, non l'industrialisation.

86 Mais il est clair également que l'expérimentation qui se poursuit à Tricofil a une grande importance pour l'avenir de la classe ouvrière en ce pays. Ceux qui dédaignent une telle expérience d'autogestion sous prétexte qu'elle est réduite ou marginale, alors que la *priorité* de la classe ouvrière est de s'engager dans une lutte pour conquérir le pouvoir politique, restent aveugles devant le fait qu'une classe devient politiquement efficace non seulement en s'organisant à cette fin mais aussi en acquérant la conviction qu'elle peut se passer de ceux qui détiennent le pouvoir et l'exercer à leur place.

Et de ce point de vue, la démonstration pratique que [font] les ouvriers de Saint-Jérôme vaut mieux que bien des argumentations théoriques sur la nécessité objective pour le prolétariat de renverser la domination capitaliste². L'intérêt d'ailleurs que soulève cette expérience dans de nombreux milieux ouvriers et populaires ne signale-t-il pas que l'expérimentation de multiples formes d'autogestion peut être, dans un avenir prochain, la voie privilégiée d'expression des exigences les plus actuelles des gens ordinaires?

1976

1. Il est à noter que le nouveau gouvernement du Parti québécois a consenti à Tricofil un prêt et une subvention totalisant 776 900 dollars afin que l'usine autogérée de Saint-Jérôme remédie «une fois pour toutes» aux sempiternels problèmes financiers qui l'ont assaillie depuis ses débuts et «prenne un envol définitif afin d'assurer son autonomie sur le marché du textile».

2. [► Autogestion et usines récupérées dans la nouvelle réalité espagnole].

Source

Possibles, n° 1, automne 1976 (Québec), Nous remercions les animateurs de la revue et l'auteur de leur amicale autorisation.

Pour en savoir plus

Dossiers Vie ouvrière (1975), n° 93, mars.

Garon-Rudy, Muriel et Robert Laplante (1976), «Sens du travail et autogestion», *Possibles*, n° 1, automne.

Granmaison, Jacques (1975), *Une tentative d'autogestion*, Montréal, Presses universitaires de Montréal.

Hamelin (Jacques), «Le second souffle de Tricofil», *Possibles*, n° 2.

Uniroyal: les ouvriers s'emparent de l'usine

Patrick Le Tréhondat

«On assiste au Québec dans les années 1970-1980 à l'explosion de certaines expériences autogestionnaires, à l'alimentation des discussions par le biais de la revue *Possibles* où des auteurs québécois et des collaborateurs français se penchent sur cette problématique. Le courant autogestionnaire au cours de cette période déborde de l'univers du travail (particulièrement de la production) pour se transposer à d'autres niveaux.

Que ce soit au niveau des entreprises (imprimerie Harpell, Tricofil, Uniroyal et Servaas de Ville d'Anjou), en milieu rural (Guyenne, le JAL, Sept-Îles), dans les services (Café Campus, les cliniques médicales, les groupes de consommateurs, les groupes de femmes, les troupes de théâtre) ou dans l'habitat (les squats Overdale/Préfontaine et 920 de la Chevrotière et certaines coopératives d'imprimerie Harpell) est en quelque sorte l'ancêtre du mouvement autogestionnaire au Québec», constate Marie-Hélène Drapeau (Drapeau, 2005). Parmi les exemples cités, nous avons choisi de revenir sur la lutte d'Uniroyal, le fabricant de pneus¹.

L'histoire commerce par une grève historique qui va durer cinq années du 24 septembre 1974 au 24 septembre 1979 à l'usine de pneus Uniroyal de la ville d'Anjou (Montréal). Une grève dure pour la reconnaissance du syndicat fondé en 1971 et refusé par le géant du pneu américain. En novembre 1977, les travailleurs occuperont le siège de la société à New York et organiseront une campagne de boycott

1. [► Continental: une multinationale battue].

de la marque antisyndicale. Lorsqu'en 1979 les trente-neuf ouvriers restant retournent au travail avec leur convention collective en poche, ils ont désormais un nouveau patron, puisque Uniroyal, lassée par cette combativité ouvrière, a préféré vendre l'entreprise à une autre compagnie Servaas. Face au repreneur, les travailleurs imposent leur capacité d'expertise dans la production et surtout leur force collective. Simon Dumais (Dumais, 1990) décrit la stratégie syndicale déjà expérimentée chez Uniroyal :

Les militants syndicaux s'organisent pour travailler à l'alimentation des fourneaux, postes stratégiques qui commandent la production de l'ensemble de l'usine. En contrôlant le rythme de la production et en pouvant l'arrêter à volonté, ils négocient sur le tas et obtiennent des conditions de travail non prévues à la convention collective : prolongation des pauses, respect de l'ancienneté au niveau de l'usine, etc. Ils apprennent à jouer l'un contre l'autre, le gérant du personnel [DRH] qui veut que convention soit observée, le gérant de la production qui désire que celle-ci soit effectuée et l'ingénieur du plan qui veut que son organisation de travail soit respectée. Dès cette époque, ils développent une stratégie qui leur est propre : obtenir sur le bras des conditions de travail qui seront, par la suite, incluses dans la convention collective.

Cette stratégie combative ne disparaît pas avec le nouveau patron américain. Simon Dumais raconte :

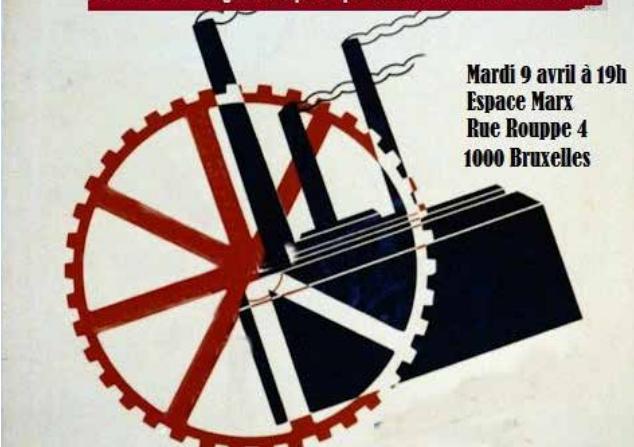
Le syndicat applique avec le nouvel employeur la même stratégie utilisée avec Uniroyal. Le président de la multinationale, harassé par les conflits perpétuels, vient à Montréal rencontrer les dirigeants syndicaux. Il accepte de se défaire des contremaîtres que les syndiqués détestent. En retour, le syndicat promet un niveau de production qui permettra à la multinationale un profit raisonnable. Un mois plus tard, au lieu des cinq travailleurs qui devaient être mis à pied faute de travail, le syndicat obtient le renvoi de cinq contremaîtres : le gérant du personnel quitte. Un comité paritaire de production est mis sur pied. Les syndiqués, bourrés de chiffres qu'ils ne comprennent pas, songent à démissionner. Ils décident d'apprendre et de s'impliquer. Ils acceptent les chiffres fournis par la direction ; pour l'avenir, sachant ce qu'ils produisent, ils pourront plus facilement évaluer les bilans financiers de la direction. Dans les mois qui suivent, la production et les profits croissent même si les ouvriers travaillent moins fort qu'auparavant. Le syndicat signe alors une convention collective qui normalise ce qui a été obtenu antérieurement. Les contremaîtres sont remplacés par des chefs d'équipe nommés par l'assemblée générale du syndicat. Ces chefs ne peuvent prendre aucune mesure disciplinaire à l'encontre des ouvriers. Afin d'assurer l'autonomie

et le contrôle du syndicat, les chefs d'équipe, qui ne peuvent être membres du syndicat, sont coordonnées par le vice-président du syndicat. L'embauche est contrôlée par le syndicat. Aucune mise à pied n'est prévue à tour de rôle les syndiqués, se mettent sur le chômage durant un mois, prolongeant ainsi la période de vacances prévue à la convention collective. Ainsi le syndicat contrôle et dirige de facto toute la production de l'usine. Le syndicat, qui a un comité social très actif, occupe plusieurs locaux de l'usine, dont l'un pour l'imprimerie qu'il a acheté du conseil central de Montréal. De plus, il contrôle le régime de pensions, par l'intermédiaire d'un REER, et le régime d'assurances. Enfin, la paie de vacances de chaque ouvrier est versée par tranche mensuelle au syndicat: celui-ci jouit donc d'un fonds de grève appréciable... fourni par l'employeur. Peu après la signature de la convention collective, la moitié de l'usine passe au feu et, quelques mois plus tard, l'ensemble des ouvriers est mis à pied. Par l'intermédiaire du comité de production, après un mois de discussions, le syndicat convainc la direction de la rentabilité de l'usine malgré l'incendie. L'usine ouvre ses portes, la production augmente et le niveau de profit promis est réalisé. Non seulement les travailleurs mis à pied sont tous réengagés, mais de nouveaux ouvriers sont embauchés. Malgré la résistance de la direction, le syndicat impose la reconstruction de la partie sinistrée de l'usine en utilisant ses propres membres. Tout est rebâti au coût de deux cent mille dollars alors que la direction avait prévu un montant d'un million six

Le contrôle ouvrier: une réponse à la crise?

Témoignage d'une expérience autogestionnaire à Viome (Grèce)

avec Makis Anagnostou, porte-parole des travailleurs de Viome



Mardi 9 avril à 19h
Espace Marx
Rue Rouppe 4
1000 Bruxelles

coorganisé par : Initiative de solidarité avec la Grèce qui résiste, Comités Action contre l'austérité en Europe (CAE), Association Culturelle Joseph Jacquemotte (ACJJ)

cent mille. Celle-ci cependant, pour des raisons que le syndicat juge obscures, ne signe aucun contrat qui aurait permis de faire fonctionner la partie reconstruite de l'usine. En 1985, la direction a annoncé aux ouvriers la fermeture définitive de l'usine : la bâtie et le terrain ont été vendus ; la machinerie est transférée à Cornwall.

Si les travailleurs veulent bien suivre les machines à Cornwall, ils entendent que la convention collective et leur syndicat les suivent également, ce qui leur est refusé par le ministère ontarien.

C'est ainsi que les 40 ex-ouvriers de Servass décident de fonder leur coopérative de production, la Scopcat, qui verra le jour en 1982. Par chance, un ancien sous-traitant de Servaas leur loue un site pour installer leur coopérative à Laval. Ils bénéficient alors du soutien financier de la Société de développement industriel, de la Caisse d'économie des travailleuses et des travailleurs du Québec et la Caisse d'économie des syndicats nationaux. À l'ouverture, seuls sept ouvriers sont en activité. Les autres membres avaient retrouvé un emploi ailleurs, mais quelques-uns venaient travailler à la coopérative pour pouvoir payer leurs parts sociales dans la Scopcat. Lorsque les fonds accumulés sont suffisants, ils achètent un équipement à un fabricant danois. Mais celui-ci était conçu pour recycler les métaux et non le caoutchouc. « C'est nous qui l'avons adapté au caoutchouc », explique Jean Fournier, président du syndicat. La Scopcat s'est positionnée sur le marché du recyclage de pneus déchiquetés, et malgré ses difficultés financières, connaît un succès commercial sur son créneau. Elle compte aujourd'hui 27 employés.

janvier 2015

Pour en savoir plus

Drapeau, Marie-Hélène, avec la coll. d'Anna Kruzynski (2005), *Historicité et évolution du concept d'autogestion au Québec*, Collectif de recherche sur l'autonomie collective.

Dumais, Simon (1990), « Conflit et contrôle ouvrier : Uniroyal et Servaas de Ville d'Anjou », Québec, *Possibles*, vol. 14, n° 3, été.

EUROPE ET ALENTOURS

BELGIQUE (LES ANNÉES 68)

Produire, vendre et remplacer le patronat défaillant

Marie-Thérèse Coenen

La Belgique a connu à l'hiver 1960-1961 une grève générale causée en partie par une politique de rigueur dans un contexte de dette publique élevée, et de décolonisation du Congo. L'industrialisation de la Belgique a été l'une des plus précoce, et le taux d'emploi industriel est l'un des plus élevé d'Europe à cette période. Pourtant, l'industrie wallonne (acier, mines, textiles...) décline : défaut d'investissement, perte de débouchés, chômage élevé. En Flandres, à l'inverse, les capitaux affluent depuis la fin de la seconde guerre mondiale, de nouvelles industries se développent, et donnent un poids croissant à la région. La grève générale aura des conséquences politiques, et débouchera sur une demande d'autonomie plus grande de la Wallonie.

Au début des années 1970, la crise économique touche de plein fouet le tissu industriel wallon. Les fermetures d'entreprises se multiplient. Des travailleurs, privés brutalement de leur emploi, recourent à des nouvelles formes de luttes. Ils occupent les usines. Pour sauver l'outil ou garder les clients, ils produisent, vendent et suppléent le patronat défaillant. L'expérience autogestionnaire de Lip¹ sert de modèle. Ce nouveau mode d'action qui remet en question le principe de la propriété de l'actionnaire et de l'autorité du patronat, puise sa justification dans les débats menés, dans la foulée de Mai 68, par le mouvement ouvrier sur le contrôle ouvrier, l'autogestion et la cogestion.

1. [► Lip, «on fabrique, on vend, on se paie»].

La Belgique connaît des expériences similaires, dans des entreprises où les travailleuses sont majoritaires. Elles s'engagent dans la lutte pour la sauvegarde de leur emploi. La création de coopératives de production autogérées est vécue comme un moyen de suppléer au manque d'initiative industrielle et comme alternative au chômage. Les deux organisations syndicales n'auront pas la même attitude. Si la Fédération générale des travailleurs de Belgique (FGTB) [centrale syndicale, tendance socialiste] soutient l'occupation des poêleries Somy à Couvin, la plupart des expériences en autoproduction relève de la Confédération des syndicats chrétiens (CSC). Elle créera en 1980 une association sans but lucratif, la Fondation André Oleffe¹ pour assurer le suivi de ces initiatives industrielles et la formation des travailleurs à l'autogestion.

1974. La société coopérative Les Textiles d'Ere

94

Le 6 février 1974, l'usine de filature Daphica située à Ere (Tournai) est mise sous concordat judiciaire². Vu les nombreuses aides publiques, l'État et les banques para-étatiques, sont les principaux créanciers. Pour honorer les commandes et liquider les stocks, la production se poursuit. Suite à un conflit entre les curateurs³ et les travailleurs portant sur les possibilités de reprise de cette entreprise moderne et pour assurer le maintien de l'outil, 36 syndiqués de la CSC, le 14 octobre 1974 occupent l'entreprise et ce pour 131 jours. Ils demandent que l'État vendre l'entreprise à un repreneur sérieux. L'idée de reprendre l'usine par les travailleurs mûrit. André Oleffe, le ministre démocrate-chrétien des affaires économiques, apporte son soutien et propose de créer une association sans but lucratif qu'il dote d'un montant de 15 millions de francs pour assurer le maintien de l'outil et gérer le Fonds social en faveur du personnel licencié.

En 1976, les travailleurs et travailleuses de l'ex-Daphica créent la coopérative Les Textiles d'Ere. Ils demandent et obtiennent de reprendre

1. André Oleffe (1915-1975) : Ministre des affaires économiques de 1974-1975 et président du Mouvement ouvrier chrétien de 1945 à 1973. La Fondation André Oleffe est née en mai 1980 des luttes menées par les travailleurs entre 1974 et 1980 pour sauver l'emploi. Ces travailleurs reprennent leur entreprise en auto production et prouvent ainsi qu'il est possible d'introduire un souffle nouveau dans le cadre des relations de travail et de l'utilisation du profit. C'est de la nécessité de coordonner et d'épauler ces expériences en économie sociale qu'est créée la Fondation. Elle est à la fois active dans le secteur marchand et dans le secteur associatif.

2. Répit accordé à une entreprise en difficulté.

3. Expert désigné pour régler une faillite.

l'usine à leur compte (machines et matières premières), L'État leur cède les bâtiments avec un bail emphytéotique de 99 ans. À partir de 1976, l'autoproduction commence. Ce qui change, dira Denise Vincent¹, déléguée syndicale engagée à 100% dans l'expérience autogestionnaire, «c'est l'ambiance dans l'entreprise. La peur a disparu, on vit le travail en groupe, et on n'est plus des numéros, les uns à côté des autres. Chaque revendication est écoutée et analysée mais tout le monde est placé devant ses propres responsabilités dans le travail à l'usine» (Denise Vincent, *La Cité*, 23-24-25 décembre 1978). De 1976 à 1983, la coopérative engage régulièrement du personnel. En 1983, l'entreprise connaît une période difficile, tant au niveau de la gestion interne que sur le plan économique. Les aides publiques du plan textile permettent sa relance industrielle. En 1988, un incendie criminel détruit les installations mais l'entreprise est reconstruite et continuera à produire jusqu'en 2002, date de sa fermeture définitive.

Le 27 juillet 1978, la direction de l'entreprise S.A. Confection industrielle, ex-Salik, sise à Quaregnon, dépose le bilan. Cette faillite fait suite à une série de restructurations suivie de création de nouvelles sociétés. «Non à la restructuration, non au chômage!», c'est le cri de révolte des ouvrières qui refusent de perdre les 332 emplois restants. Le 3 août, les organisations syndicales proposent l'occupation de l'entreprise mais à leur étonnement, c'est le «non à l'occupation» qui émerge avec une courte majorité (110 contre 98), reflet de la tension qui existe entre celles qui ont du travail (90 personnes) et celles qui sont au chômage ou menacées de licenciement. Le 14 août, les travailleuses rebaptisent solennellement la rue où se situe l'entreprise – nommée en 1968 rue J. Salik par les autorités communales pour rendre hommage à cet industriel venu investir dans le Borinage sinistré – en rue du «Coron des sans-emploi».

Les travailleuses ne veulent pas rester sur le vote négatif. Elles ont le sentiment de ne pas avoir tout tenté pour sauver l'emploi et ne veulent pas être considérées comme des chômeuses volontaires. Le 17 août, une centaine d'entre elles force la porte de l'usine et occupe les lieux. La CSC reconnaît la grève. La FGTB refuse par respect du vote émis en assemblée générale. Les syndiquées FGTB doivent abandonner la lutte. L'occupation s'organise : «150 femmes boraines veulent se battre pour défendre leur droit au travail.» Un comité de gestion est élu et

1. Denise Vincent, ouvrière à Daphica, est élue déléguée syndicale sur la liste CSC, en 1971. Elle sera secrétaire du comité de gestion de la coopérative jusqu'en 1983 où elle devient présidente jusqu'à sa retraite.

un plan d'action est élaboré. Le 1^{er} septembre 1978, la première journée «Portes ouvertes», attire plus de 4000 visiteurs. Elles vendent des pantalons fabriqués par les «Sans-emplois» ou «les 100 emplois», sans patron et en autoproduction.

Qu'on nous aide, qu'on nous soutienne, qu'on vienne ce samedi acheter nos jeans, qu'on vienne faire la fête avec nous. C'est notre plus grand souhait. Et le jour arrivera où nous retravaillerons normalement. Et où sans ces contre-dames et directeurs qui nous imposaient des cadences affolantes, il fera bon travailler (La Cité, 7-8 novembre 1978).

L'occupation et la production de pantalons pour renouveler les stocks, se poursuivent jusqu'en mai 1979. Les conditions de travail ont radicalement changé.

Le passé, c'étaient des tabliers de couleurs différentes selon les chaînes de travail de manière à repérer les infiltrations de corps étrangers. Chacune a sa place et pas question de sortir du rang. Désormais, la couleur des tabliers n'a plus aucune importance. La communication est ouverte et les décisions se prennent en assemblée générale.

Ce présent est pris en main par les travailleuses qui tentent de briser le carcan entreprise-production. Une crèche a été organisée, une cantine s'est ouverte et les horaires ont été revus et corrigés.

Un présent où pourtant rien n'est jamais définitivement acquis, où l'enthousiasme, le dynamisme et la vigilance sont sans cesse à entretenir tant pour soi-même que chez les autres (La Cité, 13 novembre 1978).

Le combat se déroule aussi sur le plan juridique avec le dépôt d'une plainte de Pierre Salik, principal actionnaire, pour utilisation des stocks, appropriation d'un patrimoine, pour copie de modèles et concurrence illégale. Dix ouvrières syndiquées déposent plainte contre l'actionnaire principal pour confusion de capital, création de sociétés fictives, pour abus de fonds publics, faux bilans, passifs frauduleux... La décision judiciaire tombe. Les ouvrières doivent abandonner l'usine. Elles sont encore 106 à tenir.

L'idée de la création d'une coopérative est dans l'air. Le 6 décembre 1978, la S.C. Les Sans-emploi est lancée (*Le Moniteur*, 23 décembre 1978). Une partie des fonds est avancée par la coopérative Les Textiles d'Ere. L'objectif est clair : maintenir l'emploi en créant son propre emploi en dehors du circuit économique traditionnel et en dehors des normes habituelles de fonctionnement d'une entreprise en système capitaliste. La coopérative s'installe dans une ancienne clinique et recommence la

vente et la production de pantalons avec une équipe très réduite : huit ouvrières et deux employées¹.

En 1980, elle devient la société coopérative l'Espérance (*Le Moniteur*, 3 juin 1980). Vu l'impossibilité d'acquérir du matériel performant, elles font presque du travail artisanal sur mesure (vêtements de grandes tailles). C'est l'impasse. La coopérative cesse ses activités au bout d'un an. L'occupation, les écueils techniques, le manque d'argent, le manque de machines et de débouchés commerciaux, la concurrence très forte dans ce secteur, la difficile mise en œuvre d'une pratique autogestionnaire, ont raison de cette expérience. Le syndicat dénonce aussi le manque de soutien public à une telle initiative à fort impact social. Il faudrait changer les lois sur le chômage, sur les failles, sur les aides publiques. Ils mettent en parallèle le soutien aveugle de l'État à des industriels peu scrupuleux sous prétexte de création d'emplois. Il y a là deux poids et deux mesures.

Plus fondamentalement, l'autoproduction renverse le système de valeur et les normes de travail. L'information, la formation, l'initiation à la gestion, la participation aux assemblées et la prise de responsabilité, sont autant d'outils à acquérir et de pratiques à adapter. Rien n'est définitivement acquis.

Le travail en autogestion n'est pas évident, dira Madame D'Amore, nous n'étions pas prêtes à travailler en autogestion. Tout le monde se prenait pour quelqu'un. Il y avait des conflits internes. L'autogestion, c'est exigeant et il faut la tenter avec ceux qui sont prêts à la faire².

Le Balai libéré

Au départ de l'aventure du Balai libéré, il y a la revendication de meilleures conditions de travail. Jusqu'en février 1975, la société de nettoyage ANIC effectuait en sous-traitance les travaux de nettoyage pour l'Université catholique de Louvain sur le site de Louvain-La-Neuve (Ottignies). Un premier conflit éclate en novembre 1974. Les griefs des ouvrières sont nombreux. Elles sont payées 78 francs brut de l'heure alors que le tarif normal est de 102 francs. Les frais de déplacement ne sont pas remboursés et, lorsqu'elles cassent du matériel, elles encourrent une amende. Elles ne bénéficient pas de vêtements de travail. Certaines travaillent pendant des mois sans être déclarées. Le patron interdit aux ouvrières de fréquenter les cafétérias de l'université ou d'adresser la parole aux «consommateurs». À cela s'ajoutent, les

1. [► Kazova : 100 % coton, 100 % laine, 100 % produit sans patron].

2. Témoignage de madame D'Amore recueilli par l'auteure en 1992.

brimades quotidiennes d'un brigadier particulièrement odieux, les traitant sans aucun respect.

Suite à une restriction budgétaire de l'UCL, le directeur de la société décide d'envoyer, sans aucune concertation, une vingtaine de travailleuses sur un chantier à Recogne en Ardenne, à 150 km de là.

Le 25 février 1975, les travailleuses se mettent en grève. Elles réfléchissent à l'utilité d'avoir un patron pour effectuer un travail qu'elles connaissent mieux que quiconque et après plusieurs jours de réflexion, adressent une lettre de licenciement à leur patron et à leur brigadier.

Réunies depuis une semaine dans des groupes de travail et en assemblée générale, les ouvrières de feu votre firme ont constaté ce qui suit: tout d'abord nous constatons après une étude approfondie de notre travail que nous pouvons parfaitement l'organiser entre nous.

[...] Ensuite, nous découvrons que votre rôle principal a été de nous acheter notre force de travail à un prix négligeable pour la revendre à un prix d'or à l'UCL [...] Nous sommes au regret de vous signifier votre licenciement sur le champ pour motif grave contre vos ouvrières¹.

Le 10 mars 1975, elles constituent une association sans but lucratif, Le Balai libéré, avec l'appui actif de la CSC du Brabant wallon. L'Institut Cardijn leur prête 50 000 francs et elles obtiennent le contrat de nettoyage de l'UCL. En 1978, l'association sans but lucratif connaît des moments difficiles: un budget sous-évalué, trop d'investissement dans les machines, dans les produits. Elles doivent adopter un plan de crise: pas d'augmentation salariale, le chômage tournant, un jour sur cinq.

En juillet 1979, l'association se convertit en coopérative. La plupart des nettoyeuses et les six laveurs et laveuses de vitres prennent des parts dans la coopérative (3 000 francs). Des 35 personnes en 1975, elles sont 96 en 1980. Société de services, fonctionnant à partir d'un cahier de charge, l'investissement en machines et en produits est au départ réduit. Les travailleuses améliorent les conditions de travail: meilleure coordination, conception des horaires liés au transport en commun, aux contraintes de la vie, égalité dans les salaires et augmentation des salaires au barème du secteur, avantages sociaux (par exemple absence sans perte de salaire pour maladie d'un enfant).

Ce qui diffère dans l'entreprise autogérée, c'est le climat de solidarité entre travailleurs, même si des difficultés tant externes qu'internes

1. Lettre recommandée à M. Ransonnet, Firme ANIC, par les ouvrières de feu ANIC, 27 ouvrières et trois permanents syndicaux. Cette lettre est publiée dans *Réalités populaires en Brabant wallon. Documents relatifs à l'histoire des travailleurs de 1830 à 1980*, Nivelles, Cellule Mémoire populaire-Brabant Wallon, 1982, t. 2, p. 145-146.

existent. Externes, comme le fait que l'université est un client difficile, qui joue parfois le patron ou comme le fait que beaucoup sur le site veulent jouer les petits chefs. Internes, comme, par exemple, que les laveurs de vitre se sentent parfois en minorité ou que ce sont souvent les mêmes ouvrières qui s'investissent dans le projet pour le mener à bien.

L'auto-organisation est à surveiller de près pour éviter que renaissent les chefs. La dispersion des équipes de travail sur le site pose un problème de communication et favorise les faux bruits. Parfois, la conscience professionnelle n'est pas au rendez-vous. La profession de nettoyeuse se situe en bas de l'échelle sociale et beaucoup le vivent avec un sentiment d'infériorité : «On ne choisit pas d'être nettoyeuse.» Paradoxalement, elles travaillent dans un milieu privilégié, des intellectuels, qui acceptent aussi difficilement de les considérer à égalité¹.

Les travailleuses du Balai libéré vivent une révolution culturelle du rapport au travail avec le passage d'un système basé sur l'obéissance, une hiérarchie très forte, peu d'investissement personnel et exécution des ordres, vers un mode d'organisation et de décision, responsable et coopératif. L'autogestion ne supprime pas les conflits mais oblige à les gérer de manière à ce que tout le monde reste impliqué. Leur formation de base est faible. La majorité possède le niveau d'études primaires, certaines ont les moyennes professionnelles et quelques-unes ont obtenu leur diplôme de coiffure. Elles sont belges, italiennes, espagnoles, turques ou marocaines. Elles s'investissent dans la gestion de la coopérative, les budgets et les plans d'investissement ou dans l'animation. Certaines suivent des cours de secouriste. Elles prennent la parole, représentent l'entreprise dans des colloques, en Belgique et à l'étranger, devant les médias et accompagnent des étudiants dans leur mémoire.

Le travail autogéré a des répercussions sur toute la vie, même en dehors de l'entreprise. Lutte de travailleuses, c'est aussi une lutte de femmes. Ouvrière en autogestion le jour, elles doivent assumer leur rôle traditionnel à la maison! Toutes ne le vivent pas de la même façon et ne trouvent pas nécessairement le soutien pour faire cette petite révolution. L'une d'elles résumera très bien leur sentiment: «L'autogestion n'est pas de la tarte mais cela vaut le coup» (La Cité, 7-8 avril 1979). L'entreprise fonctionnera avec des hauts et des bas jusqu'en 1988.

22 janvier 2012

1. [► Nationalisation, autogestion et droit de propriété].

Source

Sens public, www.sens-public.org/spip.php?article677.

Pour en savoir plus

- Ballieux, Pierre (1990), *Des travailleurs vivent l'économie sociale. Textiles d'Ere : 15 années de fil à retordre !*, Fondation André Oleffe, Textiles D'Ere S.C., Vie ouvrière.
- Collectif (1993), « Quel Look, mon Salik ! », *Les Cahiers de la Fonderie, revue d'histoire sociale et industrielle de la région bruxelloise*, n° 15, décembre.
- CSC (1979), Dossier « Compte-rendu de la session d'évaluation syndicale des entreprises en autoproduction », décembre.
- CSC Brabant wallon (sd), dossier « Le Balai libéré », n° 62.
- Les Sans-emploi, L'Espérance (ex-Salik-Quaregnon) (sd), CARHOP, La Louvière, *Inventaire*, n° 37.
- Mandel, Ernest (1961), www.ernestmandel.org/fr/ecrits/txt/1961/les_greves_belges.htm.



ESPAGNE (1936-1939)

Autogestion dans l'Espagne révolutionnaire (L')

Daniel Guérin

101

L'autogestion dans l'Espagne révolutionnaire est relativement peu connue. Au sein même du camp républicain elle a été plus ou moins passée sous silence ou décriée. La terrible guerre civile l'a submergée, et la submerge aujourd'hui encore, dans la mémoire des hommes. On ne la trouve point dans le film *Mourir à Madrid*¹. Et pourtant, elle est peut-être ce que la Révolution espagnole a légué de plus positif: l'essai d'une forme originale d'économie socialiste.

Au lendemain de la révolution du 19 juillet 1936, foudroyante riposte populaire au coup d'État franquiste, nombre de domaines agricoles et d'usines avaient été abandonnés par leurs propriétaires. Les journaliers agricoles, les premiers, décidèrent de continuer à cultiver le sol. Leur conscience sociale semble avoir été encore plus élevée que celle des travailleurs urbains. Spontanément, ils s'associèrent en collectivités. Dès le mois d'août se tint à Barcelone un congrès syndical représentant plusieurs centaines de milliers d'ouvriers agricoles et de petits paysans.

1. Film de Frédéric Rossif (1962). Note des éditions Spartacus : Le film de Richard Prost, *Un autre futur, l'Espagne rouge et noir*, (2h 31 min., Les Films du village, 1988) présente les documents historiques fondamentaux sur la question ; et le magnifique film de Ken Loach, *Land and Freedom* (1 h 49 min., Parallax Pictures, Messidor Films et Road Movies Dritte, 1994), rend bien compte des débats de l'époque à son sujet, sur le terrain. Voir aussi : Lisa Berger et Carol Mazer, *De toda la vida : Des femmes libres dans la Révolution espagnole* (56 min., Les Films du village, 1986) ; Ariel Camacho, Phil Casoar et Laurent Guyot, Ortiz, *Général sans dieu ni maître* (1 h 49 min., O Production et C9 Télévision, 1996).

La consécration légale ne vint que plus tard: le 7 octobre 1936, le gouvernement central républicain nationalisait les terres des «personnes compromises avec la rébellion fasciste».

Les collectivités agricoles se donnèrent une double gestion à la fois syndicale et communale, avec prédominance, toutefois, de l'esprit communaliste. L'assemblée générale des paysans élisait, dans chaque village, un comité de gestion de onze membres. À part le secrétaire, tous les membres continuaient à travailler manuellement. Le travail était obligatoire pour tous les hommes valides entre 18 et 60 ans. Les paysans étaient répartis en groupes de dix et plus, avec un délégué à leur tête. Chaque groupe se voyait affecter une zone de culture ou une fonction compte tenu de l'âge de ses membres et de la nature du travail. Chaque soir le comité de gestion recevait les délégués des groupes. Il convoquait fréquemment les habitants en assemblée générale de quartier, pour des comptes rendus d'activité.

Tout était mis en commun, à l'exception des économies personnelles, du bétail et de la volaille destinés à la consommation familiale. Les artisans, les coiffeurs, les cordonniers étaient regroupés en collectifs, les brebis de la communauté, par exemple, réparties en troupeaux de 300 à 400 têtes, confiés à deux bergers et méthodiquement distribués dans la montagne.

Le salariat et, partiellement, le signe monétaire étaient abolis. Chaque travailleur, ou chaque famille recevait en rémunération de son travail, un bon libellé en pesetas qui ne pouvait être échangé que contre des biens de consommation dans les magasins communaux souvent installés dans l'église ou ses dépendances. Le solde non consommé était porté en pesetas au crédit d'un compte de réserve individuel. Il était possible de percevoir sur ce solde de l'argent de poche en quantité limitée. Les loyers, l'électricité, les soins médicaux, les produits pharmaceutiques, l'assistance aux vieillards, etc., étaient gratuits, de même que l'école, souvent installée dans un ancien couvent, et obligatoire pour les enfants de moins de quatorze ans, à qui le travail manuel était interdit.

L'adhésion au collectif demeurait volontaire. Aucune pression n'était exercée sur les petits propriétaires. Ils pouvaient, de leur plein gré, participer aux travaux communs et remettre aux magasins communaux leurs produits. Ils étaient admis aux assemblées générales, bénéficiaient de la plupart des avantages de la communauté. On les empêchait seulement de posséder plus de terres qu'ils n'en pouvaient cultiver et on leur posait une seule condition: que leur personne ou leur bien ne cause aucune perturbation à l'ordre collectif. Dans la plupart des villages socialisés,

les individuels, paysans ou commerçants, devinrent de moins en moins nombreux.

Les collectifs communaux étaient unis en fédérations cantonales, coiffées par des fédérations provinciales. Toutes les terres d'une fédération cantonale ne formaient plus qu'un seul terroir, sans bornages. Entre les villages la solidarité était poussée à l'extrême. Des caisses de compensation permettaient d'assister les collectivités les moins favorisées.

D'une province à l'autre

La socialisation rurale varia en importance selon les provinces. En Catalogne, pays de petite et moyenne propriété, où le paysan a de fortes traditions individualistes, elle se réduisit à quelques îlots, la confédération syndicale paysanne préférant, avec sagesse, convaincre d'abord les propriétaires par la réussite exemplaire de quelques collectivités pilotes¹.

En revanche, en Aragon, plus des trois quarts des terres furent socialisées. Le passage d'une milice catalane, la célèbre colonne Durruti, en route vers le front Nord pour y combattre les franquistes, et la création subséquente d'un pouvoir révolutionnaire issu de la base, unique en son genre dans l'Espagne républicaine, stimulèrent l'initiative créatrice des travailleurs agricoles. Environ 450 collectivités furent constituées, groupant 600 000 membres. Dans la province du Levant (capitale Valence), la plus riche d'Espagne, surgirent quelque 600 collectivités. Elles englobèrent 43 % des localités, 50 % de la production des agrumes et 70 % de leur commercialisation. En Castille, 300 collectivités furent formées, avec 100 000 adhérents, sous l'impulsion d'un millier de volontaires envoyés au titre d'experts en autogestion, par le Levant. La socialisation gagna également l'Estrémadure et une partie de l'Andalousie. Elle manifesta quelques velléités, vite réprimées, dans les Asturias.

Il est à noter que ce socialisme à la base ne fut pas, comme certains le croient, l'œuvre des seuls libertaires. Les autogestionnaires étaient souvent, selon le témoignage de Gaston Leval (1971), «libertaires sans le savoir²». Dans les provinces qui viennent d'être énumérées en dernier, ce furent des paysans socialistes, catholiques, voire communistes dans les Asturias, qui prirent l'initiative de l'autogestion.

Quand elle ne fut pas sabotée par ses adversaires ou entravée par la guerre (Rabasseire, 138), l'autogestion agricole fut une incontestable réussite. La terre fut remembrée, cultivée sur de grandes étendues, selon un plan général et les directives d'agronomes. Des petits propriétaires

1. [► Commune du 17 avril (La)].

2. Voir Mintz (1970 et 1999), Semprún Maura (2002), Celma (1997).

intégrèrent leur lopin dans la communauté. La socialisation démontre sa supériorité tant sur la grande propriété absentéiste, qui laissait inculte une partie du sol, que sur la petite propriété cultivant selon des techniques rudimentaires, avec des semences médiocres et sans engrains. Les rendements s'accrurent de 30 à 50%. Les superficies ensemencées augmentèrent, les méthodes de travail furent perfectionnées, l'énergie humaine, animale et mécanique, utilisée de façon plus rationnelle. Les cultures furent diversifiées, l'irrigation développée, le pays en partie reboisé, des pépinières ouvertes, des porcheries construites, des écoles techniques rurales créées, des fermes pilotes aménagées, le bétail sélectionné et multiplié, des industries auxiliaires mises en marche, etc.

Dans le Levant, les initiatives concernant l'écoulement des agrumes méritent d'être signalées. La guerre ayant entraîné une fermeture temporaire des marchés extérieurs et de la partie du marché intérieur contrôlé par Franco, les oranges furent séchées; et où l'on en obtint en plus grande quantité qu'auparavant, de l'essence fut extraite des écorces, on fabriqua également du «miel» d'orange, du «vin» d'orange, de l'alcool médicinal, des pulpes pour la conservation du sang des abattoirs afin d'en nourrir la volaille. Des fabriques concentrèrent le jus d'orange. Quand la fédération paysanne eut réussi à rétablir les relations avec les ports français, elle assura la commercialisation des agrumes, avec ses magasins de dépôt, ses camions, ses cargos, ses sections de vente en France.

Ces réussites furent dues, pour la plus large part, à l'intelligence et à l'initiative du peuple. Bien qu'en majorité illétrés, les paysans firent preuve d'une conscience socialiste, d'un bon sens pratique, d'un esprit de solidarité et de sacrifice qui provoquèrent l'admiration des observateurs étrangers. Le travailliste indépendant Fenner Brockway, après une visite à la collectivité de Segorbe, en témoigna: «L'état d'esprit des paysans, leur enthousiasme, la manière dont ils apportent leur part à l'effort commun, la fierté qu'ils en ressentent, tout cela est admirable.»

Le sabotage de l'autogestion

Cependant, les difficultés ne manquèrent pas. Le crédit, le commerce extérieur étaient demeurés, par la volonté du gouvernement bourgeois républicain, entre les mains du secteur privé. L'État, certes, contrôlait les banques, mais il se gardait de les mettre au service de l'autogestion. Manquant de fonds de roulement, nombre de collectivités vécurent sur des disponibilités saisies au moment de la révolution de juillet 1936. Par la suite, elles durent recourir, au jour le jour, à des moyens de fortune, tels que la mainmise sur des bijoux et des objets précieux appartenant

à des églises, à des couvents, à des franquistes, etc. L'autogestion souffrit également d'une pénurie de machines agricoles et, dans une moindre mesure, d'un nombre insuffisant de cadres techniques.

Mais l'obstacle le plus grave fut l'hostilité, d'abord sourde, puis ouverte que nourrissent à son égard les divers états-majors politiques de l'Espagne républicaine. Même un parti d'extrême gauche comme le Parti ouvrier d'unification marxiste (POUM) (Alba, 1975) ne fut pas toujours bien disposé envers les collectivités. Ce mouvement, authentiquement populaire, annonciateur d'un ordre nouveau, spontané et improvisé, jaloux de son autonomie, portait ombrage à la machine de l'État républicain autant qu'au capitalisme privé. Il réunit contre lui, à la fois, les possédants et les appareils des partis de gauche au pouvoir. L'autogestion était accusée de rompre l'«unité du front» entre la classe ouvrière et la petite bourgeoisie, donc de «faire le jeu» de l'ennemi franquiste. Ce qui n'empêchait pas ses détracteurs de refuser des armes à l'avant-garde révolutionnaire, réduite, en Aragon à affronter les mains nues les mitrailleurs fascistes, pour se voir ensuite reprocher son «inertie».

À la radio, le nouveau ministre de l'économie de Catalogne, Comorera, un stalinien, incitait les paysans à ne pas entrer dans les collectivités, suggérait aux petits propriétaires de les combattre, en même temps qu'il enlevait aux syndicats ouvriers l'organisation du ravitaillement et favorisait le commerce privé. Ainsi encouragées en haut lieu, les forces obscures de la réaction sabotèrent de plus en plus l'expérience autogestionnaire.

Enfin de compte, la coalition gouvernementale, après l'écrasement de la «Commune de Barcelone», en mai 1937¹, et la mise hors la loi du POUM, n'hésita pas à liquider, *manu militari*, l'autogestion agricole. Un décret du 10 août 1937 prononça la dissolution du pouvoir révolutionnaire en Aragon sous le prétexte qu'il était «resté en marge du courant centralisateur». L'un de ses principaux animateurs, Joaquín Ascaso, fut inculpé pour «vente de bijoux», destinée, en réalité, à procurer des fonds aux collectivités.

Aussitôt après, la 11^e division ambulante du commandant Lister (un stalinien), appuyée par des chars, passa à l'action contre les collectivités. Les responsables furent arrêtés, leurs locaux occupés puis fermés, les comités de gestion dissous, les magasins communaux dévalisés, les meubles brisés, les troupeaux dispersés. Environ 30% des collectivités d'Aragon furent complètement détruites.

1. Voir Ollivier (1976) et Landau (1976).

[► Catalogne : la classe ouvrière avait pris le dessus].

Dans le Levant, en Castille, dans les provinces de Huesca et de Teruel, des attaques armées du même genre furent perpétrées – par des républicains – contre l'autogestion agricole. Elle survécut tant bien que mal, dans certaines des régions qui n'étaient pas encore tombées aux mains des franquistes, notamment dans le Levant.

L'autogestion industrielle

En Catalogne, région la plus industrialisée de l'Espagne, l'autogestion fit également ses preuves dans l'industrie. Les ouvriers dont les employeurs avaient pris la fuite entreprirent spontanément de faire marcher les usines. En octobre 1936 se tint à Barcelone un congrès syndical représentant 600 000 travailleurs avec pour objet la socialisation de l'industrie. L'initiative ouvrière fut ratifiée par un décret de la Généralité, le gouvernement catalan, en date du 24 octobre 1936. Deux secteurs furent créés, l'un socialiste, l'autre privé. Étaient socialisées les usines de plus de 100 salariés (celles de 50 à 100 pouvaient l'être sur la demande des trois quarts des travailleurs), celles dont les propriétaires avaient été déclarés «factieux» par un tribunal populaire ou avaient abandonné l'exploitation, celles enfin dont l'importance dans l'économie nationale justifiait qu'elles fussent enlevées au secteur privé (en fait, nombre d'entreprises endettées furent socialisées)¹.

L'usine socialisée était dirigée par un comité de gestion de 5 à 13 membres, représentant les divers services, nommés par les travailleurs en assemblée générale, avec mandat de deux ans, la moitié étant renouvelable chaque année. Le comité désignait un directeur auquel il déléguait tout ou partie de ses pouvoirs. Dans les entreprises très importantes, la nomination du directeur devait être approuvée par l'organisme de tutelle. En outre, un contrôleur gouvernemental était placé auprès de chaque comité de gestion.

Le comité de gestion pouvait être révoqué, soit par l'assemblée générale, soit par le conseil général de la branche d'industrie (composé de quatre représentants des comités de gestion, huit des syndicats ouvriers, quatre techniciens nommés par l'organisme de tutelle). Ce conseil général planifiait le travail et fixait la répartition des bénéfices. Ses décisions étaient exécutoires.

Dans les entreprises demeurées privées, un comité ouvrier élu avait à contrôler la production et les conditions de travail, «en étroite collaboration avec l'employeur».

1. [► Décret de collectivisation de la Généralité (Le)].

Le décret du 24 octobre 1936 était un compromis entre l'aspiration à la gestion autonome et la tendance à la tutelle et à la planification étatiques, en même temps qu'une transition entre capitalisme et socialisme. Il fut rédigé par un ministre anarchiste, et accepté par la Confédération nationale du travail, la centrale syndicale libertaire, parce que les anarcho-syndicalistes participaient au gouvernement catalan.

À l'usage, il apparut, malgré les pouvoirs considérables dont avaient été dotés les conseils généraux de branches d'industrie, que l'autogestion ouvrière risquait de conduire à un particularisme égoïste, chaque unité de production ne se souciant que de ses intérêts propres. Il y fut remédié par la création d'une Caisse centrale d'égalisation permettant de distribuer équitablement les ressources. C'est ainsi que les excédents de la Compagnie des autobus de Barcelone furent affectés au soutien de la Compagnie des tramways, moins rentable.

Des trocs furent pratiqués entre collectivités industrielles et collectivités paysannes, les premières fournissant des articles de lingerie ou d'habillement contre l'huile d'olive des seconde.

Dans la banlieue de Barcelone, dans la commune d'Hospitalet, à la lisière de laquelle les agriculteurs se livrent à la culture intensive, les autogestions agricole et industrielle (métallurgie, textile, etc.) fusionnèrent en un seul pouvoir communal, élu par le peuple, et qui assurait l'approvisionnement total de la ville.

En dehors de la Catalogne, notamment dans le Levant, l'autogestion industrielle fut expérimentée dans quelques centres ainsi à Alcoy, près d'Alicante, où 20 000 ouvriers du textile et de la métallurgie gérèrent les usines socialisées et créèrent des coopératives de consommation, également à Clastellón de la Plana où les usines métallurgiques furent



intégrées en unités plus importantes, sous l'impulsion d'une commission technique, en liaison quotidienne avec chacun des comités de gestion.

Mais, comme l'autogestion agricole, l'autogestion industrielle fut en butte à l'hostilité de la bureaucratie administrative et des socialistes autoritaires et des «communistes». Le gouvernement central républicain lui refusa tout crédit, même lorsque le ministre de l'économie de Catalogne, Fabregas, libertaire, eut offert, en garantie d'avances à l'autogestion, le milliard de dépôts des caisses d'épargne. Quand, en 1937, il fut remplacé par Comorera, celui-ci priva les usines autogérées de matières premières qu'il prodiguait au secteur privé. Il omettait aussi de régler aux entreprises socialisées les livraisons commandées par l'administration catalane.

L'autogestion industrielle démantelée

108 Par la suite, le gouvernement central tira prétexte des nécessités de la défense nationale pour prendre en main toutes les industries de guerre. Par un décret du 23 août 1937, il suspendit dans les entreprises métallurgiques et minières l'application du décret catalan de socialisation d'octobre 1936, présenté comme «contraire à l'esprit de la Constitution». Les anciens agents de maîtrise, les directeurs évincés par l'autogestion ou, plus exactement, qui n'avaient pas voulu accepter des postes de techniciens dans les entreprises autogérées, reprit leurs places, avec un esprit de revanche.

L'autogestion industrielle catalane survécut, toutefois, dans d'autres branches, jusqu'à l'écrasement de l'Espagne républicaine, en 1939. Mais l'industrie ayant perdu ses principaux débouchés et les matières premières manquant, les usines qui ne travaillaient pas pour la défense nationale ne purent tourner qu'à effectifs et à temps très réduits¹.

En bref, l'autogestion espagnole, à peine née, fut corsetée dans le cadre rigoureux d'une guerre menée par les moyens militaires classiques, au nom, ou sous le couvert, de laquelle la République coupa les ailes à son avant-garde et transigea avec la réaction intérieure. Malgré les conditions défavorables dans lesquelles elle se déroula et sa courte existence, qui interdit une évaluation comptable de ses résultats, l'expérience a ouvert de nouvelles perspectives au socialisme, à un socialisme authentique, animé de bas en haut, émanation directe des travailleurs des campagnes et des villes.

1964

1. [► Collectivisations industrielles].

Source

Daniel Guérin, «L'autogestion dans l'Espagne révolutionnaire», dans *À la recherche d'un communisme libertaire*, Paris, Spartacus, [1984], 2003.

Pour en savoir plus

- Alba, Victor (1975), *Histoire du Poum*, Paris, Champ libre.
- Celma, Miguel (1997), *La collectivité de Calanda : témoignage*, Paris, CNT-R.P.
- Leval, Gaston (1971), *Espagne libertaire 36-39*, Paris, Du Cercle/La Tête de feuilles.
- Mintz, Frank (1970), *L'autogestion dans l'Espagne révolutionnaire*, Paris, Bélibaste.
- Mintz, Frank (1999), *Autogestion et anarcho-syndicalisme, Espagne 1931-1990*, Paris, CNT-R.P.
- Ollivier, Marcel et Katia Landau (1976), *Espagne, les fossoyeurs de la révolution sociale*, Paris, Spartacus ; Marcel Ollivier (1937), *Les journées sanglantes de Barcelone (3 au 9 mai 1937)*, Paris, Spartacus ; Katia Landau (1938), *Le stalinisme, bourreau de la Révolution espagnole (1937-1938)*, Paris, Spartacus.
- Rabasseire, Henri (1938), *Espagne : Creuset politique*, Fustier, 1938 ; réédité grâce au concours de Daniel Guérin et en accord avec la veuve de l'auteur résidant à New York, sous sa véritable identité : Henri Paechter sous le titre *Espagne 1936-1937 : La guerre dévore la révolution*, Paris, Spartacus, 1986.
- Semprún Maura, Carlos (2002), *Révolution et contre-révolution en Catalogne*, Paris, Les Nuits rouges.

Catalogne : la classe ouvrière avait pris le dessus

Richard Neuville

«Pour qui arrivait directement d'Angleterre, l'aspect saisissant de Barcelone dépassait toute attente. C'était bien la première fois dans ma vie que je me trouvais dans une ville où la classe ouvrière avait pris le dessus. [...] Tout cela était étrange et émouvant. Une bonne part m'en demeurait incompréhensible ; mais il y avait là un état de choses qui m'apparut sur-le-champ comme valant la peine qu'on se battît pour lui», George Orwell (1981 : 13).

Dans la nuit du 18 juillet 1936, les généraux «rebelles» déclenchent le *pronunciamento* et déclarent l'état de guerre dans toute l'Espagne. Depuis la victoire du Frente Popular aux élections législatives en février, la tension est à son comble entre les partisans de l'Espagne «éternelle» et ceux de l'Espagne républicaine. La *reconquista* engagée par les militaires insurgés marque le début de la guerre civile et de la Révolution espagnole. En effet, très vite, la résistance antifasciste s'organise. À Barcelone, Gijón, Madrid, Malaga, Saint-Sébastien et Valence, l'insurrection militaire est écrasée par le mouvement populaire. Si le pays est

coupé en deux, le gouvernement républicain reste cependant en place. Dans ces villes, devant le refus du pouvoir légitime d'armer le peuple, les travailleurs attaquent les armureries et les casernes et infligent une défaite aux factieux. La République se voit discréditée pour avoir refusé de donner des armes au peuple.

Dans les zones où les militaires sont vaincus, des changements importants se produisent. Une profonde transformation économique et sociale s'amorce. Elle revêt cependant une intensité variable selon les territoires de l'Espagne républicaine. En Catalogne, l'influence idéologique libertaire au sein de la classe ouvrière, la structure économique distincte de celle du reste de l'État espagnol et l'indépendance politique (jusqu'à la fin de l'année 1937) vis-à-vis du pouvoir central sont des facteurs déterminants pour développer une alternative autonome aux lois du marché et au rôle prépondérant de l'État. C'est tout l'intérêt de l'expérience des collectivisations développées en Catalogne à partir du 19 juillet 1936, qui se caractérise par la mise en pratique des principes du socialisme anti-autoritaire et constitue encore aujourd'hui «une expérience unique au monde» (Castells Duran, 1993 : 15).

Le 20 juillet, à Barcelone et en Catalogne, la réaction est vaincue. Les libertaires règnent en maîtres absous. Le gouvernement de la Généralité n'existe plus que dans la forme. Le pouvoir réel est dans la rue. La Confédération nationale du travail (CNT) et la Fédération anarchiste ibérique (FAI) refusent pourtant d'assumer le pouvoir que leur propose Lluís Companys, président de la Généralité. Devant les impératifs de guerre, elles appellent à la constitution d'un front antifasciste, le Comité central des milices antifascistes, qui se charge d'assurer les fonctions policière et militaire et d'organiser la production et le ravitaillement.

Bien que la CNT ait lancé le mot d'ordre de grève générale dès le 18 juillet sans donner de consigne de collectivisation, les travailleurs réquisitionnent spontanément leurs entreprises. Influencés par les idées libertaires, ils n'entendent pas les socialiser et les remettre à la Généralité pour qu'elles soient étatisées. Au contraire, le processus de socialisation passe par la collectivisation et l'exploitation directe des entreprises par les travailleurs eux-mêmes. Ils appliquent, pour l'essentiel, les principes de la résolution adoptée à Saragosse lors du 4^e congrès de la CNT qui s'est tenu du 1^{er} au 11 mai 1936 et qui précise les stratégies dans un «contexte d'échec de la démocratie en Espagne, la situation franchement révolutionnaire, le risque d'une dictature et la proximité d'une nouvelle guerre mondiale¹».

1. [► Instructions en cas de grève générale].

La collectivisation de l'industrie et des services

Ainsi, dès le 19 juillet à Barcelone, la Compagnie des tramways est saisie. Trois jours plus tard, les tramways, repeints aux couleurs de la CNT, circulent de nouveau dans la ville¹. Le 21 juillet, les cheminots s'emparent des lignes de chemins de fer du Nord et MZA (Madrid-Saragosse-Alicante) et constituent des comités révolutionnaires pour assurer la défense des gares et organiser les services. Ils créent divers «comités de services»: conseils d'atelier, de dépôt et traction, de personnel des trains, des voies et travaux, d'exploitation et des machinistes. Le 24 juillet à Manresa (banlieue de Barcelone), les syndicats CNT et UGT (Union générale des travailleurs, socialiste) décident de procéder à la saisie de tous les services et des dépendances de la Compagnie générale des chemins de fer de Catalogne. Le 31 juillet, la Généralité de Catalogne reconnaît aux organisations syndicales le droit d'organiser tous les services techniques, industriels et administratifs de la Compagnie générale des chemins de fer de Catalogne. Elle nomme un délégué dont la mission exclusive est de surveiller l'exploitation. Le 25 juillet, les employés des agences maritimes (dont la célèbre Compagnie transatlantique) s'emparent des bureaux du port et font reconnaître la collectivisation par la Généralité. Entre le 25 et le 31 juillet, les services de l'eau, des télécommunications, de l'énergie, de l'éclairage sont collectivisés dans toute la Catalogne².

À partir du 22 juillet, la plupart des entreprises métallurgiques et textiles, abandonnées par leurs patrons, passe sous le contrôle des ouvriers et de leurs syndicats. Très vite, une partie de l'industrie métallurgique est reconvertise pour fabriquer des véhicules blindés afin d'équiper les milices qui partent sur le front d'Aragon. C'est le cas des ateliers Hispano-Suiza où les 1 400 travailleurs se mettent d'emblée au travail pour sortir les quinze premiers camions blindés en une semaine. L'industrie textile, qui emploie 230 000 ouvriers, contribue également à l'effort de guerre. Elle est principalement concentrée à Sabadell et à Tarrasa (à proximité de Barcelone). Dans ce secteur, les salaires des ouvriers augmentent de quinze pour cent et le temps de travail hebdomadaire passe de 60 heures à 40 heures.

En août 1936, Pierre Besnard, dirigeant de la CGT-SR française, témoigne dans *Combat syndicaliste* sur la réalité de la tannerie Mollet, autogérée par les salariés dans la banlieue de Barcelone :

L'usine occupe 700 ouvriers et ouvrières. Les salaires ont été relevés

1. [► Gestion ouvrière des transports publics].

2. [► Collectivisations industrielles].

comme dans toutes les industries. Le salaire unique n'existe pas encore, mais la prochaine assemblée doit en discuter. Quand un ouvrier est malade ou blessé, il touche 75% de son salaire ; auparavant il ne touchait rien, l'Espagne n'ayant pas d'assurance sociale. La semaine de travail est de 36 heures sans diminution de salaire. [...] Chaque atelier nomme ses délégués qui forment ensemble le comité d'usine chargé de l'organisation du travail. Un conseil d'usine ainsi que le directeur sont nommés par l'assemblée générale des ouvriers. Ces deux organismes se réunissent chaque fois qu'il y a nécessité. Chacun des membres de ces comités est révocable (Bertjuin, 2000 : 107).

L'appropriation sociale des travailleurs catalans ne se limite pas à l'industrie, puisque simultanément des entreprises de commerce et de services, comme les brasseries, les salons de coiffure, le secteur de l'optique, les grands magasins, les ateliers cinématographiques, les spectacles sont à leur tour collectivisés à Barcelone, ainsi qu'un grand nombre d'entreprises du bâtiment de la région. En quelques jours, 70% des entreprises industrielles et commerciales sont saisies par les travailleurs. La Catalogne concentrat alors à elle seule les deux tiers de l'industrie du pays et 54% de la population active travaillaient dans l'industrie (Semprun Maura, 1974). Seules les banques échappent à la collectivisation, les employés principalement affiliés à l'UGT et qui possédaient un statut privilégié par rapport aux travailleurs de la production et des services, ne les ont pas réquisitionnées, mais elles passent rapidement sous le contrôle du gouvernement autonome de la Généralité. La nationalisation du secteur bancaire n'est pas tant motivée par des raisons idéologiques que par les circonstances exceptionnelles.

Dans toutes les entités collectivisées, l'assemblée des travailleurs élit des comités de contrôle ou d'entreprise, qui sont généralement composés de cinq à dix délégués et représentatifs des différents services. Sous l'impulsion des syndicats, des regroupements par industrie se créent à l'échelle locale puis régionale. Le ravitaillement est pris en charge par le syndicat de l'alimentation, affilié à la CNT et d'immenses cantines communales sont créées, installées parfois comme à Barcelone dans d'anciens palaces. Les services publics collectivisés sont réorganisés et le prix de l'eau est bientôt divisé par trois. À Barcelone et dans les principales villes, les logements sont municipalisés. Entre juillet 1936 et juillet 1937, le nombre de coopératives de production passe de 65 à 300, regroupant 12 800 associés en Catalogne.

Pour Victor Alba (2001 : 20), alors jeune militant du Parti ouvrier d'unification marxiste (POUM), les collectivisations furent «le fait de l'action spontanée des travailleurs qui n'attendirent pas les consignes des organisations ouvrières». Frank Mintz tend à relativiser cette

«spontanéité du fait de la généralisation de l'autogestion et la chronologie des récupérations». Pour lui, si l'action des comités à la base fut indéniable, il y eut probablement des instructions d'en haut (Mintz, 1970 : 51).

Les collectivisations agraires

À la campagne où le collectivisme agraire est «gravé dans l'inconscient», des battues s'organisent contre les caciques et les propriétaires féodaux. Des comités révolutionnaires se constituent pour organiser les saisies de terres. Les collectivisations concernent principalement les grandes propriétés et, contrairement à l'expérience de la Révolution russe dans les années 1920, elles reposent sur l'adhésion volontaire des métayers et des petits propriétaires. Au fur et à mesure de la progression sur le front d'Aragon des miliciens antifascistes de la colonne Durruti ou ceux de la 29^e division affiliée au POUM, comme l'a montré le film de Ken Loach, *Land and Freedom*, la collectivisation des terres s'organise. Dans certaines collectivités, l'argent est remplacé par le livret de famille où sont inscrits les denrées alimentaires et les produits de première nécessité. Le Comité du peuple est élu par l'assemblée générale de la population réunie au centre du village et remplace le conseil municipal.

La question agraire en Espagne n'a cessé d'alimenter les motifs de révoltes contre la domination de l'oligarchie. En 1936, un peu plus de la moitié de la population active espagnole est employée à l'agriculture. L'immense majorité des journaliers et des métayers entend en finir une fois pour toutes avec le féodalisme. Compte tenu de la structure agraire de la Catalogne, assez morcelée et composée de petits propriétaires et de rabassaires, les collectivisations sont plus limitées que dans d'autres régions d'Espagne où prédominent les propriétés latifundiaires, comme en Andalousie, en Aragon, en Castille et dans le Levant. L'appropriation des terres se concentre principalement dans la province de Lérida, où l'Union provinciale agraire (liée au POUM) domine et celle de Tarragone, où les anarcho-syndicalistes sont très implantés (Cardaba, 2002 : 59). Frank Mintz dénombre entre 300 et 400 collectivités agraires en Catalogne qui concernent 70 000 personnes sur 750 000 personnes dans l'ensemble du pays (Mintz, 1999 : 45).

Dès juin 1931, la CNT avait adopté une résolution qui précisait que :

Tous les pâturages, grandes propriétés, terrains de chasse et autres propriétés foncières doivent être expropriés sans indemnisation et déclarés propriétés publiques. Le congrès déclare que «la socialisation du sol et de tous les moyens et instruments concernant la production agricole et la mise en valeur des terres, leur utilisation et

leur exploitation par les syndicats agricoles unissant les producteurs est une condition primordiale pour l'organisation d'une économie qui assurera à la collectivité ouvrière le produit intégral et le bénéfice de son travail» (Collectif, 2006: 21).

Rafael Sardà que la position du POUM était plus nuancée :

Il est nécessaire de socialiser la terre et supprimer les intermédiaires grâce aux coopératives. Socialiser la terre n'implique pas nécessairement de la travailler collectivement mais d'attribuer une quantité de terres à chaque paysan afin qu'il la cultive et qu'il en dispose, sans pour autant qu'il puisse la louer, la vendre ou l'hypothéquer. Le paysan a un intérêt à la collectivisation car elle représente un effort moindre et lui procure un meilleur rendement. [...] Il peut ainsi adopter la culture extensive en utilisant des moyens mécaniques et des conseils techniques. Les collectivisations doivent commencer par les propriétés qui sont travaillées par des journaliers employés par une entreprise (Alba, 2001: 255-256)¹.

Directement impliqué, comme ingénieur agronome, dans la collectivisation de Raimat, propriété de 3 000 hectares située à quinze kilomètres de Lérida, il relate cette expérience :

Dans cette propriété, on produisait surtout du vin et de la luzerne grâce au travail de cent trente familles qui vivaient sur place. Au milieu de la propriété, en haut de la colline, se trouvait le château où vivait le propriétaire qui dirigeait l'exploitation. Les journées étaient de dix heures pour cinq pesetas, avec lesquelles il fallait payer la location des baraqués dans lesquelles elles vivaient et le bois avec lequel elles se chauffaient et cuisinaient. 70% de paysans étaient analphabètes alors qu'il y avait une école tenue par des religieuses au sein de la propriété. [...] Bien qu'hésitants, les paysans participèrent à l'assemblée que les militants du POUM avaient convoquée. Ils élirent un comité de six membres, qui augmenta immédiatement le salaire journalier de cinq à huit pesetas et baissa le prix du loyer. L'assemblée se réunit plusieurs fois pour approuver les mesures d'adaptation et les nouvelles méthodes d'exploitation de la terre. L'unique boutique du village fut transformée en coopérative de consommation et l'on cuit dorénavant le pain dans un four de la communauté. Une auberge communale fut créée pour les journaliers célibataires. On réalisa des plans pour construire des logements décents afin de remplacer les baraqués dans lesquelles vivaient les paysans. Toutes les réformes planifiées ne purent se réaliser car l'occupation de Raimat

1. [► Coopératives et transformation de la société].

par les forces communistes du PSUC (Parti socialiste unifié de Catalogne) en 1937 les fit avorter. Cependant une école laïque fut créée dans un nouvel édifice et l'école des religieuses servit à héberger une colonie de réfugiés de Madrid. Un club récréatif fut fondé, dans lequel on passait des films, on donnait des conférences, des cours pour les adultes analphabètes et spécifiques pour les femmes.

Il rappelle également les principes qui les animaient :

La collectivité de Raimat proposa la création de syndicats agricoles entre les différentes collectivités de la région pour faciliter la commercialisation, l'utilisation des machines et la défense commune des principes de la collectivisation agraire; cela signifiait que chaque commune soit une communauté, une grande exploitation collective, dotée de tous les avantages de l'agriculture moderne et libre de toute oppression, qu'elle soit capable de coordonner les intérêts des ruraux avec ceux des urbains, les aspirations de la paysannerie avec celles des ouvriers industriels, tout cela dans le contexte de la guerre civile.

À partir de juillet 1937, les forces contre-révolutionnaires, parfois appuyées par la Légion rouge, s'emploient par tous les moyens à restaurer la propriété privée. Dans certaines provinces et, particulièrement celle de Gérone, les communistes contraignent les petits paysans à s'affilier à l'UGT pour contrer la puissance de la CNT et détruire progressivement les collectivités agraires (Cardaba, 2002: 280). Mais, si l'occupation des staliniens met fin prématurément à l'expérience de Raimat, la situation est différente pour la grande majorité des collectivités agraires qui perdurent jusqu'à la fin de la guerre. En effet, ces interventions brutales n'empêchent pas la reconstitution des collectivités dissoutes, notamment en Aragon et dans l'ouest de la Catalogne, où la détermination d'éviter un retour du système féodal est intacte.

Le décret de collectivisations et de contrôle ouvrier

Antoni Castells Duran distingue quatre étapes dans le processus de collectivisations (Castells Duran, 1993: 21). Lors de la première étape (juillet à octobre 1936), une économie collectiviste se met en marche avec la socialisation de la majorité des entreprises et la constitution de regroupements par secteurs d'activité. L'autogestion ouvrière se développe rapidement mais les partis et les syndicats réformistes (PSUC, Esquerra Republicana et UGT) créent très vite des organismes pour en limiter les effets. L'opposition avec les forces révolutionnaires (CNT, FAI et POUM) s'exacerbe et tourne bientôt à l'affrontement direct.

Le Comité central des milices antifascistes, créé à l'initiative des libertaires, est représentatif des trois grandes idéologies en présence : l'anarchisme, le marxisme et la doctrine républicaine. Trois délégués de la CNT, deux de la FAI, trois de l'UGT, un du PSUC créé le 22 juillet, un du POUM et trois nationalistes catalans y participent. Le 11 août, ce comité constitue le Conseil d'économie, formé par les mêmes organisations. Il est chargé d'avaliser les acquis révolutionnaires et de coordonner la production et la distribution. À l'extérieur de Barcelone, les comités révolutionnaires ont remplacé les conseils municipaux et exercent l'autorité. Mais le double pouvoir avec, d'un côté les organismes révolutionnaires et, de l'autre le gouvernement de la Généralité montre rapidement ses faiblesses. Les partis républicains s'engouffrent dans ces failles pour exiger une plus grande coordination et une organisation centrale de plus en plus renforcée. Le 27 septembre 1936, alors qu'elle aurait pu imposer sa domination aux autres forces politiques, la CNT accepte de collaborer et entre dans le gouvernement de la Généralité avec trois représentants. La participation des anarcho-syndicalistes à ce gouvernement est une victoire pour les forces républicaines catalanes qui triomphent sur la question de la dualité du pouvoir. Dès lors, elles obtiennent des libertaires la dissolution du Comité antifasciste, des comités révolutionnaires et l'intégration du Conseil économique au gouvernement. En échange, les libertaires parviennent à imposer un décret de collectivisation de l'industrie et des services qui est publié le 24 octobre 1936 par le gouvernement de la Généralité¹.

Celui-ci réglemente la collectivisation de «toutes les entreprises industrielles et commerciales qui occupaient plus de cent salariés à la date du 30 juin 1936 et celles qui occupaient un nombre inférieur mais dont les patrons ont été déclarés factieux ou ont abandonné l'exploitation». Sur l'insistance des représentants de la CNT et du POUM, le Conseil concède «qu'exceptionnellement, les entreprises de moins de cent ouvriers pourront être collectivisées après accord intervenu entre la majorité des ouvriers, et le ou les propriétaires» (art. 2). Il précise le mode d'administration qui «sera assuré par un conseil d'entreprise nommé par les travailleurs, choisi dans leur sein en assemblée générale» (art. 9) (Cendra i Bertran, 2006). Dans les entreprises non collectivisées, un comité ouvrier de contrôle est obligatoire et représentatif de tous les services (art. 21). Ses missions portent sur le contrôle des conditions de travail, des horaires, des salaires, de l'hygiène et de la sécurité ; le contrôle administratif et le contrôle de la production (art. 22). Il crée

1. [► Décret de collectivisation de la Généralité (Le)].

des conseils généraux d'industrie, chargés d'organiser la production par branche (art. 25). Ce décret légalise de fait une situation existante dans la plus grande partie de l'industrie et des transports en Catalogne. Seuls l'artisanat et les petits ateliers industriels conservent leur caractère d'entreprise privée mais restent soumis aux dispositions de contrôle ouvrier.

Afin de ménager les démocraties occidentales, les entreprises à capitaux étrangers sont respectées, des modalités de compensation et de collaboration sont prévues. Les propriétaires sont invités à discuter le règlement de leur participation avec le Conseil d'économie. Avec cette mesure, il s'agit surtout de préserver particulièrement les intérêts des entreprises britanniques puisque les entreprises Nestlé (suisse) et la compagnie d'engrais Cros (belge) sont collectivisées et le restent jusqu'à la fin de la guerre. Le central téléphonique de Barcelone, propriété de l'entreprise nord-américaine Tell, contrôlé dès les premières heures de la révolution par la CNT et l'UGT, est l'enjeu de la lutte de pouvoir de mai 1937 et il est récupéré par la police catalane avec l'appui du parti communiste pour le compte de la Généralité.

Pour Antoni Castells Duran (1993 : 21), la promulgation du décret de collectivisations et de contrôle ouvrier, approuvé par toutes les organisations syndicales et politiques, ouvre la seconde étape (octobre 1936 à mai 1937) et «constitue une solution de compromis entre les différentes composantes au gouvernement». Néanmoins, le processus de collectivisation et de socialisation se poursuit et le décret est interprété différemment selon les entreprises. Pour autant, la concentration et la coordination de la nouvelle économie sont en marche et la légalisation des conquêtes révolutionnaires est atténuée par l'influence politique croissance des opposants aux collectivisations et partisans de l'étatisation. Cette contradiction provoque un affrontement direct dans les premiers jours de mai 1937, lors de la semaine sanglante.

Les étapes du démantèlement

Après les premières conquêtes révolutionnaires, le vent de la contre-révolution souffle déjà, les réformistes composés des communistes du PSUC et des républicains dénoncent l'inefficacité supposée et l'indiscipline des milices (CNT-FAI et POUM) sur le front et font adopter un autre décret par la Généralité qui impose la militarisation des milices (24 octobre 1936). Et ce n'est pas l'entrée de quatre membres de la CNT dans le gouvernement Caballero, le 4 novembre 1936, qui permet d'enrayer la contre-offensive. Les républicains limitent désormais le poids et la puissance des révolutionnaires. Le 16 décembre, les communistes obtiennent l'exclusion du POUM du gouvernement catalan.

La troisième étape (mai 1937-février 1938) commence par les «faits de mai», l'affrontement armé à Barcelone et dans d'autres territoires catalans entre ceux qui impulsent les transformations révolutionnaires (libertaires et militants du POUM) et ceux qui s'y opposent (républicains, catalanistes et communistes). Durant cette étape, qui voit s'abattre une féroce répression contre le POUM avec l'assassinat de son principal dirigeant, Andreu Nin, par le Guépéou et l'assignation à domicile de Largo Caballero (dirigeant de la gauche socialiste), la CNT-FAI perd son rôle prédominant au niveau politique. Le PSUC prend le contrôle du Conseil d'économie. Dès lors, le contrôle étatiste et celui des bureaucraties syndicales augmentent au détriment de l'autogestion ouvrière et les collectivistes sont contraints à la défensive. Sur les lieux de travail, une forte résistance s'organise malgré tout contre les tentatives d'en finir avec l'expérience amorcée en juillet 1936. Mais le reflux du mouvement révolutionnaire est amorcé.

Lors de la quatrième étape (février 1938-janvier 1939), alors que le POUM est éliminé et que les dirigeants de la CNT-FAI ont abandonné leurs principes libertaires et la défense de l'autogestion ouvrière, les attaques contre les collectivisations se multiplient. Sous l'impulsion des communistes, alliés à la petite bourgeoisie, se développe une politique d'étatisation et de reprivatisation. Malgré cela, de nombreuses entreprises et regroupements d'activités restent collectivisés jusqu'à leur suppression par les troupes de Franco.

Une expérience inédite et d'une ampleur considérable

Pour Antoni Castells Duran (1993 : 258), l'expérience des collectivisations développée en Catalogne durant la période 1936-1939 «constitue l'unique tentative de mise en pratique des principes de socialisme libertaire et autogestionnaire qui a existé dans une société industrielle. C'est, ce qui lui confère une importance exceptionnelle au niveau mondial, tant du point de vue historique qu'économique et social».

D'une ampleur considérable, elle a concerné 1 million de personnes en Catalogne et environ 1 750 000 personnes, dans l'ensemble du pays (Mintz, 1999 : 45-46). Avec la socialisation de l'économie catalane, les collectivistes prétendaient transformer la propriété privée des moyens de production en propriété collective et exercer la direction et le contrôle direct de l'activité par les travailleurs, dans le but de construire une société plus libre et égalitaire. Les acteurs des collectivisations proposaient l'exercice de la démocratie directe face à la délégation du pouvoir de décision des professionnels de la politique et de l'économie. Ils considéraient que la démocratie et le socialisme devaient se réaliser

à partir des lieux de travail et d'habitation. Bien que la socialisation de l'industrie et des services de la Catalogne ait été confrontée par un ensemble de facteurs – la guerre, la division de l'Espagne en deux zones, la division et l'affrontement de la société catalane entre les défenseurs d'alternatives économiques et sociales opposées – qui empêcha leur consolidation et leur développement, les collectivisations permirent d'obtenir d'importants résultats tant au niveau économique que social.

Les collectivisations apportèrent une plus grande égalité sociale avec la disparition ou la diminution des différences salariales, la création d'un salaire familial et l'amélioration des prestations sanitaires et de retraite, et augmentèrent le niveau culturel et de formation des travailleurs. Elles obtinrent également des succès au niveau économique en améliorant et en rationalisant l'appareil productif et des services, ce que reconnaissent par la suite certains opposants. L'expérience collectiviste développée en Catalogne put compter sur la forte implication de la majorité des travailleurs qui défendit les conquêtes quand celles-ci furent menacées par l'environnement politico-militaire comme en mai 1937, date à laquelle elles commencèrent à décliner, ou lors de l'occupation des troupes de Franco quand elles furent éliminées complètement.

Pour Victor Alba, la Révolution espagnole fut «la seule authentiquement ouvrière», conduite spontanément par les travailleurs sans initiative initiale de leurs organisations. Ce fut une révolution de la base ouvrière de la société. Les décisions furent adoptées par les travailleurs eux-mêmes au service de leurs propres intérêts (Alba, 2001 : 20). Le prolétariat espagnol ouvrit un chemin qui conduisit vers une société sans classe, dans laquelle les différences sociales, économiques, culturelles dues à la division du travail et aux différentes fonctions dans le processus de production s'estompèrent. Il entreprit bel et bien la construction d'une société socialiste autogestionnaire même s'il renonça au pouvoir politique.

avril 2010

Pour en savoir plus

- Alba, Victor (1975), *Histoire du POUM*, Paris, Champ libre.
- Alba, Victor (1977), *La revolución española en la práctica*, Madrid, Jucar.
- Alba, Victor (2001), *Los colectivizadores*, Barcelone, Laertes.
- Berthuin, Jérémie (2000), *De l'espoir à la désillusion : La CGT-SR et la Révolution espagnole*, Paris, CNT-R.P.
- Broué, Pierre (1973), *La Révolution espagnole. 1931-1939*, Paris, Flammarion.
- Cardaba, Marciano (2002), «Campesinos y revolución en Cataluña, colectividades agrarias en las comarcas de Girona, 1936-1939», Madrid, Fundación Anselmo Lorenzo.

- Castells Duran, Antoni (1993), *Les collectivitzacions à Barcelona 1936-1939*, Barcelone, Hacer.
- Cendrá i Bertran, Ignasi (2006), *El Consell d'Economia de Catalunya (1936-1939): Revolució i contrarevolució en una economia collectivizada*, Barcelone, Abadia de Montserrat.
- Collectif (2006 [1937]), *Collectivisations, L'œuvre constructive de la Révolution espagnole (1936-1939)*, Toulouse, Le Coquelicot.
- Guérin, Daniel (1981), *L'anarchisme*, Paris, Gallimard.
- Mintz, Frank (1970), *L'autogestion dans l'Espagne révolutionnaire*, Paris, Bélibaste.
- Mintz, Frank (1986), *Explosions de liberté : Espagne 36-Hongrie 1956*, Lyon, Acratie.
- Mintz, Frank (1999), *Autogestion et anarcho-syndicalisme*, Paris, CNT-R.P.
- Nín, Andreú (2008), *Els moviments d'emancipació nacional*, Barcelone, Base.
- Nín, Andreú (2008), *La Revolución española 1930-1937*, Barcelone, El Viejo Topo.
- Orwell, George (1982), *Hommage à la Catalogne*, Paris, Ivréa.
- Paz, Abel (2001), *Barcelone 1936 : Un adolescent au cœur de la révolution espagnole*, Quimperlé, La Digitale.
- Semprun Maura, Carlos (1974), *Révolution et contre-révolution en Catalogne*, Paris, Marne.
- Serge, Victor (2001), *Mémoires d'un révolutionnaire et autres écrits politiques*, Paris, Robert Laffont.
- Solano, Wilebaldo (2002), *Le POUM : Révolution dans la guerre d'Espagne*, Paris, Syllepse.
- Trotsky, León (1977), *La revolución española*, Madrid, Jucar.

Athénées libertaires... d'hier à aujourd'hui (Les)

Richard Neuville

«Pour nous, défendre et diffuser la culture est la même chose : accroître dans le monde le trésor humain de la conscience qui veille», Antonio Machado, déclaration au 2^e congrès des écrivains antifascistes (1937). Au cours de la première moitié du 20^e siècle, les athénées libertaires tiennent un rôle essentiel dans l'émergence d'un puissant courant d'opposition autonome et antiautoritaire en Espagne. Conçus comme des lieux de culture et d'éducation, ils se développent dans l'ensemble du pays pendant la Seconde République et pallient la carence d'infrastructures éducatives officielles pour la classe ouvrière.

Indubitablement, le mouvement libertaire ibérique n'aurait pas eu l'ampleur qu'il a eue au cours de cette période sans les athénées. Si le mouvement renait lors de la transition démocratique, il ne retrouvera pas, tant s'en faut, son essor.

Les premiers athénées, centres républicains fédéraux, se créent d'abord dans les villes au début de la révolution industrielle. Parallèlement, le

mouvement coopératif diffuse largement les notions de solidarité et d'autogestion dans les zones rurales. Jusqu'au début du 20^e siècle, les athénées perdent rapidement leur influence et sont absorbés en grande partie par la bourgeoisie éclairée et l'Église catholique. Mais par la suite, d'autres athénées populaires naissent, les Centres républicains démocratiques ou Maisons du peuple, qui bénéficient d'une véritable implantation populaire pendant les premières décennies du 20^e siècle. Avec le temps, ils se transforment en véritables universités populaires et contribuent au développement d'un état d'esprit critique. Au début du 20^e siècle, l'École moderne est créée, elle se propage sur tout le territoire espagnol et, en particulier, à Valence et en Catalogne¹. Mais son existence est brève, particulièrement à cause des persécutions de l'État et de l'Église qui aboutissent à sa fermeture définitive en 1906. Néanmoins, le germe et l'esprit de l'École moderne, sa pédagogie et sa méthodologie ont pénétré les consciences et, peu à peu, de nouvelles écoles rationalistes se constituent. Elles scolarisent les enfants d'ouvriers en s'appuyant sur les principes pédagogiques modernes. Avec le temps, elles se convertissent en véritables embryons des athénées libertaires. En 1917, l'École rationaliste La Luz à Sants (quartier de Barcelone) devient le premier athénée libertaire en Espagne, l'Ateneu Enciclopedic Popular.

Avec l'avènement de la Seconde République en 1931 et l'octroi de quelques libertés, les jeunes générations s'engagent massivement dans ce mouvement. Les anarchistes décident alors de quitter les vieux athénées populaires pour créer les athénées libertaires, parfois camouflés en associations culturelles, comme la Asociación Cultural Faros. Chaque quartier dans les grandes villes et chaque village créent leur Athénée libertaire. Il suffit pour cela d'un petit local permettant de se réunir et de monter des sections d'excursion, des cours d'espéranto et de théâtre, des bibliothèques. Pour la première fois dans l'Espagne puritaine, des conférences et des débats s'organisent sur la sexualité. La génération des années 1930 ne s'en tient plus aux mots d'ordre de l'anarcho-syndicalisme des générations précédentes. En 1918, après le congrès régional de la CNT en Catalogne, l'objectif est de construire une «société parallèle» reposant sur les principes de l'autogestion.

Imprégnée de l'idée que la révolution devient possible, cette génération s'y prépare et les Jeunesses libertaires exercent une grande influence dans les athénées libertaires. Les femmes sont sensibilisées aux idées de l'anarchisme. Les nombreuses revues libertaires spécialisées

1. [► Lycée autogéré de Paris].

jouent également un rôle primordial à l'éveil. La presse ouvrière de l'époque, comme *Tierra y Libertad*, *Fragua Social* et surtout *Solidaridad Obrera*, exerce une influence réelle auprès des adhérents des athénées. Au cours de cette période, les athénées deviennent de véritables universités populaires, appelées athénées rationalistes, libertaires, républicains, populaires, encyclopédiques ou maisons du peuple. Ils se consolident et contribuent à l'éducation des masses et au développement de la pensée critique (Aisa Pàmpols, 2006)¹.

Ils se transforment progressivement en tribunes de culture populaire et servent de plateformes à l'action politique dans un pays déchiré. En se substituant à l'État en tant qu'éducateurs du peuple, ils transforment l'ouvrier en autodidacte critique, libéré des préjugés religieux et pourvu d'une forte conscience de classe qui lui servira bientôt à résister au fascisme. La capacité à gérer une nouvelle société se forge progressivement. Les écoles, les athénées, les coopératives, les sociétés récréatives et de soutien mutuel, d'obéissance républicaine ou libertaire y contribuent amplement. Ce contexte est inacceptable pour les militaires et le clergé qui ne peuvent le tolérer. Dans cette période républicaine agitée, les athénées n'ont guère le temps de fonctionner, leurs militants sont constamment inquiétés, persécutés ou incarcérés. Quand survient la longue nuit du franquisme, l'imagination est brisée et tous les locaux sont fermés, les militants sont persécutés ou assassinés, les biens sont détruits et une bonne partie des bibliothèques sont brûlées. La terreur annihile le terrain des idées et la peur s'empare des nouvelles générations. Cette période semble éternelle. La tradition des athénées se poursuit néanmoins chez tous les réfugiés espagnols en exil en France et au Mexique, mais sous une autre forme.

En 1976, au début de la transition démocratique, les athénées renaissent difficilement. Ils sont concurrencés par les Asociaciones de Vecinos, associations d'habitants, qui ont vu le jour au cours des dernières années du franquisme. Le nouveau système démocratique exclut d'emblée l'idée de soutenir et de rétablir des structures de débat et de culture populaire d'inspiration libertaire. Les institutions ne permettent pas non plus aux athénées de récupérer leur patrimoine exproprié. Le vieux modèle associatif républicain des coopératives, athénées et forums, n'est désormais plus valide. Les institutions discréditent par tous leurs moyens ces initiatives populaires qui avaient eu tant de poids durant la période républicaine. Les temps ont bien changé. Le rôle que jouaient les secteurs ouvriers dans la diffusion de la culture est passé aux mains de

1. [► Pédagogie Freinet et autogestion].

l'État, qui exerce les tâches d'éducation dans une société capitaliste qui a besoin d'une classe ouvrière instruite en rapport avec les exigences de la production. Les outils de transformation sociale qu'étaient la culture et la connaissance ont été intégrés par le système marchand et utilisés comme moyens d'ascension sociale (Zambrana, 2000).

Les associations d'habitants, nées dans la clandestinité et contrôlées en partie par le PSOE et le PCE, futurs signataires du pacte de la Moncloa, n'étaient pas des lieux où la participation et l'autogestion prévalaient. Bien au contraire ! Elles reposaient essentiellement sur des structures très hiérarchiques.

En Catalogne, alors que les mouvements libertaires reconstruisent la CNT, à partir de la Fédération anarchiste des quartiers, d'autres groupes libertaires très investis dans les associations de quartier sous le franquisme s'interrogent. Est-il préférable de poursuivre le travail de masse au sein des associations de quartier ou créer des organisations plus en accord avec la philosophie libertaire de participation et d'autogestion ? Les décisions sont diverses et le mouvement libertaire se divise. Une vingtaine d'athénées libertaires se recréent dans la province de Barcelone mais ils imposent l'appartenance des adhérents au syndicat CNT. Et, une fois passée l'effervescence des premières années de libertés démocratiques, la dépendance de nombreux athénées au syndicat contribue à reproduire les conflits internes du syndicat, à tel point que dans les années 1980, seuls quelques noyaux subsistent sur l'ensemble du territoire espagnol. Ils jouent cependant un rôle actif dans la campagne contre l'OTAN en 1986, dans l'émergence du mouvement écologiste et antinucléaire ou dans la lutte contre la spéculation immobilière qui sévit à Barcelone avant les Jeux olympiques de 1992.

Aujourd'hui, les athénées, squats pour la plupart, sont principalement liés au mouvement Okupa, occupation de logements libres. S'ils ne se qualifient pas ouvertement de libertaires, les squatters perpétuent d'une certaine manière l'héritage historique. Le mouvement met en pratique la démocratie directe, la tolérance, l'anti-autoritarisme, l'entre-aide, l'action directe et la désobéissance civile mais se voit de plus en plus confronté à la stratégie de criminalisation du gouvernement, largement relayée par les médias (Collectif, 2003).

D'autres qui ont traversé toutes les turbulences, généralement les plus pluralistes, continuent de fonctionner et proposent des activités (culturelles, écologiques, politiques, sociales, de récupération de la mémoire historique), ainsi que de nombreux ateliers (enseignement du castillan pour les résidents immigrés, théâtre, poésie, éducation sentimentale) et des cantines populaires végétariennes, randonnées, concerts. Les valeurs

de solidarité et d'émancipation continuent de s'exprimer mais ils n'ont plus l'influence populaire qu'ils exerçaient sous la Seconde République.

avril 2010

Pour en savoir plus

Aisa Pàmpols, Manel (2006), *À propos de l'athénéisme populaire, Insurgent*, mars, <http://offensive.samizdat.net/spip.php?article87>.

Collectif (2003), *La Barcelona rebelde : Limites*, Barcelone, Octaedro.

Zambrana, Joan (2000), *La alternativa libertaria en Catalunya, 1976-1979*, Barcelone, F et A M.

Collectivisations industrielles

Deirdre Hogan

124

Même si c'est dans les campagnes que les socialisations anarchistes les plus systématiques ont eu lieu, la révolution a aussi été une réalité dans les villes. À cette époque, au moins deux millions de personnes, sur une population totale de 24 millions, travaillaient dans l'industrie, 70% de celle-ci étant concentrée sur une seule région, la Catalogne. Ici, dans les heures qui ont suivi l'offensive fasciste, les travailleurs ont pris le contrôle de 3 000 entreprises : services de transport, de livraison, d'électricité, de gaz et de traitement des eaux, usines d'automobiles et de mécanique, mines, cimenteries, usines de textile et de papier, centrales chimiques et électriques, fabriques de bouteilles en verre, parfumeries, agroalimentaire et brasseries.

C'est dans les zones industrielles que les premières collectivisations ont eu lieu. La veille du putsch militaire, une grève générale avait été appelée par la Confédération nationale du travail (CNT). Une fois la période des premiers combats passée, il était clair que l'étape suivante consistait à s'assurer que la production allait se maintenir. Une bonne partie de la bourgeoisie favorable au général Franco a fui après la défaite de l'insurrection des forces armées. Leurs usines et leurs ateliers furent immédiatement saisis et remis en route par les travailleurs. D'autres secteurs de la bourgeoisie refusaient de maintenir les usines en fonctionnement et les fermaient, ce qui revenait à aider indirectement Franco. La fermeture des usines et des ateliers augmentait le chômage et la pauvreté, ce qui faisait le jeu de l'ennemi.

Les travailleurs l'ont instinctivement compris et ont mis en place

dans presque tous les ateliers des comités de contrôle qui avaient comme objectif de surveiller la progression de la production et de vérifier la situation financière des propriétaires de chaque établissement. Dans de nombreux cas, le contrôle était transféré à un comité de direction dans lequel les patrons étaient traités de la même façon que les travailleurs et payés de façon identique. C'est ainsi qu'un nombre significatif d'usines et d'ateliers de Catalogne passèrent dans les mains des travailleurs (Leval : sd).

Il était de la plus haute importance de créer, sans tarder, une industrie de guerre capable d'approvisionner le front et de remettre en fonctionnement les transports afin d'y acheminer les milices et les munitions. C'est ainsi que les premières expropriations d'industries et de services publics ont eu lieu afin d'assurer la victoire sur le fascisme, permettant aux militants anarchistes de profiter de la situation pour avancer vers leurs objectifs révolutionnaires¹.

Le rôle de la CNT

Cette révolution sociale se comprend mieux si elle est replacée dans le contexte d'une histoire relativement longue de traditions ouvrières et de luttes sociales. La CNT, qui était la force motrice des collectivisations, existait depuis 1910 et rassemblait 1,5 million de membres en 1936. Le mouvement anarcho-syndicaliste a existé en Espagne depuis 1870. De sa naissance à la réalisation, certes partielle, de son idéal ultime durant cette révolution sociale, il a une histoire d'engagements permanents dans des luttes sociales intenses, des «grèves partielles et générales, des sabotages, des manifestations, des rassemblements, des luttes contre les briseurs de grève, des emprisonnements, des déportations, des procès, des soulèvements, des lock-out et... de quelques attentats» (Leval, 1975 : 54).

Les idées anarchistes étaient très répandues en 1936. La diffusion des publications anarchistes nous en donne une idée : il y avait deux quotidiens anarchistes, l'un à Barcelone, l'autre à Madrid, tous deux organes de la CNT avec une diffusion comprise entre 30 000 et 50 000. S'y rajoutaient dix périodiques et quelques revues dont la diffusion pouvait aller jusqu'à 70 000 exemplaires. Articles, brochures et livres anarchistes, de même que syndicats et réunions de groupe, débattaient systématiquement de la révolution sociale. Ainsi, la nature radicale de la classe ouvrière espagnole, politisée par la confrontation et les luttes, conjuguée à l'influence des idées anarchistes signifiait que dans une

1. [► Crise, destruction et reconstruction autogestionnaire].

situation révolutionnaire, les anarchistes étaient à même d'obtenir un soutien populaire massif.

La CNT avait une profonde tradition démocratique. Les décisions concernant tout sujet local et immédiat tel que les salaires et conditions de travail étaient dans les mains des adhérents locaux qui se rencontraient régulièrement en assemblée générale. L'aide mutuelle et la solidarité entre les travailleurs étaient encouragées et présentées comme le facteur essentiel du succès d'une grève. La CNT organisait tous les travailleurs sans distinction de qualifications. En d'autres termes, ceux-ci étaient encouragés à ne former qu'un seul syndicat avec des sections pour chacune des industries plutôt que des syndicats différenciés par métier à l'intérieur d'une industrie. Autant la tradition démocratique que la nature industrielle du syndicat ont fortement influencé les structures des collectifs révolutionnaires, qui généralement, sont nés des syndicats de l'industrie eux-mêmes.

126 Un autre aspect important de la CNT qui a pesé en faveur de la révolution était l'utilisation de l'action directe.

La CNT a toujours préconisé «l'action directe par les travailleurs eux-mêmes» comme moyen de résolution des conflits. Cette politique encourageait la réciprocité et la confiance en soi à l'intérieur du syndicat et de ses membres, ce qui formait une culture de type «si on veut quelque chose, mieux vaut le faire soi-même» (Doyle, 1999).

Enfin, la structure fédérale de la CNT, basée sur l'autonomie locale, avait créé à la fois une forme stable et fortement décentralisée, encourageant les initiatives et la confiance en soi, qualités indispensables qui ont grandement contribué au succès de la révolution. Gaston Leval souligne l'importance de cette culture de la démocratie directe et de la réciprocité lors des situations révolutionnaires lorsqu'il compare le rôle de la CNT à celui de l'Union générale des travailleurs (UGT) lors de la collectivisation des chemins de fer. Décrivant la manière hautement organisée, efficace et responsable, avec laquelle les transports ferroviaires ont été remis en service sous contrôle révolutionnaire en seulement quelques jours, il écrit :

Tout ceci a été réalisé sur la seule initiative des syndicats et militants de la CNT. Ceux de l'UGT qui prédominaient parmi les personnels administratifs sont restés inactifs, tellement habitués qu'ils étaient à obéir aux ordres émanant d'en haut, qu'ils attendaient. Ne recevant ni ordre, ni contre-ordre, et voyant nos camarades aller de l'avant, ils ont fini par suivre la puissante vague qui nous a tous portés (Leval, 1975: 254).

Cette histoire de luttes et d'organisation, ainsi que la nature anarcho-syndicaliste de leur syndicat, a donné aux militants de la CNT l'expérience d'auto-organisation et d'initiatives qui a pu naturellement et effectivement être réutilisée le moment venu pour la réorganisation d'une société selon les principes anarchistes.

Il est clair que la révolution sociale qui a eu lieu n'est pas venue d'une décision des organes de direction de la CNT. [...] Elle est arrivée spontanément, naturellement et pas [...] parce que «le peuple» en général aurait soudainement été capable de miracles, grâce à une vision révolutionnaire qui les aurait soudainement inspirés, mais parce que, et il faut le répéter, parmi ces personnes, il y avait une minorité importante qui était active, forte, guidée par un idéal qui s'est inscrit dans des années de lutte qui ont débuté à l'époque de Bakounine et de la 1^{re} Internationale (Leval, 1975 : 80).

Démocratie anarchiste en action dans les collectifs

Les collectifs étaient les organes d'autogestion des travailleurs sur les lieux de travail. Augustin Souchy écrit :

Les collectifs organisés durant la guerre civile espagnole étaient des associations économiques de travailleurs sans propriété privée. Le fait que des usines collectives étaient gérées par ceux qui y travaillaient ne signifiait pas que celles-ci étaient devenues leur propriété privée. Le collectif n'avait aucun droit de vendre ou de louer tout ou partie de l'usine ou de l'atelier collectivisé. Le dépositaire était la CNT, la Confédération nationale des associations de travailleurs. Mais même la CNT n'avait pas le droit de faire ce qu'elle voulait. Tout devait être décidé et ratifié par les travailleurs eux-mêmes au travers de conférences et de congrès.

En conservant cette tradition démocratique de la CNT, les collectifs industriels avaient une structure d'organisation de délégués partant de la base pour aller vers le sommet. L'unité de base de prises de décision était l'assemblée des travailleurs, qui élisait des délégués aux comités de gestion qui supervisaient le fonctionnement quotidien de l'usine. Le comité de gestion élu était chargé d'appliquer le mandat décidé dans les assemblées, devait rendre compte et était responsable devant l'assemblée des travailleurs. Le comité de gestion communiquait ces observations au comité administratif central¹.

En règle générale, chaque industrie avait un comité administratif central constitué par un délégué de chaque branche de travail ou de

1. ► Premiers pas de l'autogestion dans une usine de constructions mécaniques (Les)].

travailleurs de cette industrie. Par exemple, chez les filatures Alcoy, il y avait cinq branches : tissage, filage, tricotage, bonneterie et cardage. Les travailleurs de chacun de ces métiers élisaient un délégué pour les représenter au comité administratif de l'industrie. Le rôle de ce dernier, qui comportait quelques experts techniques, était entre autres de diriger la production en fonction des instructions reçues à l'Assemblée générale des travailleurs, de compiler les rapports et les statistiques sur l'avancement des travaux et de s'occuper des questions de financement et de coordination. Selon Gaston Leval, «l'organisation générale reposait ainsi sur la division du travail tout en étant industriellement structurée» (Leval, 1975 : 234). À tout moment, l'assemblée générale du Syndicat des travailleurs était l'instance de décision ultime :

Toutes les décisions importantes [étaient] prises par les assemblées générales de travailleurs [qui] étaient largement suivies et régulièrement tenues [...] si un administrateur faisait quelque chose que l'assemblée générale n'avait pas autorisé, il y avait de fortes chances qu'il soit destitué à la prochaine réunion (Alexander, 1983).



Les rapports des différents comités étaient examinés et discutés à l'assemblée générale pour être finalement mis en œuvre si la majorité l'estimait utile.

Nous ne faisions donc pas face à une dictature administrative, mais plutôt à une démocratie fonctionnelle, dans laquelle chaque type de travail avait son rôle à jouer qui avait été défini après examen par l'assemblée (Leval, sd).

Avancer dans le cadre de la révolution

La socialisation totale de l'industrie ne s'est pas faite en un jour, mais a été un processus graduel et permanent. Tout comme les collectifs industriels n'ont pas procédé partout de la même façon, le degré de socialisation et la méthode exacte d'organisation variaient d'un endroit à l'autre. Comme vous l'avons signalé, si les travailleur·ses sont immédiatement saisi·es de certains lieux de travail, ailleurs ils et elles se sont approprié leurs lieux en commençant par créer un comité de contrôle dont l'objectif était de s'assurer de la poursuite de la production. À partir de là, l'étape suivante était la prise de contrôle du lieu de travail.

Au début, lorsque la poursuite de la production était la tâche la plus urgente, il n'y avait que peu de coordination entre les différents ateliers et usines. Ce manque de coordination a posé différents problèmes que Leval a pointés :

Les industries locales sont passées dans des étapes identiques dans cette révolution... au départ, les comités nommés par les travailleurs employés dans celles-ci [ont été organisés]. La production et la vente continuaient dans chacune. Mais très vite, il devenait clair que cette situation générait de la concurrence entre les usines [...] créant des rivalités qui étaient incompatibles avec la perspective socialiste et libertaire. Ainsi, lorsque la CNT a lancé le mot d'ordre «Toutes les industries doivent être organisées par les syndicats, totalement socialisées», alors le régime de solidarité que nous avons toujours préconisé s'est installé une fois pour toutes (Leval, 1984).

Le besoin de résoudre cette situation – dans laquelle les travailleurs avaient établi le contrôle des lieux de travail alors que ces différents lieux opéraient indépendamment et en concurrence entre eux –, de compléter le processus de socialisation et d'éviter les dangers d'une collectivisation partielle était une tâche pour laquelle de nombreux travailleurs étaient préparés. Un manifeste du Syndicat de l'industrie du bois, publié en décembre 1936, soulignait que le manque de coordination et de solidarité entre travailleurs de différentes usines et industries pouvait mener à une situation où ceux des industries les plus favorisées

et les plus performantes deviendraient les nouveaux privilégiés, laissant les autres à leurs difficultés et sans ressources, ce qui en retour pouvait conduire à la formation de deux classes: «Les nouveaux riches et les plus pauvres des pauvres» (Leval, 1975: 231).

Des efforts supplémentaires ont donc été réalisés par les collectifs pour ne pas se concurrencer en termes de profits, et pour au contraire partager le surplus au sein de toutes les industries. Par exemple, les tramways de Barcelone, qui étaient particulièrement rentables, ont contribué financièrement au développement des autres moyens de transport de la ville et les ont aidés à traverser leurs difficultés passagères.

Il y eut d'autres exemples de solidarité entre les industries. À Alcoy, par exemple, lorsque le syndicat de l'impression, des papiers et des cartons a eu des difficultés, les 16 autres syndicats qui formaient la Fédération locale d'Alcoy ont apporté une assistance financière qui a permis au syndicat de survivre¹.

Alors qu'il était question d'avancer vers une société anarchiste, il était aussi important d'avoir une organisation industrielle efficace. Dans le manifeste publié par le Syndicat des industries du bois, il était indiqué que «le syndicat du bois souhaitait non seulement avancer sur la voie de la révolution, mais aussi l'orienter dans l'intérêt de notre économie, de l'économie du peuple» (Leval, 1975: 230). En décembre 1936, un plénum de syndicats a conclu qu'il était indispensable de réorganiser le système industriel capitaliste inefficace et d'avancer vers une socialisation totale :

Le principal défaut de la plupart des petites unités de fabrication est la fragmentation et le manque de préparation technique et commerciale. Ceci empêche leur modernisation et leur regroupement dans des unités de production plus performantes, avec de meilleurs équipements et une coordination plus efficace. [...] Pour nous, la socialisation doit corriger les carences de ces systèmes d'organisation dans toutes les industries [...]. Pour socialiser une industrie, nous devons consolider les différentes unités de chaque branche en accord avec un plan directeur et général qui évitera la concurrence et d'autres difficultés empêchant une bonne et efficace organisation de la production et de la distribution.

Les efforts réalisés pour s'occuper des petits ateliers et des usines coûteuses et en mauvaise santé étaient une caractéristique importante du processus de collectivisation. Comme dans l'agriculture, il était ressenti qu'avec le fonctionnement des ateliers et des usines, «la dispersion des

1. [► Autogestion dans l'Espagne révolutionnaire (L')].

forces représentait une énorme perte d'énergie, une utilisation irrationnelle du travail humain, des machines et des intrants, une redondance sans intérêt des efforts» (Leval, 1975 : 259). Par exemple, dans la ville de Granollers :

Toutes les initiatives tendant à améliorer le fonctionnement et la structure de l'économie locale pouvaient être attribuées au [syndicat]. Ainsi, en une période très brève, sept salons de coiffure collectivisés ont été créés à travers ces efforts, remplaçant un nombre important d'établissements miteux. Tous les ateliers et petites usines de production de chaussures ont été remplacés par une grande usine dans laquelle seules les meilleures machines étaient en fonctionnement et dans laquelle des conditions sanitaires respectant la santé des travailleurs étaient respectées. Des améliorations similaires ont été réalisées dans l'industrie métallurgique où de nombreuses fonderies, petites, sombres et étouffantes ont été remplacées par quelques grandes unités de production dans lesquelles l'air et le soleil pouvaient pénétrer. La socialisation allait de pair avec la rationalisation (Leval, 1975 : 287).

Place à la créativité

Les tramways de Barcelone

Comme les collectivisations agricoles, l'autogestion ouvrière dans les villes s'accompagnait d'une remarquable amélioration des conditions de travail et de productivité. Prenons pour exemple les tramways de Barcelone. Cinq jours après la fin des combats, les lignes ont été dégagées et réparées et 700 tramways ont été mis en service, au lieu des 600 habituels, tous repeints aux couleurs rouge et noir de la CNT-FAI. L'organisation technique des tramways et de la circulation a été améliorée, de nouveaux systèmes de sécurité et de signalisation ont été mis en place et les lignes ont été étendues. Une des premières mesures de cette collectivisation a été le renvoi des directeurs excessivement payés, ce qui a permis de réduire le tarif pour les passagers. Les salaires se rapprochaient d'une égalité totale avec les travailleurs qualifiés qui ne gagnaient qu'une peseta de plus que les autres. Les conditions de travail ont été largement améliorées avec l'accès à de nouveaux locaux. Un nouveau service médical a été organisé qui couvrait non seulement les travailleurs, mais aussi leurs familles¹.

1. [► Gestion ouvrière des transports publics].

La socialisation de la médecine

La socialisation de la médecine a été une autre réalisation remarquable de la révolution. Après le 19 juillet, les personnels religieux, qui administraient les services sanitaires, ont déserté du jour au lendemain les hôpitaux, les dispensaires et les institutions de charité, imposant l'improvisation immédiate de nouvelles méthodes d'organisation. À cet effet, le syndicat des services sanitaires a été constitué en septembre 1936 à Barcelone ; après quelques mois, il comptait 7 000 professionnels de santé, dont 1 000 étaient des médecins de diverses spécialisations. Inspiré par un idéal social, l'objectif du syndicat était de réorganiser la pratique de la médecine et des services de santé publique. Ce syndicat était membre de la Fédération nationale de la santé publique, une section de la CNT qui, en 1937, comptait 40 000 membres.

La Catalogne était divisée en 35 centres d'importances variables, selon la densité de la population, de telle façon qu'aucun village ou hameau ne soit sans protection sanitaire et sans soins médicaux. En un an, dans la seule Barcelone, six nouveaux hôpitaux ont été créés, dont deux pour les blessés de guerre, neuf nouveaux sanatoriums ont été installés dans des propriétés expropriées un peu partout en Catalogne. Alors qu'avant la révolution, les médecins se concentraient dans les régions riches, ils étaient désormais envoyés là où on en avait le plus besoin¹.

Usines et ateliers...

Dans les usines aussi, l'innovation était au rendez-vous. De nombreux lieux de travail, une fois sous contrôle des travailleurs, ont été reconvertis pour la fabrication de matériel de guerre à destination des troupes antifascistes. La métallurgie de Catalogne a ainsi été complètement repensée. À titre d'exemple, quelques jours après le 19 juillet, la société de construction automobile Hispano-Suiza a été transformée en usine de fabrication de véhicules blindés, d'ambulances, de fusils et de munitions. L'industrie optique, qui n'existait quasiment pas avant la révolution, a vu le regroupement des petits ateliers dispersés dans un collectif qui a construit une nouvelle usine.

En peu de temps, l'usine a su produire des lunettes, des télémètres, des binoculaires, des instruments de surveillance, des verres industriels de différentes couleurs et quelques instruments scientifiques.

Elle construisait et réparait aussi des équipements destinés aux différents fronts. [...] Ce que les capitalistes n'ont pas réussi à faire a

1. [► Centres médicaux populaires (Les)].

été accompli par la capacité créative des membres de l'Union des travailleurs de l'optique de la CNT (Dolgoff, 1974).

Un bon exemple de la taille de certains collectifs industriels était l'industrie textile qui fonctionnait efficacement et employait «au moins le quart du million de travailleurs du textile des nombreuses usines éparpillées dans différentes villes. [...] La collectivisation de l'industrie textile démonte une bonne fois pour toutes cette légende qui voudrait que les travailleurs soient incapables de gérer une grande entreprise» (Souchy, sd)¹.

L'une des premières étapes vers la construction d'une société anarchiste est l'égalisation des salaires. Ceci est nécessaire afin de mettre un terme aux divisions de la classe travailleuse, divisions qui ne servent qu'à l'affaiblir en tant que telle. Dans les collectifs industriels, cela ne s'est pas souvent produit immédiatement et il existait parfois de très faibles différences entre les techniciens et les autres travailleurs. Les salaires étaient décidés par les assemblées générales des syndicats. Lorsque des différences entre ceux qui avaient des responsabilités techniques et les autres étaient acceptées par la majorité, ceci était souvent considéré comme une mesure temporaire pour éviter de provoquer des conflits à cette étape de la révolution et pour assurer la continuité de la production. Les hauts salaires des dirigeants étaient abolis et les anciens patrons avaient la possibilité de partir ou de travailler comme les autres, ce qu'ils acceptaient souvent.

Avec la fin du profit privé comme facteur principal de motivation dans l'organisation de l'industrie, les industries pouvaient être réorganisées d'une façon plus efficace et rationnelle. Par exemple, de nombreuses unités de production d'électricité éparpillées dans toute la Catalogne produisaient des quantités insignifiantes d'électricité, ce qui, à part les bénéfices qu'en tiraient leurs propriétaires, n'avaient aucun intérêt. Le système a été totalement réorganisé et les unités inutiles fermées. L'économie de travail pouvait être utilisée pour des améliorations, comme le nouveau barrage près de Flix, construit par 700 travailleurs, qui a permis d'augmenter considérablement la production.

Participation des femmes dans les collectifs

Un changement majeur a été l'entrée massive des femmes dans la force de travail. La CNT commençait à sérieusement promouvoir la syndicalisation des travailleuses. Dans l'industrie textile, le travail aux pièces pour les femmes a été aboli et les travailleurs à domicile ont été

1. [► Avènement des conseils d'usine (L')].

intégrés dans les usines, ce qui signifiait généralement une augmentation des salaires et des heures travaillées. La prise en charge des enfants et du ménage était cependant toujours réservée aux femmes et beaucoup d'entre elles trouvaient difficile de combiner les deux. De temps en temps, les enfants étaient pris en charge par le collectif. Par exemple, les syndicats du bois et du bâtiment de Barcelone, tout en construisant une zone récréative avec piscine, ont reconvertis une église en garderie et en école pour les enfants des travailleurs.

Les Femmes libres, l'organisation féminine anarchiste, ont organisé des «*secciones de trabajo*» – section de travail – qui intervenaient dans des secteurs spécifiques du commerce et de l'industrie et coopéraient avec les syndicats respectifs de la CNT. Ces «*secciones*» ont aidé à la mise en place de garderies dans les usines et les ateliers et ont créé des écoles et des centres de formation pour permettre aux femmes de travailler dans les usines. Ces programmes éducatifs ont aidé les femmes à accéder aux emplois qui étaient, jusqu'alors réservés aux hommes. L'une des premières femmes habilitées à conduire des tramways à Barcelone décrivait ainsi son travail :

Ils nous ont pris comme apprentices, mécaniciennes ou conductrices, et nous ont réellement appris ce qu'il fallait faire. Si vous aviez pu voir la tête des passagers [quand le conducteur était une femme], je crois que les camarades des transports, qui ont été si gentils et coopératifs à notre égard, se seraient fait plaisir (Ackelsberg, 1991 : 125).

Il est cependant inexact de prétendre que les femmes ont réussi à établir l'égalité dans les collectifs. Des différences de rémunération entre hommes et femmes ont continué à exister. De même, à l'exception de quelques rares cas, les femmes étaient sous-représentées dans les comités d'usine et dans les autres positions électives à l'intérieur des collectifs. Leur maintien dans le rôle domestique traditionnel était sans aucun doute un des facteurs qui contribuait à limiter leur participation plus active aux collectifs. Cette question, comme d'autres qui touchaient les femmes en particulier (comme les congés maternité), n'était pas la priorité du moment. Même si de nombreuses femmes ont rejoint la force de travail durant la révolution, l'égalité dans la répartition des revenus n'était pas atteinte. Parce que la vision anarcho-syndicaliste de l'organisation sociale était basée sur la force de travail, les personnes qui n'étaient pas dans les collectifs de travail se trouvaient effectivement exclues des processus de décisions dans les domaines économique et social¹.

1. [► Féminisme-marxiste et économie solidaire].

Difficultés et faiblesses

La révolution dans les campagnes était plus avancée que les collectivisations qui ont eu lieu dans les régions industrielles. Beaucoup de collectifs agricoles ont réussi à atteindre un stade de communisme libertaire fonctionnant sur le principe «de chacun selon ses moyens, à chacun selon ses besoins». La production comme la consommation étaient socialisées. «Chez eux, il n'y avait plus de différences de niveau de vie ou d'intéressement, plus de conflit d'intérêts entre groupes plus ou moins séparés» (Leval, 1975 : 227). Ce n'était pas le cas de la collectivisation dans les villes, où des aspects de l'économie monétaire capitaliste continuaient d'exister ainsi qu'une proportion significative de la bourgeoisie, des institutions étatiques et des partis politiques traditionnels. La collectivisation était limitée à l'autogestion ouvrière des lieux de travail dans le contexte du capitalisme, avec des travailleurs faisant fonctionner les usines, vendant des biens et partageant les profits. Ceci a conduit Gaston Leval à décrire les collectifs de travail comme une sorte de «néocapitalisme, une autogestion faisant le pont entre le capitalisme et le socialisme, dont le maintien n'aurait pu se faire si la révolution avait été capable de s'étendre pleinement sous la direction de nos syndicats» (Leval, 1975 : 227).

Quoi qu'il en soit, la révolution a été incapable de s'étendre, principalement parce qu'il y avait un défaut de consolidation politique de ces avancées dans le contrôle des usines à la base et la poursuite du travail de socialisation. Au lieu d'abolir l'État au moment du déclenchement de la révolution, alors qu'il avait perdu en crédibilité et n'existaient que par lui-même, on lui a permis à poursuivre son existence dans le cadre d'une collaboration de classe sous la direction de la CNT (au nom de l'unité antifasciste), lui rendant ainsi sa légitimité. C'est ainsi qu'il y a eu une période de double pouvoir dans lequel les travailleurs en avaient une grande part dans les entreprises et dans la rue, tandis que l'État pouvait reconstruire lentement sa base jusqu'à ce qu'il puisse à nouveau agir contre la révolution et reprendre le pouvoir.

Les défauts économiques de la révolution – le fait que le système financier n'était pas socialisé, que la collectivisation manquait d'unité à l'échelle nationale, que les collectifs de travail n'ont pas été plus loin, au mieux, qu'une coordination à l'échelle de l'industrie – sont inextricablement liés à cette erreur politique majeure qui constitue une trahison des principes anarchistes.

Afin de réaliser le communisme libertaire avec une production basée sur les besoins et une propriété commune des moyens de production et de ce qui est produit, il était nécessaire de remplacer le système

financier capitaliste par une économie socialisée alternative basée sur l'unité fédérative de la totalité de la force de travail comme moyen de prendre des décisions pour la totalité de l'économie. Ceci exige la formation de congrès des travailleurs et une structure de coordination fédérale qui unifierait les collectifs de tout le pays afin de permettre une planification et une coordination effective pour l'économie dans son ensemble. Ce nouveau système d'organisation politique et économique doit remplacer le gouvernement et l'économie capitaliste de marché. Comme Kropotkine le disait, «une nouvelle forme d'organisation économique nécessitera obligatoirement une nouvelle forme de structure politique» (Kropotkine, sd). Cependant, tant que la structure politique capitaliste – le pouvoir d'État – se maintiendra, la nouvelle organisation économique ne pourra pas se développer et la coordination complète de l'économie était contrariée.

136

Contre-révolution

Les collectifs industriels ne pouvaient avancer de la même façon que les collectifs agricoles «à cause de facteurs contradictoires et d'une opposition créée par la coexistence d'antagonismes sociaux émanant de différentes classes» (Leval, 1975: 227). Par exemple, dans la ville industrielle d'Alcoy, où les syndicats avaient immédiatement obtenu le contrôle de toutes les industries sans exception, l'organisation de la production était excellente. Cependant, Leval souligne que «le point faible était, là comme ailleurs, l'organisation de la distribution. Sans l'opposition des commerçants et des partis politiques, effrayés par la menace d'une socialisation totale, qui combattaient ce programme "trop révolutionnaire", il eut été possible de faire mieux [...]. Pour les socialistes, républicains et communistes qui cherchaient à empêcher notre succès, y compris par le rétablissement de l'ordre ancien ou le maintien de ce qu'il en restait» (Leval, 1975: 239).

Les forces contre-révolutionnaires étaient capables de s'unir dans leur opposition aux changements révolutionnaires qui avaient lieu en Espagne et d'utiliser le pouvoir d'État pour s'en prendre aux collectifs. L'État a ainsi toujours conservé le contrôle de certaines ressources, telles que les réserves d'or. À travers le contrôle de ces réserves et le monopole du crédit, l'État républicain était capable de prendre certains aspects de l'économie en dehors du contrôle de la classe ouvrière et de miner ainsi les progrès de la révolution.

Afin de reprendre le contrôle sur les collectifs, de minimiser leur rôle et de s'opposer aux avancées de la classe ouvrière dans le sens d'une unification et d'une régulation économique par le bas, l'État catalan a

émis le décret de collectivisation d'octobre 1936¹. Ce décret «légalisait» les collectifs tout en les empêchant de se développer vers le communisme libertaire en obligeant chaque atelier et chaque usine à vendre ce qu'il produit de façon indépendante. L'État a tenté de contrôler les collectifs à travers le décret en créant des comités administratifs qui étaient responsables devant le ministère de l'économie. Le décret ne permettait aussi que la collectivisation des usines de 100 travailleurs et plus.

Comme nous l'avions précédemment indiqué, les militants de la CNT ont combattu ce système pour lui préférer une plus grande coordination entre les lieux de travail. Dans leur presse et leurs réunions de syndicat et de collectif, ils travaillèrent à convaincre leurs collègues des dangers de la collectivisation partielle, de la nécessité de conserver le contrôle de la production dans leurs seules mains et d'éliminer la bureaucratie que le décret de collectivisation tentait de créer. Ils n'y ont que partiellement réussi et le collectif industriel tendait vers plus de socialisation. Cependant, ils ont souffert de difficultés à obtenir des matières premières ainsi que d'attaques contre-révolutionnaires permanentes. Des tentatives de sabotage ont eu lieu contre le fonctionnement des collectifs. Ceci inclut des ruptures de livraison en provenance de la campagne et le refus systématique de financement et d'approvisionnement en matières premières pour de nombreux collectifs, y compris ceux de l'industrie de guerre, à moins qu'ils n'acceptent le contrôle de l'État.

C'est ainsi qu'en mai 1937, des batailles de rues éclatent lorsque les troupes du gouvernement se retournent contre les collectifs urbains tels que le centre téléphonique de Barcelone contrôlé par la CNT. En août 1938, toutes les industries de guerre ont été placées sous le contrôle direct du gouvernement.

Dans tous les cas où les collectifs ont été sabordés, il y eut une chute substantielle de la productivité et du moral: un facteur qui contribuera sans doute à la défaite finale de la République espagnole devant les troupes franquistes en 1939 (Van der Walt, sd).

Conclusion

En dépit des limites de la révolution industrielle en Espagne, il a été démontré que la classe ouvrière est parfaitement capable de diriger usines, ateliers et services publics sans patrons ou managers. Il est démontré que les méthodes anarchistes d'organisation, avec des décisions construites du bas vers le haut, peuvent très bien fonctionner avec

1. [► Décret de collectivisation de la Généralité (Le)].

une industrie à grande échelle impliquant la coordination de milliers de travailleurs répartis dans différentes villes.

La révolution nous a aussi donné un aperçu du pouvoir créatif et constructif des gens ordinaires une fois qu'ils ont le contrôle de leur vie. La classe ouvrière espagnole ne s'est pas contentée de maintenir la production durant la guerre, elle a, dans bien des cas, réussi à l'augmenter. Les conditions de travail ont été améliorées et de nouvelles techniques et procédés de travail ont été inventés. Les travailleurs ont créé, à partir de rien, une industrie de guerre sans laquelle la guerre contre le fascisme n'aurait pu être menée.

La révolution a aussi montré que sans la concurrence inhérente au capitalisme, l'industrie peut être organisée d'une façon bien plus rationnelle. Finalement, elle a démontré combien la classe ouvrière organisée et inspirée par un grand idéal a le pouvoir de transformer la société.

138

mai 2015

Source

[www.workerscontrol.net/authors/
industrial-collectivisation-during-spanish-revolution](http://www.workerscontrol.net/authors/industrial-collectivisation-during-spanish-revolution).

Traduction

Benoît Borrits

Pour en savoir plus

- Ackelsberg, Martha A. (1991), *Free Women of Spain, Anarchism and the Struggle for the Emancipation of Women*, Bloomington, Indiana University Press, 1991.
- Alexander, Robert (1983), «The Anarchist FAQ», [www.geocities.com/
CapitolHill/1931/secI8.html#secI83](http://www.geocities.com/CapitolHill/1931/secI8.html#secI83).
- Dolgoff, Sam (éd.) (1974), *The Anarchist Collectives: Workers' Self-management in the Spanish Revolution, 1936-1939*, Londres, Free Life.
- Doyle, Kevin (1999), «The Revolution in Spain», [www.struggle.ws/talks/spain_
feb99.html](http://www.struggle.ws/talks/spain_feb99.html).
- Leval, Gaston (sd), «Collectives in Spain», [http://dwardmac.pitzer.edu/Anarchist_
Archives/leval/collectives.html](http://dwardmac.pitzer.edu/Anarchist_Archives/leval/collectives.html).
- Kropotkin, Piotr (sd), «The anarchist FAQ», I.8.14, [www.geocities.com/
CapitolHill/1931/secI8.html#secI814](http://www.geocities.com/CapitolHill/1931/secI8.html#secI814).
- Leval, Gaston (1975), *Collectives in the Spanish Revolution*, Londres, Freedom Press.
- Leval, Gaston (1984), «The anarchist FAQ».
- Souchy, Augustin (sd), «Collectivization in Catalonia», [www.struggle.ws/spain/
coll_catalonia_dolgoff.html](http://www.struggle.ws/spain/coll_catalonia_dolgoff.html).
- Van Der Walt, Lucien (sd), «The collectives in revolutionary Spain», [www.struggle.
ws/spain/coll_l.html](http://www.struggle.ws/spain/coll_l.html).

Décret de collectivisation de la Généralité (Le)

La criminal sublevación militar del 19 de Julio, ha producido un trastorno extraordinario a la economía del país. El Consejo de la Generalidad tiene que atender a la reconstrucción de los estragos que han causado a la industria y al comercio de Cataluña, la traición de los que intentaron imponer a nuestro país, un régimen de fuerza.

La reacción popular producida por aquella sublevación ha sido de tal intensidad, que ha provocado una profunda transformación económico-social, los fundamentos de la cual se están asentando en Cataluña. La acumulación de riquezas en manos de un grupo de personas cada vez más restringido, iba seguida de la acumulación de miseria en la clase trabajadora y por el hecho que aquel grupo, para salvar sus privilegios, no dudó en provocar una cruenta guerra, la victoria del pueblo equivaldrá a la muerte del capitalismo.

Es necesario ahora, pues, organizar la producción, orientarla en el sentido de que el único beneficiario sea la colectividad, el trabajador, al cual corresponderá la función directiva del nuevo orden social. Se impone la supresión del concepto de la renta que no proceda del trabajo.

El principio de la organización económico-social de la gran industria tiene que ser la producción colectivizada.

La sustitución de la propiedad individual por la colectiva la concibe el Consejo de la Generalidad, colectivizando los bienes de la gran empresa, es decir, el capital, y dejando que subsista la propiedad privada de los bienes de consumo y de la pequeña industria. El esfuerzo revolucionario de la clase trabajadora levantándose en armas para aplastar el fascismo, plantea este cambio en la estructura económica y social que hasta poco era mantenida. Uno de los problemas fundamentales que plantea este cambio de situación es el de la organización del trabajo, que debe articular las fuentes de riqueza y ordenar su distribución en concordancia con las necesidades sociales¹.

Después del 19 de Julio, la burguesía declaradamente fascista desertó de sus puestos, la mayoría ha huido al extranjero; una minoría ha desaparecido. Las empresas industriales afectadas no podían quedar sin dirección y los obreros decidieron intervenirlas, creando comités obreros de control. El Consejo de la Generalidad tuvo que sancionar y encauzar lo que espontáneamente realizaban los obreros. Por la situación en que

1. [► Autogestion dans l'Espagne révolutionnaire (L')].

se encontraban algunas de ellas, los obreros, para salvar sus propios intereses, se vieron obligados a proceder a su incautación, creándose así la necesidad de la colectivización de las industrias. El Consejo de Economía, atento a los anhelos de la clase trabajadora y cumpliendo el programa que de antemano habíase señalado, recoge sus palpitaciones y orienta el conjunto de la vida de Cataluña, de acuerdo con la voluntad de los trabajadores.

Mas la colectivización de las empresas significaría poco si no se ayudaba su desenvolvimiento y pujanza. A tal efecto se ha encargado al Consejo de Economía el estudio de las normas básicas para proceder a la constitución de una Caja de Crédito Industrial y Comercial que proporcione el apoyo financiero a las empresas Colectivizadas y para que agrupe nuestra industria en grandes concentraciones que aseguren el máximo rendimiento y posibiliten las mejores transacciones a nuestro comercio exterior. Se están también realizando los estudios necesarios para la creación de un organismo de investigación y asesoramiento técnico que proporcione a la industria mayor eficacia y progreso.

Atendidas las consideraciones precedentes y visto el informe del Consejo de Economía, a propuesta del Consejero de Economía y de acuerdo con el Consejo,

Decreto: Artículo 1º. De acuerdo con las normas que dan establecidas en el presente decreto, las empresas industriales y comerciales de Cataluña se clasifica en:

a) Empresas colectivizadas, en las cuales la responsabilidad de la dirección recae en los propios obreros que las integran, representados por un Consejo de Empresa.

b) Empresas Privadas, en las cuales la dirección va a cargo del propietario o gerente con la colaboración y fiscalización del Comité de Control¹ [...].

24 octobre 1936

Gestion ouvrière des transports publics

Tom Wetzel

Dans la Barcelone de 1936, le tramway, géré par Tranvias de Barcelona (Tramways de Barcelone), une société principalement détenue par des investisseurs belges, constituait la majeure partie

1. [► Décrets sur l'autogestion des entreprises industrielles et minières].

du système de transport. Soixante lignes quadrillaient la ville et s'étendaient dans les banlieues proches. Sur les 7 000 travailleurs de cette société, 6 500 adhéraient au Syndicat des transports de la Confédération nationale du travail (CNT) libertaire. Le syndicat des transports était une organisation totalement démocratique, fonctionnant par assemblées générales et conseils de délégués élus. Être syndicaliste signifiait être partie prenante d'un mouvement social révolutionnaire ayant pour objectif de permettre aux travailleurs de prendre le contrôle direct et collectif de la gestion des industries, supplantant les patrons et les investisseurs capitalistes afin de créer une économie basée sur la propriété collective.

En réaction aux mobilisations de masse et aux grèves des travailleurs espagnols, la direction de l'armée, avec le soutien de l'élite capitaliste du pays, a tenté de renverser le gouvernement libéral le 19 juillet 1936 afin d'écraser le mouvement ouvrier. Des groupes unitaires de défense se sont immédiatement formés avec le support de la majeure partie de la police, qui ont permis de mettre en défaite l'armée sur les deux tiers du pays. Les syndicats de travailleurs ont formé leur propre «Armée populaire» pour combattre l'armée fasciste espagnole. Dans les jours qui ont suivi la défaite de l'armée à Barcelone, les syndicats ont alors exproprié la plupart des industries et de nouvelles organisations de gestion ouvrière directe ont été mises en place.

Les travailleurs du Syndicat des transports CNT ont participé aux combats. Ils ont saisi un véhicule blindé que la société utilisait pour tracter les tramways et l'ont utilisé comme char d'assaut dans les combats avec l'armée. Le 20 juillet, un groupe armé du Syndicat des transports découvre que la direction des Tramways de Barcelone avait fui. Une assemblée générale des travailleurs s'est alors tenue le jour suivant et a voté à une très large majorité l'expropriation des propriétaires au nom du peuple. Trois lignes privées de bus, deux funiculaires et le métropolitain ont ainsi été réquisitionnés en même temps que les tramways¹.

Le système de tramways a été sévèrement malmené dans les batailles de rue. Des rails ont été endommagés, des caténaires sont tombées en certains endroits, des panneaux de commandes ont été mis hors-service sans parler des barricades qui bloquaient certaines lignes. Travaillant jour et nuit, les travailleurs du système de transport ont pu remettre en marche le réseau de tramways en cinq jours. Dans le même temps,

1. [► ABC Coop].

les tramways ont été repeints avec le drapeau diagonalement divisé de rouge et de noir du mouvement syndical.

Avant le 19 juillet, les équipements de la compagnie d'électricité étaient souvent placés au milieu des rues obligeant le tramway à réaliser des tournants serrés souvent sources de déraillements. Après la prise de pouvoir des syndicats, les travailleurs des transports se sont entendus avec les travailleurs des services de l'énergie pour les déplacer afin de rendre les rails plus rectilignes. Sous gestion privée, la société d'électricité avait placé des générateurs au milieu de la rue et les rails de tramways les contournaient. Les travailleurs se sont alors arrangés pour les déplacer sur le côté. Sur nombre de lignes, les câbles étaient tendus par des pylônes placés au centre de la rue. Ils ont été remplacés par des pylônes sur trottoirs qui étaient considérés plus sûrs.

Les différents modes de transport – bus, métro, tramway – étaient organisés en sections syndicales distinctes, à l'image des ateliers de réparation. Ils étaient tous dirigés par des comités élus et responsables devant les assemblées de travailleurs. Un ingénieur était élu pour chacun des comités administratifs, afin de faciliter la coordination entre ingénieurs et travailleurs manuels. Il y avait une Assemblée générale pour les décisions qui affectaient la totalité des modes de transports. Il n'y avait pas de directeur général ou de gestionnaire principal mais un comité de travailleurs élu de sept membres responsables de la coordination générale.

Les Tramways de Barcelone avaient mis en place un système de tarifs par zone dans lequel les personnes venant des banlieues éloignées où résidait la classe ouvrière étaient désavantagées pour accéder au centre-ville. Un tarif unique pour l'ensemble de la zone métropolitaine a alors été institué. En dépit de cette baisse de tarif, le système de transport dégageait des excédents. Une partie significative de ces excédents était destinée à l'effort de guerre antifasciste. Les travailleurs donnaient aussi de leur temps du dimanche pour travailler dans des usines mises en place dans les ateliers du système de transport pour fabriquer des munitions pour l'Armée populaire.

Beaucoup de machines-outils françaises et américaines ont été achetées, pour permettre au service de transport d'être autosuffisant en termes de pièces détachées. Il y avait notamment une machine-outil américaine capable de dupliquer des pièces détachées, la seule machine de ce type en Espagne. Un fourneau pour fondre et mélanger les pièces usagées a été acquis. Ce nouvel équipement permettait au service de transport de construire ses propres tramways. Avant la révolution, la société privée n'était capable de réaliser que 2% des réparations dans

ses propres ateliers et n'assurait que les plus urgentes. En une année de gestion ouvrière, les ateliers étaient capables de fabriquer 98% des pièces usagées, et ce, tout en dégageant des excédents en dépit d'une hausse de 150% des matières premières.

Le syndicat CNT des transports s'est entendu avec le nouveau syndicat CNT de la santé pour garantir aux travailleurs des transports et à leurs familles des soins médicaux gratuits. Le syndicat des travailleurs de la santé s'est créé en vue de prendre en main les hôpitaux et créer un réseau de cliniques gratuites, faisant partie d'un nouveau système socialisé et gratuit de santé en Espagne, créé à l'initiative des personnes du secteur. L'accord entre le collectif du système de transport et la fédération de la santé comportait un tiers-payant pour les travailleurs et leurs familles. Ceci incluait l'accès à une clinique qui n'était jusqu'alors réservée qu'aux plus riches.

À cause de la baisse des déplacements automobiles due à la guerre et de l'augmentation de l'emploi dans des industries de guerre, la fréquentation des transports publics a augmenté de 62% pendant la première année de gestion ouvrière. Il était impossible d'obtenir de nouveaux tramways. Pour s'adapter à cette nouvelle fréquentation, les travailleurs ont repensé les opérations de maintenance afin de diminuer les temps d'immobilisation du matériel. Plusieurs tramways vieillissants ont été rénovés et remis en service. De nouveaux wagons légers ont été construits pour les deux lignes de funiculaires.

En septembre-octobre 1936, il y a eu un conflit politique majeur entre les syndicalistes et les communistes concernant les industries sous gestion ouvrière. Les syndicalistes voulaient créer une économie socialisée et démocratique, contrôlée «par en bas» et gérée par des assemblées de travailleurs et de voisinage, avec des plans à l'échelle de régions entières définis par des congrès de délégués. Les communistes étaient intéressés à reconstruire le pouvoir d'un État bureaucratique traditionnel... avec en perspective une mainmise de l'État sur l'ensemble de l'économie. De ce point de vue, les communistes s'opposaient au projet des syndicalistes d'une gestion directe de l'économie par les travailleurs en établissant des barrages routiers. Ils ont été aidés par des professionnels, des petites entreprises et des cadres qui voyaient disparaître leurs priviléges de classe. Suite à ce conflit politique majeur, la Généralité – le gouvernement régional de la Catalogne – a émis un décret de collectivisation en octobre 1936 exigeant que les industries expropriées soient réorganisées en coopératives de travail¹.

1. [► Portées et limites de l'autogestion].

Après la publication de ce décret, le système de transport, qui avait été géré par le syndicat, a été réorganisé en tant que Collectif de Service public unifié, formellement séparé de la CNT. Dans certains secteurs de ce Collectif, comme le métro, il y avait le syndicat UGT. L'UGT était une fédération de syndicats sociaux-démocrates – plus bureaucratisés que la CNT et liés aux partis socialiste et communiste. Dans les secteurs du Collectif où l'UGT était présente, l'UGT élisait ses propres délégués aux comités administratifs.

Avant le 19 juillet, les *peones* (mancœuvres) étaient les travailleurs les plus mal payés et les travailleurs qualifiés percevaient 50% de plus. Après l'expropriation de l'industrie, tous les travailleurs autres que les qualifiés recevaient la même paye de base et les travailleurs qualifiés (comme les mécaniciens) étaient payés 6% de plus. Les travailleurs se mobilisaient bénévolement les dimanches dans les ateliers mis en place par le syndicat des transports pour fabriquer du matériel de guerre pour les milices ouvrières qui combattaient l'armée espagnole. Par ailleurs, des douches et des moyens de nettoyage ont été installés dans tous les ateliers et les dépôts... quelque chose qui n'avait jamais été fait auparavant.

Les questions de discipline au travail étaient traitées par les assemblées de travailleurs. Il y a eu quelques cas de travailleurs en état d'ébriété au travail. Dans de tel cas, le travailleur était généralement suspendu de façon temporaire et son salaire était transmis directement à sa femme (s'il était marié).

À cause du recrutement de travailleurs dans l'Armée populaire combattant les militaires fascistes, le système de transport a été confronté à un manque de main-d'œuvre. Ceci a conduit à recruter pour la première fois des femmes. Mais un autre problème est alors apparu pour le mouvement syndicaliste libertaire, et ce, pas seulement dans le système de transport.

L'Asociación de Mujeres Anti-fascistas (AMA) était présente parmi les femmes travaillant dans l'industrie. Or, l'AMA était une «courroie de transmission» du Parti communiste. Comme l'AMA gagnait de l'influence dans l'industrie, les militants syndicaux de la CNT craignaient que les femmes rejoignent l'UGT. Ceci aurait augmenté l'influence des communistes dans l'industrie. Le syndicat libertaire CNT aurait pu se retrouver minoritaire. Afin de contrer ceci, les unions locales de la CNT ont ouvert leurs locaux syndicaux aux Mujeres Libres (Femmes libres). Durant la révolution et la guerre civile, les Femmes libres ont regroupé plus de 20 000 femmes pauvres ou de la classe ouvrière afin de les impliquer dans les questions sociales et les combats. Elles participaient en tant qu'égales des hommes dans les syndicats et autres organisations.

Les syndicats ont créé des jardins d'enfants, des groupes d'étude ainsi que des programmes d'apprentissage et d'alphabétisation pour les femmes. Dans les usines collectivisées, le travail pouvait être interrompu pour permettre aux militantes de Femmes libres de présenter leurs activités. Le système de transport était une industrie où les Mujeres Libres ont eu une forte présence. Pura Pérez, membre des Mujeres Libres et de la CNT a été une des premières femmes à conduire un tramway dans Barcelone. D'après elle, les hommes du syndicat des transports CNT considéraient les femmes comme «des apprenties, des mécaniciennes, et conductrices et nous ont réellement appris ce qu'il fallait faire». Elle se remémore que cela a été un choc pour les passagers lorsqu'ils ont compris que c'était une femme qui était aux commandes du tramway. À la fin de la guerre civile, les femmes constituaient une partie significative de la force de travail du système de transport de Barcelone.

mars 2015

Source

www.uncanny.net/~wetzel/barcelonatransit1936.htm.

Traduction

Benoit Borrits

(DE NOS JOURS)

Vers l'autogestion

Frank Mintz

Ce texte a été préparé pour les journées sur l'autogestion organisées par la CGT à Málaga (20-23 octobre 2010) pour le centenaire de l'anarcho-syndicalisme en Espagne¹. Cette contribution, et deux autres, d'une part, sur la Yougoslavie et, de l'autre, sur l'Argentine, entre dans le cadre de l'idéologie (anarcho-syndicalisme, marxisme-léninisme titiste et la survie collective et solidaire entre exclus). Il concerne aussi le cadre de la préparation mentale, générationnelle et large en Espagne, nulle

1. En traduisant le texte en français en juillet 2015, j'ai rajouté quelques commentaires qui consolident l'interprétation anarcho-syndicaliste et libertaire au sens large du terme.

en Yougoslavie, improvisée en Argentine. «Dans la foulée» aurait dit le compagnon Isaac Puente, s'il n'avait pas été fusillé en août 1936 par les fervents obscurantistes du fascisme catholique.

Entre 1929 et 1936 la crise capitaliste mondiale continuait et elle abordait la Péninsule ibérique avec un chômage en augmentation lente mais certaine. Les pays limitrophes et proches étaient déjà en partie sous la domination dictatoriale (Portugal et Italie), l'Allemagne venait de passer complètement au nazisme. La France et ses zones d'influences du Maghreb semblaient basculer à gauche au printemps 1936¹. Les rapports internationaux syndicaux entre la Péninsule, ces pays et l'Afrique du Nord étaient rares ou presque inexistants. Pour les partis politiques il en allait presque de même, à l'exception du minuscule PC espagnol, chassé gardée de l'URSS.

Trois ensembles sociaux opposés existaient en Espagne

Les royalistes choisirent la stratégie d'abandonner le pouvoir sans résistance afin que la gauche ait la responsabilité de chercher à juguler la crise. Les souffrances venant des impacts négatifs allaient lui faire perdre les élections et la droite pourrait reprendre le pouvoir, comme ce fut en partie le cas avec les élections de 1933.

La gauche traditionnelle (Action républicaine, Esquerra républicaine, etc.) et le Parti socialiste ouvrier espagnol (PSOE) passèrent de la démagogie de promesses de mesures sociales profondes (avant les élections de 1931) à une politique timide et prétendument équidistantes des putschistes militaires (Sanjurjo en 1932) et des élans des protestations spontanées des travailleurs à Castilblanco (en Extrémadure, dans la province de Badajoz) le 31 décembre 1931 (agréable cadeau pour commencer l'année) et à Arnedo (dans la province de La Rioja) le 5 janvier 1932. C'étaient des zones sans grande conflictualité sociale et pendant des manifestations de l'UGT (la centrale syndicale sous la houlette du parti socialiste). Durant ce bref laps de temps, il y eut également des échanges de tirs et des morts (huit) à Zalamea de la Serena, Épila (en Aragon, province de Saragosse), Safor (province de Valence). Vingt jours après les échauffourées de Castilblanco, du 18 au 25 janvier 1932 à Figols (au nord de Barcelone) le communisme libertaire fut spontanément proclamé et il se propagea dans des villes du bassin minier de Berga.

En fait, une dure répression, menée par les républicains au pouvoir, frappait les travailleurs (en janvier 1933 et en Andalousie à Casas Viejas)

1. [► Une tentative d'exploitation directe].

avec les mêmes forces spécialisées de la monarchie (Garde civile) et une autre récente (La Garde d'assaut). C'était une application forte mais logique de l'article 1^{er} de la Constitution. L'Espagne est une république démocratique de travailleurs de toute classe. C'était la démocratie bourgeoise dans tous les sens du terme, comme nous la connaissons aujourd'hui. Sur le plan des réformes sociales efficaces, mise à part l'éducation, l'incapacité est frappante chez les premiers ministres comme Manuel Azaña (octobre 1931-juin 1933), Santiago Casares Quiroga (13 mai 1936-19 juillet 1936).

C'est pour cette raison que face à ces deux groupes, l'extrême droite et la gauche émasculée, des dizaines et des dizaines de milliers de salariés dans chaque province aspiraient à un changement social immédiat et profond. Paul Preston a fait, en référence à la Castille des premières années de la République, une remarque que j'étends à l'Extrémadure et à l'Andalousie :

Il y avait peu de différence entre les anarchistes et les membres de la FNTT. [Dans de nombreux villages, l'organisation locale des ouvriers agricoles était naïvement affiliée à l'UGT, la CNT et au Parti communiste. Ailleurs le fait que des manœuvres paysans analphabètes adhèrent à la FNTT n'en faisait pas des marxistes diplômés du jour au lendemain et il existait peu de différence de maturité politique ou d'aspirations entre eux et les membres de la CNT.]

Preston écrit «naïvement», pour ma part, je vois que ces journalistes en avaient assez de subir l'exploitation sociale, qu'ils avaient soif d'un changement définitif de la société. C'est pourquoi ils étaient dans les trois organisations qui, alors, semblaient porteuses de la révolution. Ils avaient ainsi la conviction qu'au moins une d'entre elles allait entreprendre la lutte. Un choix politique sûr qui démontre que l'analphabétisme n'est pas obstacle pour agir de façon révolutionnaire. En effet, être analphabète est une constatation d'incompréhension face à une certaine graphie linguistique (russe, japonaise, sanscrite, etc.). Cela ne signifie pas une absence de capacité analytique et deductive. Récidiver dans les mêmes erreurs économiques (le capitalisme) et politiques (verticalisme religieux ou athée) est amplement plus dangereux.

Toute la propagande des anarcho-syndicalistes de la CNT, depuis des décennies, insistait par le biais de multiples brochures (lues à haute voix en groupe, en Andalousie) sur la révolution sociale à partir de la base. Et elle était complétée par un essai récent *Le communisme libertaire* d'Isaac Puente de 1932-1933.

Je préfère écarter les problèmes internes – organisationnels et théoriques – de la CNT et de l'UGT et de leurs antagonismes et influences

réiproques, de même que les tentatives ratées d'implantation du communisme libertaire (pacifiquement à Figols en 1932, avec une certaine violence en janvier et en décembre 1933), pour souligner un aspect de l'insurrection des Asturies d'octobre 1934.

Le mouvement des Asturies avait mis en lumière que pour la première fois des communistes (du PC et du futur POUM) et des socialistes unis aux syndicalistes de la CNT et de l'UGT appliquaient en Espagne leurs théories révolutionnaires. En fait, elles n'étaient guère distinctes des essais libertaires de 1932 y 1933 : abolition de la monnaie, distribution de marchandises et contrôle par les comités ouvriers qui donnaient des bons «Ticket pour un kilo de pain», interdiction de la vente de boissons alcoolisées. Des villages étaient à peine sous contrôle que l'on créait des institutions d'aide et de soins pour les enfants et les personnes âgées [...]. On combattait et on créait simultanément. La différence, peu perceptible vu la brièveté de ce moment exceptionnel, résidait dans la spontanéité de la réaction des salariés. Elle était interprétée comme l'objectif à maintenir, pour les anarcho-syndicalistes. Elle devait être canalisée et s'intégrer dans le verticalisme de haut en bas pour les autres courants politiques.

Cette absence de séparation idéologique nette explique la consigne de «*UHP, Uníos*» [«Union des frères prolétariens» ou «Unissez-vous frères prolétariens»]. Elle résumait cet élan apartidaire dans un cadre d'action directe de construction sociale, anticapitaliste depuis la base.

Putsch de la droite unie, réponse armée et surgissement de l'autogestion

Comme on pouvait le prévoir depuis l'abdication du roi, si la droite ne pourrait revenir au pouvoir par les urnes, elle le ferait par les armes. La différence avec le dernier coup d'État du général Primo de Rivera en 1923, était que la droite se sentait comme un fauve blessé à mort. Si en 1909 elle s'était acharnée contre un homme symbole de l'athéisme et du syndicalisme, Francisco Ferrer Guardia, en 1936 elle le fit contre une classe sociale, la gauche et les prolétaires victimes d'un génocide. Le général Mola – organisateur du soulèvement – l'avait explicité en style militariste, le 25 mai 1936 (le putsch était d'abord prévu en juin 1936). On tiendra compte du fait que l'action doit être extrêmement violente pour réduire le plus vite possible l'ennemi qui est fort et bien organisé. On emprisonnera bien entendu tous les dirigeants des partis politiques, des sociétés ou des syndicats ne sympathisant pas avec le Mouvement, et on appliquera des châtiments exemplaires à ces individus pour étrangler les mouvements de rébellion ou de grèves.

Le putsch militaire du 17 (à Tétouan et aux Canaries) et du 18 juillet dans la Péninsule ne prit pas au dépourvu les cadres de Défense de la CNT, lorsqu'ils avaient déjà une certaine base comme à Barcelone et à Madrid. Ce fut exactement le contraire pour les républicains et les socialistes au pouvoir, bien qu'ils aient en main les organes de renseignements policiers et militaires, et une prétendue connaissance de la droite espagnole. Pour la Généralité [le gouvernement catalan], le problème était plus sensible car la lutte dans les rues contre les factieux avait entraîné une fraternité entre cénétistes, policiers catalans, gardes civils et gardes d'assaut. De plus, la CNT avait réquisitionné environ 30 000 fusils. Deux facteurs qui forçaient le président catalan à chercher à pactiser avec la CNT.

La situation générale de l'Espagne républicaine était une absence, un vide du pouvoir gouvernemental. Les promesses non tenues de réformes sociales, la pression de la crise économique mondiale, l'exemple créatif de l'insurrection ouvrière des Asturies et la propagande anarcho-syndicaliste depuis des décennies pour exalter la capacité des salariés à gérer la société incitaient à une prise conscience révolutionnaire rapide.

La prise en main d'une partie des instruments de la production par les salariés, tant dans les campagnes que dans les villes, avait commencé spontanément dans des points géographiques très politisés. Cette situation s'étendit progressivement à partir de la base, tant en Extrémadure que dans des zones de la province de Tarragone qui n'avaient guère de syndicats. La première vague forte d'autogestion eut lieu fin juillet et septembre 1936 en Catalogne et en Aragon, et aussi aux Asturies, en Andalousie et dans quelques foyers en Extrémadure et en Castille, avec de nombreuses collectivités mixtes CNT-UGT dans les deux premières provinces. Une autre surgit entre septembre et octobre 1936 dans le



Levant (province de Valence et de Murcie). Ce fut la plus importante sur le plan financier, le Comité du Levant unifié d'exportation d'agrumes (CLUEA), unification entre la CNT et l'UGT et premier et dernier cas d'exportation généralisée des agrumes de l'Espagne. Enfin, début 1937 la vague apparut en Castille et avança jusqu'à 1939.

Le schéma qui se développa avait peu de rapports avec les idées socialistes existant avant le 19 juillet 1936. Les autoritaires (du centre gauche au PC et au PSOE, et donc, en théorie, à l'UGT) faisaient confiance à une direction politique quasi infaillible. Les anarcho-syndicalistes venaient d'adopter une motion sur le communisme libertaire du congrès de Saragosse en mai 1936 avec l'insistance sur l'éducation libertaire, une certaine liberté sexuelle ; ils avaient aussi le choix d'une vision du communisme libertaire de la base au sommet, élaborée par Isaac Puente ; et même un tricotage apparemment logique qui ne cachait pas son dirigisme et son rejet des «heureuses Arcadias», issu de la pensée d'Abad de Santillán.

Dans le quotidien, les cas d'entreprises autogérées furent progressifs, voire lents. On le voit, par exemple dans la métallurgie et dans l'automobile.

Du 11 au 31 août, onze cas avec l'acte du comité de contrôle : six pour la CNT, un pour l'UGT, trois pour la CNT-UGT, un indéterminé. En septembre, 23 cas : huit pour la CNT, huit CNT-UGT, sept indéterminés. Sur ces 34 cas, nous avons quatorze comités CNT, un UGT, onze CNT-UGT, huit indéterminés. Dans neuf cas, la raison évoquée est l'absence du patron, ce qui correspond à six comités CNT et trois CNT-UGT. Dans huit cas, le patron fait une donation volontaire à ses ouvriers (deux comités CNT et six sans filiation politique).

Dans plusieurs cas, les entreprises étaient dans la même rue, mais les attitudes ne furent pas semblables. Rue Pedro IV aux numéros 6, 172 et 295 : saisie le 27 juillet, CNT ; le 1^{er} septembre, CNT-UGT ; le 15 septembre, indéterminé. Même phénomène dans la rue Corts aux numéros 419, 533, 570 et 674, nous avons : 28 août, CNT ; août, UGT ; 10 septembre, CNT-UGT ; et 28 septembre, CNT-UGT.

Cette évolution progressive, libre et prudente, démontre le cheminement de l'autogestion parmi les travailleurs. Elle n'a rien à voir avec une hiérarchie qui décrète et encadre les salariés dans un plan élaboré, minuté, sans qu'ils aient été consultés.

Autogestion forcée ou volontaire ?

La coercition est la logique des maîtres pour continuer à exploiter la grande majorité des citoyens, comme la 2^e République espagnole

l'a démontrée. En URSS, pour maintenir la nouvelle exploitation, la nouvelle classe dirigeante leniniste prit des mesures pour renforcer son pouvoir (l'Armée rouge de Lénine et de Trotsky, création de la Tchéka par Lénine en décembre 1917 et ensuite les camps de concentration).

Certains historiens favorables au capitalisme ou au leninisme accusent les cénétistes d'avoir imposé le communisme libertaire par la violence, c'est-à-dire la conduite habituelle des coreligionnaires de ces mêmes historiens. C'est la technique courante des polémistes que de reprocher leurs propres défauts aux autres, sciemment ou inconsciemment.

L'accusation d'imposition du communisme libertaire a été faite surtout pour l'Aragon, à cause de la présence de colonnes confédérales. Si l'on prend les premières semaines d'apparition des collectifs, il y eut dans la province de Huesca : neuf collectivisations, six représentées au congrès de la CNT en mai 1936 et deux avec une présence avant 1936, une sur laquelle on manque de documents (huit sans présence de colonne confédérale et une délégation au congrès de la CNT pour le village près d'une colonne). Pour la province de Teruel : sept collectivités, trois ayant participé au congrès de Saragosse, un de l'UGT, et deux avec une présence cénétiste et un ayant connu une tentative de communisme libertaire ; sur ces trois cas, seul le dernier était proche d'une colonne confédérale. Dans la province de Saragosse : quatre collectivités sans représentations au congrès de la CNT de mai 1936, une avec quelques cénétistes et des ugétistes, toutes les quatre avec une colonne confédérale à proximité. La pression éminemment persuasive est évidente, mais pas la coercition.

Pour reprendre le facteur qu'il n'y a pas eu de schéma préconçu et uniformisé (signe d'un plan de haut en bas), mais bien une influence antérieure, trois tendances apparaissent dans les collectifs autogérés de fin juillet 1936, de l'Andalousie à l'Aragon. Ces trois caractéristiques étaient l'amélioration des conditions de travail, des initiatives culturelles et la retraite accordée aux travailleurs, hommes et femmes, de plus de 60 ans.

Une mesure qui ne répondait pas à des critères économiques de rentabilité puisque les collectifs autogérés prenaient leur envol et qu'ils n'avaient pas de capitaux d'avance (sauf dans le cas de quelques usines ou des entreprises urbaines). C'était l'éthique d'une nouvelle société qui commençait sans le besoin d'étapes préalables et de gardes civils et de tchéquistes, indispensables d'après les socialistes « scientifiques ».

On doit souligner sur le plan des améliorations dans le travail les réalisations du CLUEA et l'unification en quelques jours des trois compagnies de chemins de fer dans la province de Barcelone et celle

des tramways dans la ville de Barcelone. Cela entraînait la création d'une section d'entretien de matériels différents, l'harmonisation des horaires, des brigades ; c'est-à-dire toute une préparation des syndicats de la CNT sans que ne se produisent des accidents et des déraillements, comme il y en eut, en revanche, avec la privatisation des chemins de fer en Grande-Bretagne dans les années 1980 et une dégradation constante dans la Péninsule avec la privatisation de Renfe, l'équivalent de la SNCF (2002)¹.

Et il existait une quatrième tendance, pas aussi forte et durable que les trois premières, la solidarité pour ravitailler le front et l'aide aux réfugiés fuyant la zone factieuse, et même une partie de la zone républicaine elle-même (avec les pertes de Málaga et peu à peu de la côte cantabrique).

Une cinquième caractéristique a été la prise en main des moyens de production y des espaces de la société capitaliste pour les destiner à d'autres usages². Un exemple de transformation de la production a été celle d'une grande partie des entreprises métallurgiques en industrie de guerre comme à Barcelone et sa périphérie, à Alcoy (province de Valence) et dans la province de Madrid. Quant aux espaces habituels des exploitants et des exploités, en Aragon, on réforma des églises en dépôts de denrées (à Alcañiz, Oliete, Calanda et Mosqueruela), parfois en boutiques (boucherie à Calanda, épicerie et quincaillerie à Mosqueruela, un restaurant à Bujaraloz) ou en cinémas (à Alcorisa, Peñalba, Alcampel)³.

Concrètement le nombre de personnes impliquées dans l'autogestion, soit comme collectivistes soit comme membres de leur famille, tourne autour de 183 000.

Vu l'évolution des fronts de l'Espagne républicaine, il est malaisé de donner un pourcentage de la main-d'œuvre dans le secteur autogéré par rapport au secteur qui l'ignorait (de plus son implantation géographique était variable). Mais 15 à 20 % me paraît une estimation raisonnable.

L'autogestion dans l'Espagne de 1936-1939 se heurta aux ceillères déjà soulignées de la bourgeoisie républicaine et du marxisme-léninisme, que ce soit celui de l'URSS et du PC espagnol sous contrôle soviétique (sauf quelques protestations en Aragon), ou celui du POUM. Cela était prévisible et normal depuis 1918-1921 avec la lutte des bolcheviks contre Nestor Makhno et les insurgés de Kronstadt.

1. [► Gestion ouvrière des transports publics].

2. [► Industrie nationalisée et gestion ouvrière].

3. [► Autogestion dans l'Espagne révolutionnaire (L')].

L'élément nouveau a été la verticalisation de la direction de l'anarcho-syndicalisme espagnol, déjà anticipée par Horacio M. Prieto en 1932. Et il se concrétisa par l'alliance avec les secteurs républicains les moins révolutionnaires alors que sur le plan des salariés, c'est tout le contraire qui surgissait. L'autogestion était de fait une conduite anarchosyndicaliste aussi anticapitaliste qu'opposée au sommet de la hiérarchie anarchosyndicaliste. Ce verticalisme entraîna en mars 1937 que le comité national donna l'ordre d'obéir à ses directives et d'interrompre les critiques sous peine d'exclusion. Ce durcissement interne allait de pair avec une passivité politique proche de la stérilité devant les attaques contre la confédération anarchosyndicaliste : faits de mai 1937 à Barcelone, dissolution du Conseil d'Aragon en août 1937, multiples incarcérations de militants face à de rares réactions efficaces du comité national, reconversion de la FAI en un parti politique. [...]

Conclusion sur deux plans

153

Je désire citer la fin d'une interview de 1971 d'un ex-collectiviste de Madrid, Manuel Armario, de San Lúcar de Barrameda (province de Cadix) :

Trente ans après ces faits, il semble incroyable qu'une œuvre d'une telle nature ait pu être faite par des analphabètes. Et cela alors qu'on proclame aujourd'hui sur tous les tons que le peuple espagnol n'est pas mûr pour la démocratie. Tel que tu me vois, invalide et plus, je n'aurais pas pu vivre si je n'avais pas eu ce sentiment de dépassement.

Il nous revient, durant ce centenaire de l'anarcho-syndicalisme espagnol, de tirer des conclusions pratiques pour l'action quotidienne que ni l'exil ni les différents courants de la CNT n'ont réussi à faire entre 1945 et 1979. Quant à moi, je vois trois principes :

- L'efficacité nulle des accords avec une partie de la bourgeoisie, si on n'adopte pas des mesures économiques immédiates pour les travailleurs.
- La nécessité de s'opposer à l'imposition d'une représentation populaire fictive.
- L'impossibilité de mettre en marche de nouveaux projets sociaux si on ne discute pas avec les travailleurs, les précaires et les exclus du capitalisme. Sans horizontalité durable avec des délégations contrôlées et rotatives (dans la mesure du possible), il n'existe pas d'autogestion authentique.

16 juillet 2015

Autogestion et usines récupérées dans la nouvelle réalité espagnole

José Luis Carretero Miramar

Avec la situation de crise financière et économique, l'État espagnol a commencé à réduire très sérieusement sa voilure. Ainsi la fermeture d'entreprises et les licenciements se sont succédé – et continue à se succéder – laissant une traînée de chômeurs. Dans la fièvre de protestations et de résistance, la transformation sociale (avec l'autogestion comme élément central) s'exprime avec force dans l'horizon en Espagne.

Il y a à peine cinq ou six ans, parler d'entreprises récupérées ou de coopérativisme en Espagne aurait été utiliser des concepts non seulement marginaux sinon profondément éloignés des intérêts et expériences de la grande majorité de la population. Dans le cadre de la société de la bulle financière, la consommation débridée et la «fête» de la jeunesse, personne n'envisageait – ou seulement des groupes réduits ou très localisés géographiquement – la nécessité de travailler par soi-même dans une perspective horizontale ou éloignée du modèle capitaliste.

Marinaleda ou Mondragón étaient des expériences autogestionnaires de dimension globale, mais ce qui est sûr, c'est que l'immense majorité de la population hispanique restait profondément éloignée des valeurs qui les sous-tendaient. Cependant, il n'en fut pas toujours ainsi. Sans devoir remonter aussi loin que les collectivisations, qui surgirent au cours de la guerre civile de 1936-1939 (qui couvraient une grande partie de l'industrie, des services et l'agriculture de la zone républicaine)¹, dans le scénario de la transition espagnole du franquisme à la démocratie, dans les années 1970, l'expérience de récupération d'entreprises par ses travailleurs a joué un rôle marquant.

C'était des temps de crise, de fractures et de grands mouvements populaires. C'est au cours de cette période qu'émergèrent des expériences comme celle de Númax, une usine de matériel électroménager autogérée par les ouvriers en réponse à la tentative de fermeture illégale de la part des patrons, dont l'expérience est restée incarnée dans deux films documentaires de Joaquím Jordá: *Númax vit* et *Vingt ans ce n'est pas rien*².

1. [► Collectivisations industrielles].

2. [► Philips-EGP Dreux sous contrôle ouvrier].

Certaines des expériences de ces années ont survécu malgré tout jusqu'à aujourd'hui, comme l'entreprise barcelonaise Mol Mactric, capable de réaliser aujourd'hui les châssis d'une ligne du métro de Barcelone, le train et des centaines de machines industrielles pour des entreprises comme General Motors ; ou l'imprimerie Gramagraf, occupée il y a vingt-cinq ans, et qui aujourd'hui appartient au groupe éditorial coopératif Cultura 03.

Mais la transition s'est achevée. Et, elle a produit un grand fiasco. Les principes essentiels du régime franquiste ont été maintenus dans ce qui a consisté en une simple réforme politique qui a intégré le pays dans le cadre de l'Union européenne et de l'OTAN, et qui, si elle a concédé certaines libertés publiques, n'a pas remis en cause les mécanismes essentiels de répartition du pouvoir économique et social. Les grands mouvements populaires ont périclité et le «désenchantement» et le cynisme se sont substitués à l'expérimentation et à la lutte. Les propositions autogestionnaires n'ont pourtant jamais disparu mais elles ont été reléguées dans un espace purement marginal.

Il en fut ainsi pendant que la société de la bulle financière et sa consommation débridée et irresponsable est restée en vigueur. Comment ? Fondée sur le crédit et la surexploitation du travail des immigrés et des jeunes, grâce à la précarisation des conditions de travail et la conformité d'une législation relative au statut d'étranger, l'activité dissimulée et sans droits s'est (de fait) développée.

À l'arrivée de la crise financière et économique actuelle, les structures se modifiaient et tout évoluait : l'explosion du taux de chômage atteignant des niveaux extrêmes jamais vus précédemment dans la société espagnole et la dégradation rapide du tissu productif et entrepreneurial – à l'éclatement de la bulle immobilière – ont généré une situation radicalement nouvelle qui a impliqué le début de grandes transformations économiques mais également socioculturelles.

Le chômage et une nouvelle pauvreté contraignaient de larges couches de la population vers l'économie dissimulée et l'encaissement des maigres subsides d'un État-providence, qui n'est jamais parvenu à se développer en Espagne à un niveau équivalent à celui des pays centraux de l'Europe.

Les extrêmes (plus précisément, extrémistes) ajustements, mis en œuvre par les pouvoirs publics face au déclenchement de la crise de la dette externe générée par la socialisation des dettes privées des entités financières, ont provoqué l'effet qu'il fallait attendre : l'État espagnol est devenu un gigantesque champ de ruines économiques où les fermetures

d'entreprises se sont succédé et où de larges secteurs de la population ont commencé à être exclus de l'activité productive.

C'est dans ce contexte que les succès du 15 mai de 2011 ont éclaté et que le Mouvement des indignés a fait irruption avec force et que les premières tentatives massives de résistance se sont exprimées face au processus de décomposition sociale imposé par les dynamiques néolibérales de l'Union européenne et les gouvernements espagnols.

Dès lors, l'architecture politique de la société est redevenue un élément débattu et discuté publiquement. La politique a récupéré une certaine centralité dans les conversations quotidiennes et dans l'esprit d'une majorité de la population. Parler maintenant de mobilisations, de résistance ou de transformation sociale (avec l'autogestion comme élément central) est redevenu possible.

Semences et germes de l'autogestion

Déjà, dans les mois précédents, en plein déploiement de la crise, les germes et les semences de cette nouvelle situation s'étaient développés. Et, le recours à la récupération d'entreprises par leurs travailleurs était redevenu crédible.

En ce sens, au tout début de la crise, près de 40 entreprises avaient été récupérées par les travailleurs et remises en fonctionnement sous statut coopératif, comme l'affirme la Confédération de coopératives de travail associé (Coceta). Parmi celles-ci, nous pouvons relater des expériences comme celle de l'entreprise de robotisation Zero-Pro de Porriño (Pontevedra, Galice) ou celle de meubles d'agencement de cuisine Cuin Factory en Vilanova i la Geltrú (Barcelone), dans laquelle l'ancien chef a participé activement à la transformation en coopérative et, où tous les travailleurs se sont attribué un salaire égalitaire de 900 euros. L'entreprise métallurgique Talleres Socar à Sabadell (banlieue de Barcelone) a également été mise en autogestion avec l'appui du propriétaire et reconvertis dans la coopérative Mec 2010.

Mais probablement, l'initiative la plus frappante et connue aura été la mise en marche par les ex-employé·es du journal à tirage national *Público*, qui a arrêté d'être édité en version papier le 23 février 2012, laissant 90% de ses travailleurs à la rue. Ces derniers ont constitué la coopérative Más *Público*, qui tente d'obtenir un soutien social et financier pour continuer à publier le journal en version mensuelle¹.

Cependant, et malgré toutes ces expériences, on ne peut pas considérer que la voie de la récupération d'entreprises soit devenue quelque

1. [► Un journal en autogestion!].

chose de naturel ou développée : les travailleurs, dans les situations de fermeture, continuent massivement à se satisfaire des prestations sociales que leur propose un État du bien-être de plus en plus faible et contesté. Les difficultés liées au statut juridique des coopératives dans le droit espagnol, tout comme la quasi-absence de prévisions par rapport à la loi d'adjudication, associée à une certaine passivité alimentée par des décennies d'univers spéculatif et conformiste, constituent probablement des freins à la stratégie de récupération.

Ce qui assurément paraît de plus en plus évident, c'est le recours croissant au coopérativisme de la part de beaucoup de chômeurs qui, devant la situation d'anomie productive et d'absence d'expectatives pour retrouver un emploi, recourent à la possibilité de capitaliser une prestation de licenciement pour créer des entreprises autogérées. Les exemples sont innombrables, comme celui de la coopérative d'électricité renouvelable Som Energía, créée en décembre 2010 et, dans certains cas, ils démontrent des liens évidents avec les mouvements sociaux, comme ceux relatifs à la mise en œuvre d'expériences créées à l'image ou ressemblante à la Coopérative intégrale catalane, ou celles du milieu libertaire, comme celle de l'imprimerie graphique Tinta Negra (Encre noire). Effectivement, entre janvier et mars 2012, 223 nouvelles coopératives ont été créées dans l'État espagnol¹.

Il n'y a pas de doutes. De nouveaux chemins sont en train d'être tracés par la société espagnole. Et, parmi ceux-ci, le chemin de l'auto-gestion commence à être de plus en plus courant.

20 décembre 2012

Traduction

Richard Neuville

Source

Instituto de Ciencias Económicas y de la Autogestión, <http://iceautogestion.org/>.

Autogestion et le mouvement du 15 mai (L')

José Luis Carretero Miramar

Después de décadas de atonía social, en las que el común de la ciudadanía no se ha dedicado a otra cosa que a centrarse en sus

1. [► Hélio-Corbeil, c'est notre outil].

más estrechas cuitas personales y a vegetar en una sociedad de consumo que empujaba a la superficialidad y el despilfarro, la actual crisis económica nos pilló a todos con el paso cambiado. Han sido años de despolitización, de abandono de las «grandes narraciones», de búsqueda del sentido de la vida en el abrazo adormecedor de las noches de fiesta y las tardes de fútbol, en los múltiples canales televisivos y en el drenaje de las migajas de un aparato político y económico centrado en la corrupción y el amiguismo.

El ininterrumpido desarrollo del régimen político sucesor del franquismo, amalgamado en torno al llamado «consenso» de la Transición, ha permitido a las élites edificar una institucionalidad política construida en torno a una monarquía sucesora del anterior Jefe del Estado, y consistente en un bipartidismo feroz y excluyente, dejando poco o ningún espacio público a la disidencia, y favoreciendo una propuesta económica rabiosamente neoliberal, alimentada por el ladrillo como único negocio viable después de la entrega y desmantelamiento de la industria nacional tras la incorporación a la Unión Europea.

La vida pública, en estas décadas, ha girado alrededor de las luchas por el poder de los aparatos de las organizaciones de captura del voto (cuesta llamarles partidos políticos, tras su desideologización evidente), constituidos en única e imperfecta vía de participación ciudadana en la vida social, y convertidos en organizaciones jerárquicas, verticales y con múltiples «puertas giratorias» en dirección a las principales estructuras del poder financiero. Un excepcional «teatro» representativo que encubre una estructura económica y social profundamente desigualitaria, en la que la mayor parte de la riqueza en las mismas pocas manos de siempre, y en la que la colusión entre negocios y política garantiza la continuidad de las élites.

¿Algún dato? Los daremos. En el periodo comprendido entre 2005 y 2010, la diferencia de riqueza entre el 20% más rico de la población y el 20% más pobre, ha aumentado de 5,5 veces a 6,9 veces (la media comunitaria es de 5). Para cuando se escriben estas líneas en julio de 2013, el descenso en los salarios de los trabajadores españoles, con respecto al año anterior, ha sido del 6,2%

Más datos: desde los años 80, la renta en poder del 0,1% más rico de la población ha aumentado un 40%, y la del 0,01%, un 73%. Eso en un país que ahora mismo tiene cerca de un 20% de sus habitantes en situación de pobreza (un 8% en el conjunto de la UE-15).

La crisis global capitalista, sin embargo, ha sido el aldabonazo que marca el final de este modelo. La construcción se hunde, el infierno

bursátil se desata, empujando a la elevación inmisericorde de la prima de riesgo, y la deuda externa, pública y privada, se cifra desde algunas fuentes en cerca de 2,3 billones europeos (millones de millones de euros). Hay que tener presente, además, que se trata mayoritariamente de deuda privada de las entidades financieras y de las grandes empresas del IBEX-35, en pleno proceso de socialización. Una deuda que, simplemente, no puede ser pagada.

El sistema de protección social se desploma, entre las privatizaciones y recortes impuestos por la Troika comunitaria, a cambio de su nunca desinteresada «ayuda», y el afloramiento acelerado de los casos de corrupción de un aparato político incapaz de ninguna respuesta solvente o coherente a una situación que conforma una auténtica «tormenta perfecta» para el régimen y para la población, que ve descender aceleradamente sus condiciones de vida, expresadas en salario directo y en recursos sociales de acceso universal.

Los datos de la realidad social han alcanzado magnitudes impensables hace tan solo cuatro años: aumento de un 8% de la pobreza desde el inicio de la crisis; tasa de paro de más del 27% de la población activa; un creciente flujo de emigrantes económicos hacia el exterior, principalmente jóvenes (cerca de 100 000 de ellos han abandonado el país en los últimos tiempos, en busca de trabajo); cerca de 50 000 niños desnutridos en las escuelas catalanas; un total de 1 900 000 hogares con todos sus miembros en el paro; destrucción del sistema público de atención a la dependencia, y miles de estudiantes universitarios que abandonan sus estudios al no poder pagar sus matrículas.

Todos los límites de lo que podía haberse entendido como previsible han sido superados en poco tiempo. La sociedad española parece girar en torno de un vértice de desarticulación y creciente pobreza, mientras los propietarios de la deuda pública obtienen succulentas rentabilidades, y los beneficios de las grandes empresas no dejan de elevarse, alimentados por las medidas antisociales impuestas por las autoridades comunitarias como contrapartida a su contribución al proceso de reestructuración del sector financiero, que ha permitido socializar la deuda privada generada por conocidos directivos bancarios dedicados a la ingeniería financiera más irresponsable.

La sociedad española, despolitizada, desorganizada, desestructurada, tardó en responder a todo el cúmulo de agresiones en que han consistido los recortes y «Planes de Ajuste» puestos en marcha. La resistencia, en un primer momento difusa y débil, acabó sin embargo cuajando en la irrupción ciudadana en las plazas, y en el conjunto de la vida pública, en que consistió el activismo del llamado Movimiento del 15 de Mayo.

Hacia finales de 2010 y principios de 2011 la situación sociopolítica española parecía no tener salida. El movimiento ciudadano antagonista se mostraba simplemente ausente, y las fuerzas de la izquierda se habían abandonado a la pasividad y la pura aceptación de que nada se podía hacer ante la furia de la ofensiva neoliberal. Las primeras medidas de recorte, llevadas a cabo por el gobierno socialista en mayo del 2010, solo tuvieron como respuesta una tímida y desorganizada huelga de la función pública y una jornada de Huelga General el 29 de septiembre del mismo año. Una Huelga General en diferido, meses después del Real Decreto que daba el pistoletazo de salida a los recortes, como clara muestra de la actitud ambivalente de los sindicatos mayoritarios al respecto. El siguiente embate, el recorte diferido de las pensiones en febrero de 2011, solo recibió como contestación huelgas localizadas en el País Vasco y Cataluña y débiles movilizaciones del sindicalismo alternativo¹. De hecho, entre los firmantes del acuerdo, que aumentaba progresivamente la edad de jubilación a los 67 años y establecía nuevas reglas para el cómputo de la prestación que significaban sustanciales descensos en las cantidades a cobrar, figuraban las dos principales fuerzas sindicales del país, empeñadas en no derribar al gobierno Zapatero.

En esos meses, en que el ambiente del mundo activista y alternativo se había transformado en depresivo y desmoralizador, el que escribe estas líneas redactó varios artículos que se convirtieron poco menos que en motivo de chanza para algunos. Así, en el texto «Hacia un despertar global», publicado en la revista *El Solidario* en enero de 2011 (y redactado en los meses anteriores), totalmente a contramano de la corriente general, pero basándose en la perspectiva de autores como el argentino Jorge Beinstein, afirmaba:

Es realmente posible que las convulsiones que se están operando ya despierten al gigante dormido, como poco a poco empieza a suceder [...] ¿Quién podría pensar que gente como los controladores aéreos españoles pudiera estar en la punta de lanza de las movilizaciones obreras de nuestro país?

Precisamente la gente como ellos, con sus buenos sueldos y sus buenos trajes, pero sin acceso real a los medios de producción, es la que va a tener que plantearse, en lo inmediato, muchas cosas sobre su forma de vida y sobre quienes son sus verdaderos enemigos. El gigante ya está empezando a agitarse, y es posible que cuando se despierte no presente la fisonomía exacta que nos gustaría o esperábamos desde nuestra perspectiva [...] Ha llegado el momento de dejar de esconder la cabeza debajo del ala, de poner el cuerpo y la mente

1. [► Lip : l'histoire d'un syndicalisme particulier].

en movimiento en el mundo real, de empujar la rueda para que se salga de su eje. Es el momento de despertar.

Y en el texto «Contra el reinado de la tristeza en el mundo de la izquierda» publicado en varias webs contrainformativas en diciembre de 2010, indicaba, frente al pesimismo reinante:

Pensar el mundo desde la izquierda no consiste solamente en admitir que gigantescas fuerzas nos sobredeterminan y nos empujan en una dirección concreta (eso ya lo pensaban, a su manera, los teólogos medievales con su noción de la «voluntad de Dios») sino también que esas mismas fuerzas son el producto real de los seres humanos concretos que con su actividad consciente y productiva las pueden empujar, desviar o revertir.

Una capacidad productiva del ser humano que nunca está más plena de potencialidades inéditas que en los momentos de crisis e inestabilidad. En el momento en que todo se sale de su eje, los leves empujones en una dirección u otra se notan más que cuando todo está firmemente asentado.

Es la hora, pues, de plantearnos que transformar el mundo no es Solo ético o necesario, sino posible en la realidad efectiva. No como cumplimiento de una perfección idealizada en nuestras mentes, sino como real modificación de la estructura de lo existente en la dirección de nuestra *praxis*¹.

Las acusaciones recibidas, tras redactar estos artículos, de dejarse llevar por el voluntarismo o el aventurerismo y de estar fuera de la realidad fueron numerosas y tronantes. Al fin y al cabo la situación era extremadamente grave y poca cosa podía hacer prever, en el seno de una sociedad abotargada por más de tres décadas de pasividad y conformismo, alimentada por la ilusoria noción del fin de las ideologías y de la Historia, que nada pudiera, efectivamente, salirse de su eje.

Poca cosa salvo los primeros movimientos tectónicos de las multitudes ahitas de desesperanza, al otro lado del Mediterráneo.

Fue en ese escenario donde se produjeron, sorpresivamente y como un aldabonazo, los acontecimientos del 15 de mayo de 2011. A las puertas de las elecciones municipales y autonómicas en las que se esperaba un holgado triunfo de la derecha, un grupo de jóvenes inquietos acampaba en la céntrica Puerta del Sol madrileña, tras ser disueltos violentamente por la policía, al finalizar una manifestación contra la crisis animada por plataformas de nuevo cuño como Democracia Real Ya o Jóvenes Sin Futuro.

1. [► Ouvrir le débat sur les perspectives pour le contrôle et l'autogestion socialiste].

Tras resistir varios intentos de desalojo y animados por la enorme poética de las imágenes de la Plaza Tahrir de El Cairo¹ que habían poblado los telediarios los meses anteriores, la acampada se acabó convirtiendo en un fenómeno masivo y cargado de momentos de alta emotividad, como aquellos en que se resistía, gracias a la presencia multitudinaria de ciudadanos, la amenaza de uso de la fuerza de los poderes públicos. Cientos de miles de personas abarrotaron la Puerta del Sol madrileña, impidiendo con la simple presencia de sus cuerpos el desalojo de los que protestaban y habían decidido mantenerse en la Plaza.

Sol, en esos momentos, era el centro de la ciudad y de la actualidad nacional. Las tiendas de campaña y los toldos artesanalmente construidos representaban el corazón de toda una dinámica que había efectuado una gigantesca disrupción en lo que parecía el orden lógico de las cosas. Durante días, durante meses, las conversaciones habituales cambiaron de sesgo, politizándose, problematizándose. Durante esa ardiente primavera y los meses que la siguieron un amplio sector de la sociedad española despertó a su propia realidad, tomó conciencia de su situación de sometimiento y de la urgencia de la necesidad de una alternativa global al actual desbarajuste.

En la plaza, en las calles adyacentes, uno podía hablar con cualquiera y compartir un diagnóstico crítico de la situación, una tentativa inicial de organización al respecto, un simple saludo y una sonrisa de complicidad. Mucho más de lo que había ofrecido durante décadas la sociedad de los oropeles, los programas «rosa» y los antidepresivos.

Sol era el centro de una alternativa que estaba haciéndose ante los mismos ojos del viandante, de un proceso de constitución de un nuevo mundo emergente en el corazón mismo de la urbe, de una provocación (en el sentido latino del verbo «provocar», efectuar un llamamiento) a la ciudadanía para regenerar la vida pública y, aún, la misma forma de mirar el mundo en toda su complejidad.

Sol, además, se extendió territorialmente al resto de localidades del Estado y garantizó su continuidad ideológica y temporal en el proceso de constitución de las asambleas locales y barriales, muchas de las cuales han permanecido hasta hoy, y que representan el epicentro de la actual emergencia de la autogestión como tema a discutir por una sociedad que, ahora sí, busca alternativas. El desalojo y la dispersión de las acampadas no impidió que la transformación sufrida por los sectores populares en esos breves días alimentase su creatividad durante los meses (y

1. [► Travailleurs prennent les choses en main (Les)].

aún años) posteriores, de manera profunda e innovadora, dando inicio a un nuevo ciclo de luchas y de participación ciudadana ampliada.

Pruebas de esta nueva vitalidad han sido, precisamente, los novedosos movimientos sociales que han ido tomado impulso en los últimos años, algunos muy relacionados en la actualidad con las tentativas autogestorias y colectivizadoras.

Citemos, como ejemplo, al movimiento más conocido a nivel mediático y que más quebraderos de cabeza ha representado para los políticos y dirigentes públicos de todo pelaje.

La Plataforma de Afectados por la Hipoteca (PAH)

La burbuja inmobiliaria generada en España en las últimas décadas, de una magnitud absolutamente desproporcionada para la economía real del país, ha provocado, al calor de la crisis, una situación socialmente insostenible. Cientos de miles de deudores hipotecarios se han visto imposibilitados (ante el aumento del paro y el descenso en los precios de sus viviendas) a hacer frente a sus deudas. Los bancos han instado los desahucios y han seguido persiguiendo judicialmente a los expropietarios en la idea de hacer efectivo el mayor montante posible de los préstamos, en un contexto marcado por una legislación hipotecaria que no admite la dación en pago. La situación de desamparo y exclusión social en que quedan las familias desahuciadas ha empujado a algunos de sus componentes al suicidio.

Constituida por activistas que se habían ya fogueado en las luchas contra el encarecimiento de la vivienda de los inicios de siglo, la Plataforma de Afectados por la Hipoteca (PAH), de cariz asambleario y ampliamente extendida por toda la geografía española, ha organizado a los deudores para hacer frente a los desahucios y promover un cambio en una legislación que no tiene parangón, por su dureza, en el conjunto de la Unión Europea.



Tengamos en cuenta que, según datos de la propia PAH, el 70% de sus componentes se encuentran en el paro, el 83% no tiene otra vivienda a la que acceder y para el 60,8% el pago de la hipoteca consume entre el 80 y el 100% de la totalidad de sus ingresos

Así, la PAH ha lanzado la campaña «Stop Desahucios», consistente en el intento de evitar físicamente los lanzamientos judiciales mediante la presencia masiva de vecinos y activistas. Se trata de llevar a cabo la resistencia física frente a la policía y los funcionarios judiciales. Una campaña que ha dado, indudablemente, sus frutos, tanto a nivel mediático (la PAH y sus líderes se han convertido en motivo habitual de debates e intervenciones televisivas) como práctico (en estos momentos puede afirmarse que numerosos desahucios han sido suspendidos por la resistencia vecinal en los últimos años).

Además, la PAH ha promovido también una Iniciativa Legislativa Popular sobre el tema de las ejecuciones hipotecarias, con tres ejes fundamentales: una paralización inmediata de los desahucios, la dación en pago y la conformación de un parque público de viviendas en alquiler social. La ILP fue finalmente tramitada en el Congreso, ante la presión popular, pero también dejada sin contenido real, para no perjudicar a las entidades financieras, por parte de los miembros del poder legislativo. Durante la tramitación del texto, la PAH lanzó una campaña de escraches pacíficos para influir en los legisladores, por la que tuvo que afrontar evidentes intentos de criminalización por parte de los medios de comunicación y los partidos políticos mayoritarios.

Desde septiembre de 2010, la PAH implementa también su llamada «Obra Social», consistente en la ocupación de edificios vacíos, propiedad de los mismos bancos que proceden a los desahucios, por parte de vecinos y familias que han sido objeto de los lanzamientos. Desde entonces se han ocupado más de una decena de edificios en Cataluña y otros tantos en Andalucía (las famosas «Corralas»), así como algunos sueltos en otros lugares. En varias ocasiones, como en la localidad catalana de Terrassa donde la ocupación afecta a numerosas familias, se ha conseguido legalizar la situación mediante contratos de alquiler social con cooperativas de pobladores constituidas para la ocasión.

Así, la Plataforma de Afectados por la Hipoteca se ha convertido en una de las fuerzas esenciales de la movilización popular, y en una de las principales a la hora de pasar de la mera reivindicación a la implementación de soluciones efectivas y participativas desde la base. Su popularidad ha crecido con rapidez, y su infatigable resistencia frente a los desahucios se ha extendido por barrios y pueblos, muchas veces en paralelo a la irrupción de las asambleas populares del 15-M o las

asociaciones vecinales y redes de derechos sociales que han proliferado en los últimos meses.

Pero, sin duda, uno de los fenómenos más sorprendentes de la onda movilizadora provocada por el 15-M, ha sido la emergencia de todo un nuevo marco discursivo, ampliamente difundido y definido en torno a la reivindicación de la apertura inmediata de un «proceso constituyente», de una dinámica de profundización democrática basada en una nueva compresión de la vida cívica, tanto a nivel del conjunto del Estado, como a escala de territorios concretos, como el catalán.

Se busca la democracia, entendida como capacidad de decisión ciudadana sobre el conjunto de las opciones fundamentales que estructuran la sociedad, sobre todo lo que atañe a la población. Frente a la democracia vigilada y limitada, tutelada por los grandes lobbies empresariales, que conforma la visión esencial de la política afín al neoliberalismo, se afirma e indaga sobre nuevas formas de convivencia en común que aúnen la libertad social con la cooperación productiva y el respeto de los derechos de todos.

La fundamentación ideológica de este universo es tremadamente variada, pero se sustenta en la idea fuerza de reivindicar una auténtica «democracia real» capaz de poner el poder social en las manos de la ciudadanía, arrebatándoselo a las oligarquías financieras. En una amalgama interclasista, polifacética y muchas veces conflictiva, pueden encontrarse en su seno discursos de defensa de lo asambleario, de las nuevas constituciones latinoamericanas, del wikigobierno y las formas de democracia electrónica, de la democracia participativa al estilo suizo o de los distritos uninominales de inspiración anglosajona, entre otros.

Todas estas perspectivas hasta aquí presentadas conforman algunos de los nudos de una red cada vez más compleja y polifacética. Animada por múltiples proyectos ciudadanos, por iniciativas autónomas de los movimientos sociales precedentes, por las asambleas populares y organismos varios derivados del 15-M, la articulación colectiva al margen del mando y del «consenso» bipartidista ha alcanzado una magnitud previamente desconocida, en un escenario complejo, rico y, también, por qué no decirlo, muchas veces enormemente confuso.

En medio de esta conjunción de mareas y movimientos en plena ebullición, el recurso a la perspectiva autogestionaria y al trabajo colectivo, así como a la ayuda mutua de vecinos y habitantes de barriadas en pleno proceso de degradación social, es cada vez más popular, estando en estos momentos de plena actualidad.

Las asambleas de barrio, junto a los organismos previos, como determinados sindicatos o movimientos sociales autónomos, han favorecido

e impulsado la constitución de cooperativas y otras experiencias como las redes de trueque, los bancos de tiempo, las monedas y mercados sociales, o la ocupación de viviendas y locales, instrumentándolos como herramienta esencial para hacer frente a los efectos inmediatos del desempleo y del empobrecimiento, así como mecanismo capaz de prefigurar el nuevo modelo de sociedad que se busca con las movilizaciones, más allá del paradigma neoliberal dominante basado en la depredación y el saqueo¹.

Son iniciativas variadas y heterogéneas, que tienen muchas veces como hilo conductor el encaramiento práctico de problemas individuales, pero también colectivos, como la exclusión social, la carestía de la vivienda, el desempleo, la destrucción medioambiental, la conformación de una alternativa a la falta de sentido creciente de los habitantes de unas ciudades cada vez más inhumanas, o la generación de tejido y densidad social en los barrios, abandonados a su suerte en lo que respecta a sus servicios colectivos y su articulación económica.

Pongamos algún ejemplo, como la Red de Derechos Sociales, puesta en marcha por la Asamblea Popular de Carabanchel del 15-M, que fomenta el cooperativismo y el autoempleo en este barrio madrileño, creando una red de apoyo mutuo al respecto, al tiempo que promueve un mercadillo de trueque en la plaza de Oporto, y una Zona de Intercambio en el Centro Social Okupado EKO, donde se puede dejar la ropa y calzado que ya no se use y llevarse lo que uno necesite. Además, han establecido un mecanismo denominado Tienda Amiga, por el que los pequeños comerciantes del barrio realizan descuentos a los parados del mismo, a cambio de una certificación visible en el exterior del local.

También podemos hablar del Banco del Tiempo, configurado por la Asamblea Popular del Barrio de la Conce, en Madrid, que funciona como un sistema de intercambio de servicios y objetos, sin intervención del dinero, en el que se usa una moneda social llamada el Romero, con valor de 1 euro. Cada hora de trabajo, en el caso de intercambio de servicios es valorada en 10 romeros, y se aceptan actividades como las tareas domésticas, las reparaciones de todo tipo, los cuidados y la compañía, la educación o el asesoramiento legal o informático.

Un nuevo ejemplo: la Comunidad de Aprendizaje Batán, puesta en marcha por la Asociación Garaldea, en febrero de 2012, en una finca de la localidad de Chinchón, cerca de Madrid, que conforma un espacio comunitario, donde existe un huerto ecológico y talleres al aire libre, y se llevan a cabo actividades de formación sobre sostenibilidad social y

1. [► Consult'action à Bobigny].

ambiental, generando un proceso de empoderamiento de personas en situación de exclusión social. También se puede pernoctar y disfrutar, en régimen de pensión completa, de un entorno natural privilegiado.

Un universo plural y heterogéneo, por tanto. Un tanto confuso y contradictorio, también. En el que se han decantado numerosas formas de discurso legitimitorio y variadas construcciones ideológicas, algunas de las cuales vamos a presentar ahora.

Podríamos empezar por el anarcosindicalismo clásico o renovado que ha hecho fructificar iniciativas como el Instituto de Ciencias Económicas y de la Autogestión (ICEA) y otros organismos sindicales. Recordemos la enorme profundidad de la revolución autogestionaria española durante la Guerra Civil de los años 1936-1939. Su propuesta hoy se ha basado principalmente en la divulgación de los modelos históricos del movimiento libertario español (el de la planificación participativa sobre la base de la generalización de la estructura sindical asamblearia, que se aprobó en el Congreso de la CNT de Zaragoza de 1936, y el de la economía mixta de cooperativas, autoempleo y organismos colectivizados por la comunidad general, defendido por Abraham Guillén), así como otras perspectivas y experiencias novedosas (el modelo de Economía Participativa – Parecon – desarrollado por Robin Hahnel y Michael Albert, y basado en la autogestión y la distribución de paquetes de funciones equilibrados entre los trabajadores para garantizar la equidad en la división del trabajo; o la experiencia de las empresas recuperadas argentinas). También se han organizado jornadas y conferencias sobre economía alternativa y solidaria y se ha asesorado o dado impulso a iniciativas concretas como la de la Gráfica Tinta Negra, la incipiente conformación de una cooperativa del Metal en los antiguos astilleros sevillanos, o las actividades de la Red de Colectivos Autogestionados madrileña.

Lluís Rodríguez Algans, miembro destacado del ICEA nos indica cuál es su perspectiva al respecto, en una entrevista concedida al periódico *Contramarcha*:

Plantear hoy una alternativa al capitalismo keynesiano o neoliberal, pasa por dar el salto a un control obrero y social de la economía para reorganizarla en función de las necesidades de una mayoría de la población. Creo que es necesario insertarse en el debate de los sistemas económicos comparados y es el momento de promover una vía autogestionaria y federalista de gestión socioeconómica, de la que se desgajan propuestas progresivas para potenciarla y llegar a esa finalidad. Creo fundamental diferenciar una perspectiva progresista que no asume un cambio real del statu quo, de una progresiva, que aspira a la revolución.

También podemos hablar del ecofeminismo y el discurso sobre el decrecimiento y los cuidados, articulado por pensadores-activistas como Carlos Taibo o Yayo Herrero, que plantean la necesidad de la autogestión y la economía solidaria y social como mecanismos imprescindibles para encarar la cada vez más apremiante crisis ecológica, en un marco de decrecimiento económico forzado. Este discurso hace hincapié en la vuelta a formas de vida en estrecha relación con el medio ambiente, caracterizadas por la austeridad y la simplicidad, así como por su vinculación creciente con el universo de los cuidados, la soberanía alimentaria y la equidad de género y de los intercambios globales.

Así, Carlos Taibo nos indica, como respuesta a la propuesta keynesiana típica de reconstitución del «Estado del Bienestar» sobre una base de fomento público del crecimiento económico :

¿No es mucho más hacedero y realista el proyecto que nos invita a construir desde abajo un mundo – unas relaciones económicas y sociales – nuevo y desmercantilizado? No estoy hablando, por lo demás, de un proyecto etéreo. Las realidades correspondientes ya están ahí. Pienso en los grupos de consumo que han proliferado en tantos lugares, en las perspectivas que surgen de las cooperativas integrales, en las ecoaldeas e instancias similares, en los bancos sociales que rehúyen el lucro y el beneficio o, por cerrar aquí una lista que bien podría ser más larga, en el incipiente movimiento que plantea el horizonte de la autogestión por los trabajadores en el caso de muchas empresas amenazadas de cierre. En todas estas iniciativas lo que despunta es un esfuerzo encaminado por igual a rechazar la delegación del poder en otros y a alentar la práctica de la socialización sinjerarquías, las más de las veces sobre la base de postulados anti-patriarcales, antiproductivistas e internacionalistas. ¿No empiezan a acumularse los argumentos para sostener que el viejo proyecto libertario de la autogestión generalizada es, no sin paradoja, mucho más realista que aquel otro que, al amparo de la vulgata socialdemócrata de siempre, todo lo hace depender de partidos, leyes y parlamentos?

Además, podemos encontrar, por otro lado, la narrativa en torno a los bienes comunes y su defensa, desde sectores ligados a la llamada «área de la autonomía». Un claro ejemplo es la Fundación de los Comunes, cercana a otros proyectos como la librería Traficantes de Sueños, editora de una «Carta de los Comunes», o el espacio de autoformación «Nociones Comunes». Todo un marco de análisis que incide sobre las transformaciones sufridas por lo que es común desde la emergencia misma del modo de producción capitalista. Aquí, la historia de lo común, y de la forzosa desposesión de las poblaciones de las propiedades comunales y colectivas en los albores de la sociedad industrial, se transforma

en la narración de cómo el sistema que vivimos ha llegado a ser lo que ahora es: un vórtice deshumanizado que se alimenta de trabajo vivo para acumular plusvalía y poder. La discusión de como conformar, en una sociedad con una creciente componente de complejidad cognitiva, nuevos bienes comunes a la altura de los desafíos de nuestro tiempo, está también muy presente.

Así, en la «Carta de los Comunes», el Observatorio Metropolitano, un colectivo social madrileño de investigación y análisis de la realidad urbana contemporánea, nos avisa de que:

Las instituciones del común implican, pues, un cambio en el enfoque habitual de las luchas sociales [...] La extensión de la propiedad común sobre la reproducción social apunta a una desmonetarización y desmercantilización de la vida. En cierta forma se trataría de una desproletarización de masas que se opone a la lógica de la violencia de la desposesión, sin que ello vaya en contra de nuevos derechos propiamente monetarios de acceso a la renta, como la Renta Básica. En cualquier caso, la extensión de los comunes supone tanto una apuesta por la autonomía de la reproducción social como por el reforzamiento del vínculo comunitario y se opone, por principio, a las versiones de la Renta Básica más cercanas al liberalismo, es decir, aquéllas que no problematizan la mercantilización de la vida social.

Otra perspectiva, aunque los puentes y los caminos de ida y vuelta entre todas las visiones que estamos presentando son numerosos y fructíferos, sería la del marxismo «aperturista» y el ecosocialista, con un ojo puesto en América Latina y en sus experiencias de empresariado social. Ha sido la editorial vinculada a la decana revista barcelonesa *El Viejo Topo*, la que ha publicado numerosos libros sobre la materia, así como a autores como Elmar Altvater o Marta Harnecker. También ha sido la editorial Icaria la que ha sacado a la luz textos sobre economía solidaria, como los varios títulos pergeñados por Jordi García Jané, vinculado a la Xarxa de Economía Solidaria de Catalunya, que nos indica en uno de sus artículos que:

La economía solidaria constituye una vasta constelación de prácticas de producción, comercialización, consumo y crédito, alternativas a las capitalistas, que se está desarrollando con fuerza a lo largo del mundo desde los años ochenta del siglo pasado.

Más resistente a la crisis actual que las empresas convencionales, la economía solidaria puede devenir embrión de una economía post-capitalista si consigue crecer, mantener su doble dimensión de sector socioeconómico y de movimiento social, articularse en mercados sociales que la desconecten del «Mercado Capitalista» y forjar alianzas con el resto de sujetos de cambio social y de economías críticas.

Podemos hablar también de los apologistas de la «revolución integral», ligados a las Cooperativas Integrales puestas en marcha por el activista Enric Durán, que defienden una posición holística estructurada que alcanza a lo personal y que trata de construir «una vida entera al margen del capitalismo». Una visión de conjunto de la vida humana que, en algunas de sus expresiones, hay quien dice que peca de exceso de definición, alcanzando aspectos de la realidad y de la Historia en los que es difícil, y quizás hasta poco afortunado, obtener un consenso total.

En todo caso, la Cooperativa Integral Catalana, define su perspectiva al indicar que la «Revolución Integral» es:

Un proceso de significación histórica para la construcción de una nueva sociedad autogestionaria, basada en la autonomía y la abolición de las formas de dominación vigentes: el Estado, el Capitalismo y todas aquellas que afectan a las relaciones humanas y a la relación con la naturaleza.

Implica una acción consciente, personal y colectiva, para la mejora y la recuperación de las cualidades y los valores que nos capaciten para una vida en común. Al mismo tiempo, implica la construcción de nuevas formas y estructuras organizativas en todos los ámbitos de la vida que garanticen igualdad de decisión y equidad en la cobertura de las necesidades vitales.

Se trata de discursos a veces enfrentados, enmarañados y complejos, que dan lugar a una emergencia cada vez más acusada de las perspectivas de defensa de la autogestión en España.

Las actitudes y respuestas de lo que podríamos llamar la «izquierda clásica» (los partidos y sindicatos, o incluso los movimientos sociales previos) ante la aparición del 15-M y de las actuales tendencias cooperativas, articuladas en torno a construcciones ideológicas muchas veces complejas y ambiguas y sustentadas en una gran dosis de pluralidad, fueron, desde el principio, ambivalentes y un tanto contradictorias.

Se trata de una actitud que ha ido fluctuando entre la extrañeza, la incomprendión y la adhesión acrítica, sin excluir momentos de agresividad o de apoyo condicionado.

Lo que ha ido generando (o generó desde el principio) incomprendión y disfunciones, entre la izquierda «clásica» y el Movimiento de las plazas, fue precisamente la esencia plural, heterogénea, asamblearia e incluso interclasista, de una dinámica que hacía saltar todos los corsés ideológicos y organizativos de una «izquierda social» aposentada en la colaboración con el régimen o en la pasividad y la abulia alimentadas por un sectarismo cainita. Las asambleas de barrio, y otras dinámicas movilizadoras como las luchas por los servicios públicos o contra los desahucios, hicieron colaborar de facto a militantes y no militantes,

a vecinos de los barrios de orígenes ideológicos y personales distintos. Ello generó y genera, es cierto, una gran confusión y numerosas contradicciones de todo tipo, pero fue la base imprescindible de una reconstrucción horizontal del tejido social que ha permitido legitimar discursos que, anteriormente, eran absolutamente marginales...

Es en este escenario de nueva creatividad y apuestas por lo colectivo, donde la autogestión y el cooperativismo empiezan a ser vistos como uno de los puentes esenciales del nuevo movimiento. Como una alternativa práctica al empobrecimiento y la miseria y como algo a construir para afirmar la nueva realidad que aparece en las expresiones múltiples y variadas de una nueva sociedad en construcción.

Source

José Luis Carretero Miramar, *La Autogestión viva – proyectos y experiencias de la otra economía al calor de la crisis*, Madrid, Queimada, 2013. Extraits publiés avec l'aimable autorisation de l'auteur et des Éditions Queimada.

PAYS BASQUE

Mondragón: un groupe coopératif unique au monde

Benoît Borrits

172

En 1956, cinq jeunes du Pays basque reprennent une ancienne entreprise de matériel de chauffage et fondent une coopérative de production: Ulgor. Très vite, de nouvelles coopératives se sont créées dans la ville de Mondragón-Arrasate, qui se sont coordonnées pour former un groupe: Mondragón Corporation. Au plus haut de sa croissance, Mondragón Corporation a rassemblé 91 000 personnes.

La progression de ce groupe constitue une histoire exceptionnelle prouvant, si tant est qu'il soit encore nécessaire de le faire, que des travailleurs sont tout à fait capables de gérer et de coordonner leurs entreprises. Pourtant, l'internationalisation du groupe a donné lieu à quelques dérives capitalistiques, dérives qui l'ont pénalisé dans la crise économique qui a débuté en 2008¹.

En octobre 2013, la coopérative industrielle la plus ancienne et la plus importante de cet ensemble, Fagor Electrodomésticos, a été abandonnée par le groupe, s'est déclarée en cessation de paiement pour finalement être liquidée...

Les origines

En 1943, Don José María Arizmendiarrieta, prêtre républicain, crée une école de formation professionnelle à Mondragón-Arrasate, petite ville ouvrière de la vallée de l'Alto Deba dans le Guipuzcoa. Pour ce rescapé de la guerre civile espagnole², la diffusion du savoir constituait un moyen de résistance concret contre la dictature. C'est donc tout

1. [► Crise économique, marché et autogestion].

2. En 1936, le clergé basque a fait le choix de la République contre les putschistes du général Franco. Engagé comme correspondant de presse de l'ANV (Armée nationale basque), il sera capturé par les franquistes en 1937 à Bilbao et échappera de peu à l'exécution.

naturellement que les jeunes et les travailleurs de sa paroisse en quête de nouvelles idées se regroupaient autour de lui. En 1956, cinq étudiants de cette école, décident de fonder une coopérative, Ulgor¹, et rachètent une entreprise de chauffage domestique en faillite à Vitoria-Gasteiz². Très rapidement, ils déménagent l'entreprise à Mondragón-Arrasate, leur ville d'origine.

Les statuts de l'entreprise, définis quelques années plus tard (1959), posent les principes de base des coopératives qui formeront ultérieurement le groupe Mondragón : l'entreprise se doit d'être détenue et dirigée par ses seuls travailleurs avec une direction nommée et révocable par l'Assemblée générale de ses coopérateurs. Dès 1958, d'autres entreprises sont créées dans le sillage d'Ulgor, qui sont des créations *ex nihilo* (Arrasate, Copreci...) ou des détachements d'activités de coopératives déjà existantes (Ederlan par exemple)³.

Très tôt, José María Arizmediarrieta comprendra que le développement de ces coopératives allait nécessiter des moyens financiers autrement plus importants que les mises de fonds initiales. C'est ainsi qu'il eut l'idée de créer une banque, la Caja Laboral, dont l'objectif était de collecter l'épargne locale pour la mettre à disposition des coopératives. Cette banque a été créée comme coopérative de second niveau⁴ avec, de plus, un collège réservé aux travailleurs de la banque qui représente 45% des voix de l'assemblée générale et un tiers des postes au conseil recteur. La relation entre la Caja Laboral et la coopérative financée est basée sur un équilibre entre l'indépendance de la banque à l'égard de chaque projet et le contrôle de l'activité de celle-ci par ses coopératives-membres. Toute coopérative qui contracte avec la banque accepte de se conformer à la structure juridique des premières coopératives et d'adopter une grille de revenus du travail en rapport avec celle des autres coopératives. En acceptant un financement par la Caja Laboral,

1. Le nom est formé des cinq initiales des fondateurs : Luis Usatorre, Jesús Larrañaga, Alfonso Gorroñogoitia, José María Ormaechea et Javier Ortubay.

2. Il était à l'époque impossible de créer *ex nihilo* une nouvelle entreprise sans posséder une licence autorisant une activité économique. Le rachat d'une entreprise en faillite permettait ainsi de posséder le fameux sésame.

3. Cette pratique s'explique par la volonté des fondateurs de conserver des entreprises « à taille humaine » de façon à faciliter et permettre l'expression démocratique de chacun de ses membres associés.

4. On appelle « coopérative de second niveau », une coopérative dont les membres sont d'autres coopératives et qui doit réaliser des services pour ses membres.

la coopérative s'interdit d'ouvrir un compte dans une autre banque¹ et accepte de se voir auditée à intervalle régulier.

Comme les travailleurs membres d'une coopérative étaient vus par le régime franquiste comme des indépendants, ceux-ci ont été exclus du régime général de la sécurité sociale. Pour répondre à ce défi, une mutuelle a été créée dès 1967, Lagun-Aro², qui garantit aux membres des coopératives affiliées une assurance contre le chômage, la maladie, l'incapacité de travail ainsi qu'une retraite par la formation d'un fonds dédié.

Les contrats passés entre les coopératives, d'une part, la Caja Laboral et Lagun-Aro, d'autre part, permettront ainsi d'esquisser ce que sera le futur groupe coopératif. À cet ensemble, se sont jointes ensuite d'autres coopératives de formation (Alecop), de recherche (Ikerlan), de consommation (Eroski) ou agricoles (Lana). Toutes ces coopératives sont organisées en collèges³, de façon à ce que les travailleurs soient toujours représentés, conformément à la philosophie de José Maria Arizmendiarrieta.

Vers la formation d'un groupe organisé

Deux raisons principales vont expliquer la nécessité de constituer un groupe organisé. La première porte sur le besoin de mettre en commun une partie du surplus des coopératives. Comme nous l'avions mentionné précédemment, une des conditions pour contracter avec la Caja Laboral était l'adoption d'une grille de revenus du travail conforme et proche de celle des autres coopératives. De fait, à l'issue d'un exercice, une entreprise pouvait ainsi être bénéficiaire alors qu'une autre pouvait enregistrer des pertes. Afin d'assurer une solidarité entre coopératives, il a donc été imaginé de mettre en commun une partie des pertes et des profits de façon à assurer la viabilité d'un maximum d'entreprises. De plus,

1. Cette exigence sera abandonnée dans les années 1980 pour se mettre en conformité avec les réglementations de la Banque d'Espagne qui y voyait un risque systémique.

2. Ce qui signifie « programme de protection » en basque.

3. Une coopérative multi-collèges est une coopérative dans laquelle les membres sont regroupés selon leur rapport à la coopérative (consommateur, travailleurs, partenaires...). Si chaque collège fonctionne toujours sur le régime d'une voix par membre, les statuts prévoient un partage du pouvoir entre les différents collèges (exemple, travailleurs 40 %, consommateurs 30 % et partenaires 30 %). Il est à noter que cette forme est très novatrice pour l'époque : il faudra attendre 2002 (décret d'application du 21 février) pour voir apparaître en France la première forme de coopérative multi-collèges avec la société coopérative d'intérêt collectif (SCIC).

compte tenu des diverses opérations d'essaimage visant à rendre indépendante une activité donnée sous la forme d'une nouvelle coopérative, ce partage des profits signifiait que la coopérative d'origine pouvait, dans un premier temps, soutenir la nouvelle coopérative et bénéficier, ultérieurement, du soutien de celle-ci lorsqu'elle deviendra rentable.

La seconde raison porte sur la nécessité de faire face à un marché de plus en plus compétitif¹ se traduisant par le besoin de réaliser des économies d'échelle et de renforcer les synergies dans de nombreux domaines. C'est ainsi que la formation d'un groupe devait permettre, en cas de choc économique, de conserver les emplois en transférant des travailleurs des secteurs sinistrés vers des secteurs plus prometteurs².

Le premier groupe coopératif Ularco sera fondé en 1965 par regroupement des coopératives Ulgor, Arrasate, Copreci, Ederlan et Fagor Electrotécnica. Dès 1970, les différentes coopératives du groupe Ularco ont décidé de mettre en commun 100% de leurs pertes et profits.

Cette structuration en groupe a permis à ces coopératives de survivre dans la crise du début des années 1980. À partir de 1979, les profits de la principale entité du groupe, Ulgor, vont disparaître et cette entreprise affichera en 1981 et 1982 des pertes gigantesques mettant en péril l'ensemble du groupe. Le groupe procédera à une réorganisation profonde sur la base d'un programme de recherche et développement conçu conjointement avec Ikerlan (coopérative de recherche) et d'une orientation désormais plus orientée par le marketing en direction des clients. Dans ce contexte, compte tenu de la notoriété acquise par la marque Fagor, le groupe Ularco se renomme Fagor en 1986. À cette date, le groupe est alors réorganisé de façon plus intégrée avec trois divisions :

- produits grand public (2 954 personnes) : Ulgor (réfrigérateurs, cuisinières, lave-linge et lave-vaisselle), Lenniz (éléments de cuisine), Radar (appareils de cuisson), Fagor Clima (chauffe-eau), Fagor Industrial (appareils électroménagers pour collectivités) ;

- composants industriels (2 210 personnes) : Copreci (composants électriques), Ederlan (chaudronnerie), Fagor Electrotecnica (composants électroniques), Leunkor (petites machines d'assemblages) ;

1. Notons à cet égard que l'Espagne rentrera dans le marché commun européen en 1986 et devra progressivement accepter sur son propre marché la concurrence des autres groupes européens.

2. D'où l'importance d'avoir intégré dans le groupe des organismes de formation capables d'assurer des transitions professionnelles.

- Ingénierie et capital fixe (708 personnes) : Arrasate (Machines-outils), Aurki (contrôle numérique), Uldata (logiciels de gestion et de production), Ulmatik (ingénierie de production)¹.

Avec un effectif total de 5 872 travailleurs, le groupe Fagor représente en 1986 un tiers de l'ensemble coopératif de Mondragón.

En 1987, l'organisation en groupe des entreprises de Mondragón s'était généralisée et dix groupes coopératifs existaient déjà. Fagor était le seul qui mettait en commun la totalité de ses bénéfices. Goilan (981 membres associés), Larko (547 membres associés), Debako (926 membres associés), Urcoa (503 membres associés) mettaient 70% en commun de leurs profits. Les cinq autres groupes (dont Urkide et Erein) ne partageaient pas leurs profits.

La formation de groupes coopératifs structurés ayant permis de passer la crise du début des années 1980, il est alors décidé de généraliser cette approche à l'ensemble des coopératives traitant avec la Caja Laboral et de fusionner les dix groupes existants en un seul. En 1984, un congrès constituant est tenu qui formalisera le fonctionnement du groupe. Chaque coopérative se doit d'y être représentée par un minimum d'une personne, les plus grandes coopératives ayant plusieurs représentants mais dans un rapport favorisant les petites unités. Son conseil de direction est constitué des directions des groupes coopératifs existants et des représentants des organisations de soutien : Caja laboral, Lagun-aro et Ikerlan. Pour organiser ce groupe, certaines activités de la division entrepreneuriale de la Caja laboral sont progressivement détachées mais l'activité de recherche reste à l'intérieur de la banque. Les activités de consulting sont regroupées dans une nouvelle entité (Lankide Sustaketa, LKS) qui ne sera totalement indépendante de la Caja qu'en 1991. Quant aux activités d'intervention et de développement, celles-ci sont placées sous la tutelle du futur conseil de direction du congrès des coopératives Mondragón.

Après le premier congrès de 1987 qui a initié le groupe par dissolution des dix groupes existants, le second congrès (1989) organisera celui-ci en divisions sectorielles et instituera le Fonds pour l'éducation et le développement intercoopératif. Le troisième congrès (1991) donnera au groupe le nom de Mondragón Cooperativa Corporación (MCC) qu'il gardera pendant près de vingt ans. Ce congrès créera MCC Inversiones (investissements), une structure capitaliste destinée à prendre des participations dans des entreprises privées conjointement

1. [► Sanofi : bien public ou marchandise ? Qui décide ?].

avec les coopératives du groupe, préfigurant la volonté du groupe d'être fortement présent à l'international (Whyte et Whyte, 1991).

L'organisation actuelle du groupe Mondragón

Les coopératives sont les entités de base du groupe Mondragón. Ces coopératives sont donc libres de rejoindre ou de se séparer du groupe¹. Inversement, le groupe dans son ensemble accepte ou refuse de nouvelles coopératives en fonction de ses priorités de développement. En cas d'adhésion au groupe, les coopératives doivent se conformer aux règles communes. Si la majeure partie de celles-ci sont des coopératives de travailleurs, certaines sont cependant des coopératives multi-collèges, notamment celles de second niveau car elles doivent toutes intégrer un collège de travailleurs. À noter le cas particulier de la coopérative de distribution Eroski, aujourd'hui le plus gros employeur du groupe, issue de la fusion en 1969 de cinq coopératives de consommation. Afin que la coopérative puisse rejoindre le groupe, Arizmendiarieta a proposé la réorganisation de celle-ci sur la base de deux collèges à parts égales, l'un pour les travailleurs, l'autre pour les consommateurs².

Dans toutes ces coopératives, l'Assemblée générale représente la souveraineté de l'entreprise. Cette assemblée est convoquée au minimum une fois par an, ou exceptionnellement sur initiative de la direction ou de 10% des membres associés de la coopérative. Cette assemblée générale élit un conseil recteur (assimilable à un conseil d'administration) en charge de la gestion de l'entreprise, lequel nomme à son tour le Gérant. Les responsables de département sont nommés conjointement par le gérant et le conseil recteur.

Deux organismes intermédiaires de contrôle et de dialogue entre les différents niveaux sont aussi élus. Le comité d'audit est nommé par l'Assemblée générale et a pour fonction de surveiller l'application des décisions de l'assemblée générale par le conseil recteur. Le conseil social est, par contre, élu par les différents départements de l'entreprise. Sa fonction est d'assurer un dialogue permanent entre les travailleurs de l'entreprise et la direction. De par son mode d'élection particulier, il permet d'expliquer à la base la stratégie de la direction et inversement de faire remonter les différentes demandes et revendications de la base auprès de la direction. Il n'est donc nullement assimilable à un comité

1. Cette possibilité n'a rien de théorique. En 2008, en désaccord avec le modèle de gestion qu'imposait le groupe, les coopératives Irizar, Urola et Ampo ont quitté Mondragón Corporation pour former le groupe Goikide (Altuna et Urteaga, 2014).

2. [► Extraordinaire histoire de la coopérative l'Égalitaire, 1876-1914 (L)].

d'entreprise à la française chargé de représenter les intérêts des salariés face à la direction mais plutôt à un organisme permanent de fluidification du dialogue entre la base et le sommet. À noter qu'à l'exception de la position de gérant, l'ensemble de ces nominations se font sans aucune rémunération complémentaire pour les tâches afférentes à ces missions.

L'organisation globale du groupe suit la structure de chaque coopérative. La direction du groupe est élue par le congrès coopératif de Mondragón réunissant 650 délégués des différentes coopératives. Ce congrès élit un conseil général qui élit lui-même une présidence. Le congrès élit dans le même temps une commission centrale permanente dont le rôle est de contrôler le suivi par le conseil général des politiques décidées par le congrès¹.

Selon le rapport annuel 2012², le groupe employait 80 321 personnes. Le Pays basque³ représentait 47,8% des effectifs, le reste de l'État espagnol 34,9% et l'international, 17,3%. Le groupe Mondragón regroupe 110 coopératives lesquelles détiennent 147 filiales. Il est actuellement organisé en quatre grandes divisions : finance (3,1 % de l'emploi), industrie (46 %), distribution (49,6 %) et connaissance (1,3 %).

La division finance comporte la Caja Laboral, Lagun-Aro EPSV (sécurité sociale des coopérateurs), et Seguros Lagun-Aro (compagnie d'assurances). Du fait de la constitution du groupe Mondragón, la Caja Laboral a perdu son rôle d'animation⁴ et apparaît de plus en plus comme une des banques majeures du Pays basque⁵.

La division Industrie comporte 68 coopératives qui, très souvent, possèdent des filiales. La division Industrie est elle-même divisée en cinq secteurs : «Équipement des ménages», «Équipements industriels», «Composants industriels», «Construction», «Service aux entreprises».

La division Distribution est composée de la coopérative de supermarchés Eroski et de quatre autres coopératives de l'agroalimentaire (Ausolan, Barrenetxe, Behi-Alde et Miba).

La division «Connaissance» est composée de 21 coopératives de recherche et d'enseignement parmi lesquelles on peut citer Ikerlan IK-4 et Mondragón Unibertsitatea.

1. Il est donc le pendant au niveau du groupe du comité d'audit de chaque coopérative.

2. Donc antérieur à la faillite de Fagor Electrodomésticos.

3. Incluant la Navarre.

4. Seuls 3 % de ces actifs correspondent à des créances sur des coopératives du groupe. De même, les coopératives peuvent se financer dorénavant auprès d'autres banques.

5. À fin 2009, le montant total de ses dépôts était de 18 614 millions d'euros. À noter que cette banque a reçu en 2008 le prix du meilleur service aux clients. La direction estime qu'une des raisons expliquant ce prix est le sociétariat des travailleurs de la banque.

À ces quatre divisions, il convient d'ajouter des structures de tête de groupe ayant essentiellement un rôle de financement telles que Mondragón Inversiones, Mondragón Innovación ou encore Ategi (centrale d'achats).

Capital social et rémunérations

Chaque coopérateur est tenu d'apporter un capital social de l'ordre de 14 000 euros pour financer son poste de travail¹. Si celui-ci n'est pas en mesure de l'avancer, cet apport sera constitué par prélèvements mensuels sur ses rémunérations sur une période de trois à six ans selon les coopératives.

Il n'y a pas, à proprement parler, de «salaires» pour les travailleurs-coopérateurs de l'entreprise. Les rémunérations mensuelles sont appelées «avances de travail» (anticipos), terme qui s'explique dans la mesure où la rémunération finale du coopérateur sera déterminée par les comptes de fin d'année. Ces avances mensuelles sont soumises aux cotisations sociales obligatoires du régime de sécurité sociale des indépendants (11%) ainsi qu'à celles du régime complémentaire de Lagun-Aro, organisme de protection du groupe (25%)².

Les rémunérations sont établies sur une grille de rémunération qui ne peut pas varier de plus de 10% à la hausse ou à la baisse par rapport à la grille de référence de l'ensemble du groupe. Dans la majorité des coopératives, l'écart entre la position la plus basse et la plus élevée ne peut pas dépasser un à trois. Toutefois, cet écart était de 1 à 4,5 dans quinze coopératives, de 1 à 6 dans trois coopératives, de 1 à 7 chez Fagor Electrodomésticos, de 1 à 8 à la Caja Laboral et le président du groupe Mondragón touchait neuf fois le salaire de base. À titre d'illustration, la position 1 correspondrait aux tâches de nettoyage, la moyenne des ouvriers qualifiés se situerait autour des indices 1,3-1,4. Un chef de

1. Il est à noter que ce montant est variable selon les coopératives. Dans les coopératives multi-collèges, l'ordre de ce montant est réduit en fonction de la place du collège des travailleurs dans la coopérative. Ainsi dans la chaîne de supermarchés Eroski, le capital social demandé pour être membre est de l'ordre de 6 000 euros.

2. Le groupe Mondragón communique régulièrement sur le fait que l'ensemble de ces deux cotisations (36%) sont inférieures à celles du régime général des salariés (36% de cotisations patronales + 6,6% de cotisations salariales, soit plus de 42%), tout en offrant une protection supérieure. À titre d'exemple, en cas de maladie, la sécurité sociale garantit 60% du salaire puis 75% après trois mois alors que Lagun-Aro garantit 80% puis 90% après trois mois. On peut cependant questionner la pertinence de la comparaison entre un régime obligatoire applicable à un pays entier et un régime ne s'appliquant qu'à un groupe industriel et financier.

groupe serait aux alentours de 2,4. De l'avis de nombreux observateurs, les rémunérations dans le groupe Mondragón seraient supérieures à celles qu'accorde le secteur privé dans les bas salaires mais inférieures en ce qui concerne les cadres. Dans sa meilleure période, le salaire de base chez Fagor Electrodomésticos a été de 1 400 euros sur quatorze mois.

À la fin de l'exercice, 20% des résultats sont partagés entre les différentes coopératives du groupe (ce qui permet à des entreprises en perte, de diminuer celles-ci), 10% vont à MCC Inversiones (investissements), 2% aux structures éducatives du groupe et 2% au Fonds de solidarité intercoopératif (dont la mission est de diminuer ou combler les pertes des coopératives). S'impute ensuite l'impôt sur les sociétés qui est de 10%¹. Sur ce résultat net, 10% iront ensuite au Fonds éducatif de promotion coopérative, de 20 à 60% iront en réserves impartageables² (45% en moyenne) et de 30 à 70% iront en rémunération des travailleurs (appelé «retour coopératif»). La répartition de ce retour est proportionnelle au revenu de chaque coopérateur et devra être capitalisée (maintenu dans le compte de capital de chacun). Toutefois, il est admis qu'en cas de profit, les coopérateurs puissent toucher un intérêt de 7,5% du capital accumulé. Il est à noter que les travailleurs non-coopérateurs ont la garantie de toucher au minimum 25% du retour coopératif que gagne un coopérateur, somme qui lui sera payée immédiatement puisque celui-ci n'a pas de compte de capital.

Internationalisation du groupe

Le défi majeur qu'a eu à affronter le groupe Mondragón est son internationalisation. D'une certaine façon, l'isolement relatif de l'Espagne franquiste avec ses nombreuses barrières douanières a été un atout pour le développement initial des coopératives industrielles de Mondragón. L'entrée de l'État espagnol dans le marché commun en

1. L'impôt sur les sociétés est de 35% en Espagne et de 28,6% au Pays basque. Toutefois une entreprise coopérative peut bénéficier d'un taux préférentiel de 10% si elle consacre 10% de son résultat à l'éducation, met en réserves impartageables 20% de son résultat et si 80% de ses travailleurs sont coopérateurs.

2. La notion de «réserves impartageables» est propre au mouvement coopératif international. Lorsque dans une société de capitaux, les résultats sont mis en réserves, ceux-ci restent la propriété des actionnaires et revalorisent d'autant les titres de propriété : ses réserves sont donc partageables. Dans une coopérative, la mise en réserves d'une partie des résultats ne revalorise nullement les parts sociales. Ces réserves sont à la disposition définitive de la coopérative et nul ne peut se les appropier : elles sont dites «impartageables».

1986 a imposé à ces coopératives de revoir leur modèle économique et de se structurer en groupe. Très vite, les principales coopératives industrielles ont dû affronter leurs concurrents sur le terrain domestique, ce qui les a contraintes à se positionner en retour sur le marché international. Avec l'aide de Mondragón Inversiones, les coopératives ont pratiqué des opérations de croissance externe en rachetant des entreprises à l'international. Malheureusement, ces entreprises rachetées sont restées des filiales dans lesquelles les travailleurs n'ont pas le statut de coopérateur mais sont des salariés qui ne participent pas à la gestion de leur entreprise. Les sociétaires des coopératives de Mondragón deviennent alors en quelque sorte les nouveaux patrons de ces travailleurs et le fait qu'ils soient organisés en coopérative ne change guère la nature de la relation salariale à l'égard de ces travailleurs¹. C'est ainsi que le taux de sociétariat du groupe Mondragón a failli passer sous la barre des 50% : seul un travailleur sur deux était sociétaire. Le groupe a redressé la barre *in extremis* en faisant adhérer massivement les salariés d'Eroski, la coopérative de grande distribution du groupe et ce sociétariat seraient désormais de l'ordre de 75%².

L'exemple le plus emblématique de cette évolution est le rachat du français Brandt par Fagor Electrodomésticos en 2005. À la clé, une restructuration et des dizaines de licenciements comme l'aurait fait n'importe quel groupe capitaliste (Argouse et Perret, 2007). Fagor n'a jamais proposé aux salariés français de rejoindre le sociétariat de l'entreprise. Fagor-Brandt est ainsi resté une filiale de Fagor Electrodomésticos. Rien ne change pour ces salariés sauf qu'ils ont pour patron et actionnaire, une coopérative à laquelle ils ne sont pas associés. Cette situation était exactement la même dans les filiales chinoises et polonaises de la coopérative. Comment expliquer cette situation pour le moins curieuse ?

Certains avanceraient l'idée que le groupe Mondragón est partie prenante du mouvement nationaliste basque et qu'à ce titre, le sociétariat ne serait réservé qu'aux travailleurs du Pays basque. Cela peut être une explication mais celle-ci se heurte à deux objections. La première est que le sociétariat d'Eroski dépasse aujourd'hui largement le Pays

1. Dans les années les plus récentes, le groupe Mondragón a commencé à développer l'actionnariat salarié dans ces entreprises et souhaitait évoluer vers un système dans lequel les filiales seraient détenues de 50% à 70% par une ou plusieurs coopératives, le restant (de 30% à 50%) l'étant par les salariés. Cette proposition n'était guère crédible dans la mesure où la majorité restait toujours dans les mains des coopératives du groupe.

2. Ce taux est une pure supposition tant le groupe ne publie plus depuis longtemps un taux de sociétariat de l'ensemble, préférant ne mettre en avant que le taux de sociétariat des seules coopératives industrielles.

182 basque et que des salariés cadres de certaines filiales sont devenus sociétaires de coopératives basées au Pays basque. L'autre porte sur le caractère intégrateur du nationalisme basque qui contredirait une telle assertion. La raison est probablement un peu plus universelle et malheureusement très prosaïque...

À la différence des Scop françaises, les parts sociales des coopératives de Mondragón se revalorisent¹. Au-delà des parts sociales, les entités du groupe ont accumulé des réserves qui, en régime coopératif, sont impartageables. En 2012, les parts sociales représentaient 2,05 milliards d'euros et les réserves 1,9 milliard. En clair, les travailleurs associés du groupe Mondragón sont devenus, à leur corps défendant, des «petits capitalistes». S'il a fallu racheter des entreprises pour faire face à la mondialisation et se positionner sur les marchés, cela est tout sauf gratuit et ces sociétaires veulent fatalement réussir, ne pas perdre leur investissement, d'où la décision de procéder à des licenciements dès l'acquisition de Brandt en France. Nous touchons ici une limite de la coopérative, entité certes gérée collectivement mais qui reste de nature privée. Les parts sociales sont privées et dans le cas espagnol, se revalorisent. Les réserves impartageables sont certes collectives mais constituent une propriété privée pour les personnes extérieures à la coopérative.

Crise et abandon de Fagor Electrodomésticos

La crise économique qui s'est ouverte en 2008 a eu des conséquences terribles sur le groupe Mondragón. En 2008, jamais les effectifs du groupe n'avaient été aussi importants: 92 773 travailleurs. Un premier ajustement a eu lieu l'année suivante avec une baisse de 8,3% des effectifs. Cette compression s'est faite en licenciant des travailleurs non sociétaires ne disposant que de contrats de travail à durée déterminée. L'emploi des coopérateurs n'a pu être conservé qu'en acceptant une baisse uniforme des «avances sur travail» (*anticipos*) de 8%. Grâce à ces mesures, le groupe a maintenu l'équilibre financier en 2009.

Cependant, la crise va se concentrer sur la plus grosse coopérative industrielle du groupe: Fagor Electrodomésticos. La société employait environ 5 600 personnes, filiales comprises, pour seulement 2 000 sociétaires. Elle comptait treize usines dans cinq pays: Espagne, France, Pologne, Maroc et Chine. Un symbole pour le groupe puisque cette coopérative était la plus ancienne, celle qui a été fondée sous le nom d'Ulgor en 1956. Le secteur de l'électroménager sur lequel cette coopérative travaille est sinistré depuis longtemps. À titre d'exemple,

1. [► Coopératives et transformation de la société].

son grand concurrent, le suédois Electrolux a connu une chute brutale de son chiffre d'affaires, a supprimé 2000 emplois en 2013 et cherche à fermer son usine italienne issue du rachat de Zanussi en 1984. Si Fagor Electrodomésticos s'est largement internationalisée ces dernières années, elle réalisait encore 30% de ses ventes sur l'État espagnol, ventes qui ont connu une baisse de 70% du fait de la récession plus grande dans ce pays qu'ailleurs. Situation de double peine pour cette entreprise.

Pendant quelques années, le groupe Mondragón va soutenir financièrement cette coopérative. Cependant la situation ne s'arrangeait pas. En mai 2012, les sociétaires avaient décidé de réduire leurs revenus de 7,5% et accepté le principe de mobilité. Cela n'a pas été suffisant. Au premier semestre 2013, le groupe a essuyé une perte de 60 millions d'euros, trois fois plus qu'au premier semestre 2012, et son chiffre d'affaires a chuté de 19% à 491 millions d'euros. À l'automne 2013, son endettement était de plus de 830 millions, soit 145 000 euros par travailleur et 415 000 euros par sociétaire. Depuis quelques mois, les fournisseurs étaient réticents à livrer l'entreprise et ses filiales, ce qui arrêtait fréquemment la production. C'est dans ce contexte que le groupe Mondragón a décidé de ne plus soutenir financièrement l'entreprise et que celle-ci s'est mise le 16 octobre 2013 dans une procédure propre à l'Espagne de négociations pour restructurer sa dette, se donnant dix jours pour trouver les 170 millions d'euros nécessaires à la poursuite de son activité. Pari insensé qui ne pouvait être tenu. Le 13 novembre 2013, Fagor Electrodomésticos est en faillite entraînant dans son sillage l'ensemble de ses filiales. Ce seront des groupes capitalistes qui reprendront les actifs de Fagor. L'algérien Cevital reprend Fagor-Brandt en France en conservant 1 125 emplois sur 1 800 et le catalan Cata-CNA reprend les actifs de Fagor Electrodomésticos et maintiendra 700 emplois sur 2 000.

Suite à l'abandon de la coopérative la plus emblématique du groupe, des dissensions fortes apparaissent sur le devenir de Mondragón. Deux tendances se font jour : une, centralisatrice, qui demande une plus forte intégration des coopératives entre elles et une autre, plus libérale, qui admet que le groupe puisse lâcher une coopérative. La première est organisée autour de Txema Gisasola, président démissionnaire du groupe Mondragón et ancien président de Fagor Electrodomésticos. Mis en minorité au sein du conseil de direction du groupe pour son soutien à Fagor, il défend l'idée d'une intégration plus forte des entités au sein du groupe. L'autre tendance articulée autour de coopératives qui vont bien économiquement, telles que la Caja Laboral ou Orona¹, défend

1. Leader espagnol de la fabrication d'ascenseurs.

au contraire une vision décentralisée qui correspond peu ou prou à ce qu'est actuellement le groupe.

Aucune alternative ne paraît satisfaisante. La première est centralisatrice et remet en cause une certaine autonomie et donc démocratie des coopératives. La seconde correspond à une vision libérale dans laquelle on admet de facto de laisser tomber une coopérative qui marcherait mal, comme cela a été le cas pour Fagor Electrodomésticos. Existe-t-il réellement une troisième option?

Quelques leçons de cette expérience

Expérience? C'est ainsi que son inspirateur, José María Arizmendiarrieta, aimait désigner le processus en cours qui a pris naissance dans la ville de Mondragón-Arrasate. Que l'on soit clair, il n'est pas question de dupliquer l'expérience de Mondragón pour changer de société. Cette expérience n'a été possible que dans des circonstances particulières, une période d'expansion économique dans de nombreux pays européens, un pays longtemps à l'abri de la concurrence internationale, une vallée ayant choisi de privilégier son propre développement économique (Prades, 2005). Le groupe Mondragón n'a pu exister qu'en fonction d'une histoire particulière, inscrite dans celle du Pays basque, qui a trouvé dans la forme coopérative un moyen concret de résister au franquisme et plus tard, dans la formation d'un groupe coordonné, le moyen de faire face à la mondialisation.

Mondragón a souffert du double choc qu'a représenté la récession économique dans l'État espagnol et le recul généralisé du secteur électroménager qui concernait la première coopérative industrielle du groupe. Nul doute que si ce groupe s'était réellement internationalisé – entendons par là que ses filiales soient devenues des coopératives – qu'il ait été encore plus important et diversifié, il aurait alors pu traverser cette crise avec moins de dommages. Mais ceci nous montre que Mondragón n'a pas souffert de trop de coopération mais au contraire d'un manque de coopération. Seuls des régimes obligatoires de partage du revenu envisagés à l'échelle d'un pays ou d'une région aurait pu permettre de faire face à de tels chocs externes tout en permettant à des entreprises coopératives de conserver leur démocratie interne. Mais nous sortons probablement ici du champ de l'expérience entrepreneuriale pour rentrer dans le domaine du politique...

Même si les récents développements tendent à amoindrir le succès de cette expérience, il n'en reste pas moins vrai qu'elle reste exceptionnelle à plusieurs titres. Le besoin de financement des premières coopératives se faisant rapidement sentir, celles-ci ont monté une banque qui s'est

chargée de collecter l'épargne locale. Cette banque est non seulement une émanation de ces coopératives mais aussi une coopérative dans laquelle les travailleurs ont leur mot à dire. Pendant de nombreuses années, cette banque a joué un rôle d'aiguillon pour les coopératives, analysant les marchés dans lesquels investir et ceux dans lesquels il convenait d'être prudent. De cette analyse de marché a découlé le besoin de développer et de mutualiser la recherche et développement par la création de nouvelles coopératives de second niveau.

Plus d'une centaine de coopératives de travail, regroupant aujourd'hui environ 80 000 travailleurs, ont réussi à se fédérer, à se coordonner pour former un groupe original. Alors que dans un groupe capitaliste, les actionnaires dirigent une structure holding qui détient de nombreuses filiales dans lesquelles les salariés ont un rôle totalement subordonné, on a ici la construction exactement inverse : des coopératives dirigées par les travailleurs forment des coopératives de second niveau pour créer leur structure « tête de groupe ».

Les autorités franquistes ont exclu les travailleurs du régime social des salariés. Qu'à cela ne tienne, ceux-ci ont créé une nouvelle structure, Lagun Aro, qui a su couvrir les travailleurs en cas de maladie et fournir des prestations médicales, notamment préventives. Les coopératives ont organisé la solidarité entre elles par l'adoption d'une grille commune de rémunérations, le partage des surplus et l'investissement commun. Lorsqu'un travailleur devient coopérateur d'une des sociétés de Mondragón, il se voyait garantir un emploi à vie. Si sa coopérative allait mal, il se voyait proposer un emploi dans une autre entité en passant éventuellement par une étape de formation. Qu'en sera-t-il avec les quelque 1 300 sociétaires de Fagor Electrodomésticos qui ne seront pas repris par Cata-CNA ? Nous parlons fréquemment de sécurité d'emploi et de formation (Boccaro, 2002). Les coopérateurs de Mondragón l'ont réalisée bien avant qu'on en parle.

Il en est de même de la question de l'éventail des revenus. Au sein du groupe Mondragón, l'éventail des salaires est largement plus resserré que dans les autres entreprises. Les plus bas salaires sont conséquents par rapport au salaire minimal espagnol (pas loin de trois fois). Inversement les cadres de Mondragón sont largement moins bien payés que leurs homologues du secteur capitaliste. Pour ne prendre qu'un exemple, dans la meilleure période du groupe Mondragón, le salaire mensuel de José María Aldecoa, le président de Mondragón, était de l'ordre de 12 000 euros, indiscutablement consistant, mais largement inférieur aux 500 000 euros mensuels de Franck Riboud, PDG de Danone, société aux effectifs comparables. Il est à noter par ailleurs que les Assemblées

Générales de Mondragón ont souvent, par le passé, refusé des demandes de la direction d'augmenter cet éventail.

Les libéraux objectent la notion d'emploi à vie au titre qu'il entretiendrait la paresse et les rentes de situation. Les travailleurs de Mondragón nous montrent justement l'inverse : la sécurité de l'emploi n'a pas été un frein à l'expansion d'un groupe dont la croissance peut laisser pantois bon nombre d'investisseurs capitalistes. En 1989, deux ans après la création du groupe Mondragón, les effectifs étaient déjà de 22 000 travailleurs. En 2008, ils seront près de 93 000 travailleurs, soit environ quatre fois plus : un doublement des effectifs tous les cinq ans. Quels que soient les reproches que nous pouvons faire sur la dérive capitaliste que constitue le développement de filiales, cette croissance nous montre que des travailleurs sont capables de diriger leurs entreprises et de les coordonner entre elles. On se souvient de la célèbre phrase de Karl Marx :

Si la production coopérative ne doit pas rester un leurre et une duperie ; si elle doit évincer le système capitaliste ; si l'ensemble des associations coopératives doit régler la production nationale selon un plan commun, la prenant ainsi sous son propre contrôle et mettant fin à l'anarchie constante et aux convulsions périodiques qui sont le destin inéluctable de la production capitaliste, que serait-ce, Messieurs, sinon du communisme, du très «possible» communisme ? (Marx, 2008).

N'avons-nous pas ici une concrétisation de ce que Marx pressentait un siècle auparavant ? Quel que soit l'avenir de ce groupe coopératif, sa trajectoire passée restera toujours un encouragement pour tous ceux qui se réclament de la transformation sociale, de l'émancipation et du dépassement des sociétés de capitaux.

13 juillet 2014

Pour en savoir plus

- Altuna, Rafael et Eguzki, Uurteaga (2014), «Le modèle de gestion dans les coopératives de Mondragón : qualité, légitimation et changement institutionnel», *Recma*, n° 333.
- Argouse, Anne et Hugues Peyret (2007), *Les Fagor et les Brandt*, Paris, DVD Antoine Martin Productions.
- Boccara, Paul (2002), *Une sécurité d'emploi et de formation*, Pantin, Le Temps des cerises.
- Borrits, Benoît (2015), *Coopératives contre capitalisme*, Paris, Syllepse.
- Marx, Karl (2008), *La guerre civile en France*, Paris, Science marxiste.
- Prades, Jacques (2005), «L'énigme de Mondragón, comprendre le sens de l'expérience», *Recma*, n° 296.
- Whyte, William Foote et Kathleen King Whyte (1991), *Making Mondragon, The Growth and Dynamics of The Worker Cooperative Complex*, New York, Cornell University Press.

FRANCE

Alternative et reprises d'entreprises

Benoît Borrits

Les reprises d'entreprises par les salariés se multiplient. Et après ? Un tournant numériquement marginal mais essentiel politiquement est apparu au tournant de la crise économique qui débute en 2008 : il n'est plus tabou de se substituer aux actionnaires et d'envisager de prendre en main l'entreprise dans laquelle on travaille. Durant l'année 2009, au plus fort de la crise, de nombreuses fermetures d'usines sont annoncées. Divers conflits sociaux éclatent dans lesquels les salariés ont clairement l'intention d'obtenir le maximum d'indemnisation de la part de groupes qui avaient amassé des profits énormes durant les années 2000. Pourtant, quel que soit le montant de ces indemnisations, elles n'apportent qu'un répit temporaire si le chômage est au bout du chemin.

Très tôt, des signes avant-coureurs d'un retournement apparaissent. Au début de l'année 2009, les 283 salariés de Molex à Villemur-sur-Tarn confrontés à une décision de fermeture de leur usine de connectique automobile de la part du propriétaire américain, évoquent l'idée de constituer une Scop¹ pour préserver les emplois. Le projet était délicat dans la mesure où l'objectif de l'actionnaire américain était de transférer la technologie outre-Atlantique. L'affaire ne sera jugée qu'en mars 2014 aux prud'hommes et donnera raison, mais trop tard, aux salariés. Du 5 au 15 janvier 2010, les salariés de Philips Électronique Grand Public² à Dreux remettent en marche une production de téléviseurs que la direction souhaitait abandonner. Leur objectif était de montrer à leur direction et aux médias qu'ils étaient capables de faire tourner eux-mêmes l'entreprise.

1. Société coopérative et participative. Forme française de la coopérative de travail dans laquelle les travailleurs sont majoritaires en capital. Comme dans toutes les coopératives, les décisions se prennent sur la base du principe : une personne une voix et la rémunération du capital doit rester second par rapport à l'objet social de l'entreprise.

2. [► Philips-EGP Dreux sous contrôle ouvrier].

190 Au cœur de l'hiver 2010-2011, SeaFrance¹ a fait les gros titres de la presse. Compagnie publique et filiale de la SNCF², SeaFrance opérait des traversées de la Manche sur le détroit de Calais-Douvres. À l'inverse de ses concurrentes, cette société ne s'était jamais remise de la baisse de fréquentation de l'année 2008 et a dû déposer son bilan. La commission européenne refusant une nouvelle capitalisation de l'État, il a alors fallu trouver une solution pour sauvegarder l'emploi de ses 870 salariés. Avec leur section syndicale CFDT, ceux-ci formeront une Scop qui s'engageait à reprendre tous les navires et la totalité de l'emploi pour un euro symbolique, lesquels navires devaient être revendus à une société d'économie mixte intégrant des collectivités locales pour financer le fonds de roulement nécessaire au redémarrage de l'entreprise. Cette solution sera rejetée par le tribunal de commerce et le président Sarkozy qui accéléreront la liquidation de l'entreprise, alors que les salariés souhaitaient la continuité des contrats de travail. Une solution de rechange a finalement été trouvée dans laquelle EuroTunnel, la société qui possède et exploite le tunnel sous la Manche, s'est porté acquéreur des navires de SeaFrance et faisait appel à la coopérative pour réaliser des traversées. Si cette solution a permis de sauvegarder temporairement 500 emplois, la Scop était totalement dépendante d'une société privée, société qui, au vu de difficultés juridiques avec les autorités de la concurrence britannique, a décidé de rompre le contrat le 2 juillet 2015 et de vendre les navires, ce qui a provoqué la faillite de la Scop.

Autre conflit très emblématique qui démarre en septembre 2010 : Fralib³, une usine de conditionnement de thés et d'infusions située à Gémenos près de Marseille. Son propriétaire, le groupe Unilever, décide de la fermer pour délocaliser la production en Pologne. Il s'ensuit un conflit exemplaire dans lequel les salariés sont décidés à refuser les indemnités proposées, à préférer un projet de reprise en coopérative plutôt qu'un hypothétique repreneur : dès le début du conflit, les salariés ont la conscience que leur emploi sera mieux protégé s'il est entre leurs mains. À cette volonté de conserver l'emploi, se rajoute un souhait de tourner la page d'une production peu regardante sur le plan écologique. Leur projet de Scop intègre la nécessité de relancer des filières locales d'arômes naturels et de nouer des relations de commerce équitable avec des fournisseurs de thés. Après 1336 jours de conflit, un protocole d'accord est signé avec Unilever dans lequel ce groupe paiera au

1. [► SeaFrance : du sauvetage au naufrage].

2. Compagnie publique d'exploitation des chemins de fer en France.

3. [► Fralib : le chemin d'une alternative populaire].

final 20 millions d'euros à titre d'indemnités et d'aides au lancement de la Scop. Le 26 mai 2015, les 50 nouveaux sociétaires de l'entreprise nouvelle Scop-Ti (Société coopérative ouvrière provençale de thés et d'infusions) étaient fiers de présenter leurs deux nouvelles gammes de produits. La production redémarrera à l'été 2015 pour être présente dans les rayons de supermarchés dès l'automne¹.

Un autre conflit ressemblait étrangement à Fralib : celui des Pilpa² qui donnera naissance à la Fabrique du Sud, une autre Scop. Il s'agit d'une usine de crèmes glacées basée à Carcassonne qui avait été récemment rachetée par R&R, numéro un européen de glaces vendues sous marque de distributeurs³. Neuf mois après le rachat, la fermeture est annoncée le 5 juillet 2011. Les salariés se battront bec et ongles contre celle-ci avec, là aussi, comme perspective le maintien de l'activité sur place. Neuf mois plus tard, un accord est trouvé avec le groupe qui autorise qu'une coopérative maintienne l'activité de crèmes glacées à la seule condition que celle-ci ne vende pas sur le créneau des marques de distributeurs. Là encore, la nouvelle entité, La Fabrique du Sud, va privilégier une production de qualité avec des produits naturels et si possible locaux. La production démarre au printemps 2014 et les premiers résultats sont encourageants⁴.

Dans ces deux derniers conflits, la perspective de reprise en coopérative est née de la lutte contre le pouvoir discrétionnaire des propriétaires de fermer une entreprise. Mais dans le contexte de la crise économique commencée en 2008, ce sont souvent les faillites qui sont à l'origine des projets. On peut citer, sans que cette liste soit exhaustive, Fontanillse, une entreprise de textile en Haute-Loire, SET, une entreprise de haute technologie en Haute-Savoie, la librairie des Volcans à Clermont-Ferrand, la Fonderie Gillet à Albi, le journal *Nice-Matin* sur la Côte d'Azur, Hélio-Corbeil⁵ dans la région parisienne... Dans ses statistiques annuelles, la confédération générale des Scop indiquait qu'en 2013 les reprises d'entreprises en difficulté étaient plus nombreuses que les transmissions d'entreprises effectuées lors du départ à la retraite du fondateur. En 2014, l'emploi dans les Scop a bondi de 45 700 salariés à

1. [► De Fralib à la Scop-Ti, état des lieux].

2. [► De Pilpa à La Fabrique du Sud].

3. Une marque de distributeur, ou MDD, est une marque créée et détenue par un distributeur et utilisée pour commercialiser des produits fabriqués sur demande par des industriels selon un cahier des charges précis établi par le distributeur. Pilpa travaillait ainsi pour Carrefour, Système U, Leclerc, Auchan, Disney, Oasis.

4. [► La Fabrique du Sud (ex-Pilpa)].

5. [► Hélio-Corbeil, c'est notre outil].

51 000, soit 11,6 % de progression en un an. Nul doute que les reprises d'entreprises en difficulté ont apporté une importante contribution à cette progression.

Le maintien de l'emploi est toujours la motivation première de ces reprises d'entreprises. Il convient cependant de garder la tête froide sur le contenu en emploi de ces reprises. Si ces transformations coopératives permettent effectivement de conserver une activité sur place dont on est certain qu'elle ne sera pas délocalisée à l'avenir, on constate quand même une érosion significative des emplois. Lorsque le salarié est proche de la retraite ou qualifié au point de retrouver un travail très rapidement, il ne participe pas toujours à la reprise proprement dite. Des 181 salariés de Fralib au départ, seuls une cinquantaine participent à Scop-Ti. De la centaine de salariés de Pilpa, seuls une vingtaine de salariés participent à la Fabrique du Sud. Mais ces reprises d'entreprises nous apprennent autre chose. Elles permettent à des salariés d'envisager une nouvelle relation au travail dans laquelle l'assujettissement n'est plus la règle, dans laquelle les décisions se prennent entre pairs, dans laquelle l'intégralité des fruits de leur travail revient aux salariés. Dans toutes ces expériences, un véritable début de désaliénation s'opère comme en témoigne le fait que presque toujours les nouveaux salariés-sociétaires s'interrogent sur le sens de ce qu'ils produisent et cherchent à donner un contenu social et écologique à leur travail.

Pourtant, les coopératives de travail sont loin d'être un phénomène nouveau¹. Elles apparaissent dès 1834 avec l'Association des bijoutiers en doré impulsée par Jean-Philippe Buchez. Dès leurs débuts, elles suscitent des débats dans le mouvement ouvrier. Un outil d'émancipation ou un leurre? Indiscutablement un outil d'émancipation, mais qui ne peut se suffire à lui-même (Marx et Engels, 2013)². Faute de réponse à cette question, le mouvement ouvrier s'en détournera, prendra fait et cause au début du 20^e siècle pour la coopérative de consommation, avant de s'y intéresser à nouveau à partir des années 1970.

La crise ouverte en 2008 a permis un véritable retour en grâce de la coopérative de production. En France, il existe à ce jour 2 222 Scop employant 47 500 salariés et 408 sociétés coopératives d'intérêt collectif (SCIC)³ employant 3 300 personnes⁴. Une croissance très forte comme

1. [► Programme de Gotha (Critique du)].

2. [► Organiser la production sur une base coopérative].

3. Les SCIC sont des coopératives qui comportent un intérêt social et sont organisées en collèges de parties prenantes, dont un collège est toujours réservé pour les salariés.

4. Chiffres donnés par la Confédération générale des Scop à la fin 2014 (www.scop.coop).

on l'a souligné et pourtant une goutte d'eau comparée au reste de l'économie : environ 0,2% de l'emploi total en France. Avec une moyenne de 19 salariés par coopérative, ces entreprises sont d'une taille plus importante que celles du reste de l'économie. Beaucoup de PME (de 10 à 250 salariés), autant d'entreprises de taille intermédiaire (de 250 à 500 salariés) que le reste de l'économie. Si ces coopératives ne sont pas une recette miracle qui se jouerait de la crise – les faillites de Scop existent aussi – ces entreprises sont néanmoins plus pérennes que les autres. Leur taux d'échec à cinq ans est de 36% contre 50% de l'ensemble des entreprises.

Une attitude courante consiste à considérer ce phénomène comme un fait de société somme toute sympathique qu'il convient de soutenir et qui renforce l'économie sociale et solidaire comme troisième secteur entre le marché et le secteur public. C'est ce que font globalement les médias et la gauche de gouvernement. Ne devrions-nous pas aller au-delà et considérer que ces expériences nous prouvent que les travailleurs sont les mieux à même pour diriger leur entreprise ? En d'autres termes, plutôt que de considérer la transformation coopérative sur un mode défensif – pour la protection de l'emploi – ne devrions-nous pas y voir une issue positive à la lutte des classes ? Est-ce que la reprise des entreprises par les salariés ne devrait pas être l'aboutissement d'une hausse de la part des salaires dans la valeur ajoutée et l'anéantissement des profits ? Telle est la question centrale que nous posent ces différentes expériences de reprises d'entreprises¹.

juin 2015

Pour en savoir plus

Marx, Karl et Friedrich Engels (2013), *Propriété et expropriations : Des coopératives à l'autogestion généralisée*, textes présentés par Pierre Cours-Salies et Pierre Zarka, Paris, Syllepse.

1. [► Coopératives et transformation de la société].

Aube précoce de Lyon (L')

Maurice Moissonnier

Au milieu du 19^e siècle, Lyon doit être considéré comme la première ville ouvrière de France. C'est à dessein que je n'écris pas ville prolétarienne car la grande industrie moderne ne s'y est point encore implantée; mais la Fabrique des soies et ses activités annexes concentrent déjà entre Saône et Rhône une classe ouvrière à ce point cohérente dans sa composition que le fonctionnement corporatif n'entrave pas chez elle une claire prise de conscience de ses intérêts généraux.

194
Les émeutes populaires de 1744 et 1786, les insurrections de novembre 1831 et avril 1834 ont d'autre part contribué à former dans la masse des travailleurs lyonnais un sentiment de classe auquel les contemporains font souvent référence. Ainsi, Michel Chevalier dans une brochure intitulée *À Lyon*, écrit-il en 1832 :

Nous [les saint-simoniens] quitterons Paris, la ville de la consommation et du luxe, la ville des plaisirs, des beaux-arts et des fêtes [...]. Il faut un autre air à nos poitrines mâles, un autre vent à nos faces de travailleurs, nous irons chercher l'air qu'on respire et le vent qui souffle au plus grand foyer de production et d'économie dont s'enorgueillisse le continent européen [...]. L'an passé, Lyon, ce grand travailleur [...] frappa du pied la terre et la terre trembla.

Dans ces conditions, il ne faut pas s'étonner qu'à Lyon, sur les pentes de la Croix-Rousse, plus tôt que dans d'autres villes de France, soient apparues les premières manifestations d'un mouvement coopératif né avec le développement du mouvement ouvrier. Dès 1828, en même temps que se créent à Brighton les premières Union Shops, Michel Derrion fonde parmi les canuts, le Commerce véritable et social fonctionnant selon les principes de répartition qui, seize ans plus tard, seront ceux des Pionniers de Rochdale.

Mais il s'agit là de coopératives de consommation et non pas de production. Les premières tentatives lyonnaises visant à créer des organismes coopératifs de production remontent à la révolution de 1848.

Encore faut-il attendre – pour voir apparaître des réalisations de ce type – l'été qui suit la révolution de février.

Après les journées de juin où meurent sur les barricades les espoirs placés en une république sociale née d'un coup de main heureux, une modification importante se produit dans les conceptions générales des militants lyonnais. Comme l'écrit Jean Gaumont, auteur d'une monumentale *Histoire générale de la coopération en France*:

Les journées de juin à Paris [...] n'eurent qu'un effet moral à la Croix-Rousse [l'activité des ouvriers prit alors] un tour nouveau [...] d'exclusivement politique elle [devint] surtout économique et [s'appliqua] à réaliser les buts pratiques que lui [traçait] la commission du travail, vestige des premiers jours de la Révolution et qui, elle, avait été maintenue en fonction¹.

Cette orientation nouvelle est donc le fruit d'une conjoncture : le reflux de la poussée ouvrière sur le plan politique après juin, elle est aussi le résultat de l'action exercée sur les esprits par la commission d'organisation qui siège au palais Saint-Pierre et constitue sur le plan local une réplique de la commission du Luxembourg.

La direction de cet organisme s'affirme dès l'abord nettement phalanstérienne. Son président, Grillet, est un fabricant en soieries gagné aux idées de Fourier et, lorsqu'il abandonne ses fonctions à la suite de son élection au poste de premier adjoint au maire, c'est l'avocat non moins fouriériste Morellet qui lui succède, suppléé parfois par François Coignet, industriel fondateur des premières grandes usines chimiques de Lyon et lui aussi phalanstérien convaincu. Certes, d'autres tendances se manifestent au sein de la commission : des républicains à qui «l'occasion [...] apparaissait comme le plus sûr moyen de concilier le capital, le travail, et le talent et de mettre fin aux luttes sociales», des néo-babouvistes représentés par le chef d'atelier Joseph Benoît, l'instituteur François et Chavaray. Il convient cependant de souligner que ces différentes tendances, sur le moment, sont mal délimitées : buchéziens, fouriéristes, cabétistes, néo-babouvistes, partisans du socialisme de Louis Blanc², tous ont, dans le domaine pratique, des attitudes convergentes. Les circonstances politiques favorisent d'ailleurs les éléments les plus modérés : c'est ce qu'alors constate François Coignet dans une lettre que cite Jean Gaumont :

Les idées d'association, si dédaignées par les ouvriers il y a quelques mois se sont propagées avec une intensité telle qu'il devient possible d'aborder par ce moyen toute l'activité révolutionnaire des esprits.

Presque toutes les corporations élaborent des projets d'association.

1. ► Droit du travail et droits des travailleurs].

2. ► Vers une révolution autogestionnaire].

Malheureusement, conduites encore par des chefs qui possèdent un reste d'influence, elles conservent une allure d'antagonisme et de réaction vindicative contre les patrons.

Le fait que cette lettre était adressée au ministre des travaux publics ne lui donne que plus de signification...

D'août 1848 à septembre 1851, on compte au moins une vingtaine d'associations coopératives de production créées effectivement à Lyon. Encore ne totalisons-nous pas dans ce chiffre les sociétés qui demeureront à l'état de projet ou dont l'existence fut très éphémère.

La première en date fut l'Association fraternelle des ouvriers menuisiers [...]. Après la tenue de son assemblée générale le 1^{er} août 1848, ses statuts furent approuvés par la commission du palais Saint-Pierre le 7 août.

Une ère nouvelle s'ouvre devant nous, déclarait l'appel des fondateurs, la victoire de février va enfin couronner les efforts du socialisme. Par le droit d'association nous établirons parmi nous la solidarité [...] nous vivrons ensemble, non pas comme des ennemis, mais comme de véritables enfants de Dieu¹.

L'influence buchézienne que trahit la rhétorique de cet appel se trouve confirmée par les dispositions des statuts : le sociétaire devait apporter son outillage et une participation de 100 francs (en sommes mensuelles de 2 francs), il pouvait être exclu pour vol, ivrognerie, paresse ou «immoralité». Les bénéfices partagés pour les quatre cinquièmes entre les sociétaires servaient, pour ce qui demeurait indivis, à payer l'impôt, à alimenter une caisse de secours aux vieillards et une de secours aux chômeurs, à participer à la fondation d'une banque mutuelle et à distribuer aux meilleurs ouvriers des primes d'encouragement.

Avec trois cents adhérents à la fin de 1848, trois ateliers situés aux Brotteaux, à Perrache et rue Thomassin dans le centre de la ville, se développèrent dans de bonnes conditions grâce à des commandes municipales en particulier pour l'équipement de salles d'écoles à la Guillotière, Vaise et la Croix-Rousse.

En janvier 1849 cependant, cet essor fut interrompu. Entre les anciens membres et les derniers venus surgirent des difficultés, le bureau fondateur fut renversé et, en décembre de la même année 150 sociétaires seulement demeuraient fidèles à la coopérative.

Un moment, l'Association fraternelle des ouvriers menuisiers, pour tenter de survivre, envisagea de se fondre, avec deux coopératives de charpentiers et de tailleurs de pierre en une Association générale

1. [► Aube du mouvement coopératif américain (L')].

des travailleurs du bâtiment. Les pourparlers échouèrent et l'idée fut abandonnée.

L'Association générale et solidaire des tailleurs de pierre du Rhône était l'une des coopératives pressenties en vue de la fusion projetée. Ses statuts traduisaient un état d'esprit assez différent. Dans l'avant-projet de constitution qu'une assemblée générale avait adopté en septembre 1848, les fondateurs manifestaient leurs tendances fouriéristes :

Quelle est la cause première de la misère toujours croissante des travailleurs? C'est l'égoïsme, l'individualisme, la hideuse concurrence qui a porté l'homme à se croire lui tout seul l'humanité tout entière et à ne voir dans les autres qu'un obstacle ou un objet d'exploitation.

Les adhérents, divisés en séries de quinze à vingt membres, désignaient leurs présidents qui formaient un comité administratif devant lequel étaient responsables le gérant et les deux sous-gérants. L'utilisation des bénéfices répondait à des conceptions égalitaires : 75% étaient distribués en parts égales entre tous les associés, 10% alimentaient une «caisse fraternelle», 10% une caisse de solidarité et 5% servaient à acquitter l'impôt.

Créée en avril 1849, disposant de magasins de vente à la Croix-Rousse et à la Guillotière dans les deux communes suburbaines les plus ouvrières, l'Association fraternelle laborieuse des cordonniers-bottiers poursuivait comme but essentiel le triomphe du principe de solidarité.

Loin de nous l'idée du partage annuel des bénéfices, écrivaient les fondateurs, nos bénéfices sont et seront capitalisés et serviront la cause générale.

Les travailleurs se contentaient donc du prix des façons et la plus-value servait en totalité à l'instruction des enfants, le secours en faveur des veuves et des orphelins et le service d'une retraite aux vieillards. Mieux, au-delà des intérêts de leur corporation, les cordonniers-bottiers promettaient une aide aux travailleurs qui désiraient s'organiser : «Aidez-nous aujourd'hui, frères, écrivaient-ils le 27 avril 1849, et nous vous aiderons demain...»

Plus ambitieux encore était le projet formé par les promoteurs de l'Union des travailleurs fondée fin 1848 par sept patrons et les délégués de 6 000 ouvriers du chantier ferroviaire Paris-Lyon et Lyon-Avignon. Il s'agissait cette fois de mettre en œuvre une coopérative de plusieurs milliers de sociétaires en assurant «l'attribution équitable des gains entre tous les agents producteurs : le travail, l'intelligence, le capital», et apprenant à ses membres la «pratique de la fraternité, la protection envers les faibles et la prévoyance pour l'avenir». En réalité, c'était une véritable armée industrielle qu'il s'agissait d'organiser, avec ses colonnes

professionnelles de trois cents hommes qui auraient eu la possibilité de se faire accompagner sur les chantiers par leurs femmes et leurs enfants. Tout semble bien avoir été prévu: la création des écoles et des coûts professionnels à l'usage des fils et filles des sociétaires, la quantité et la qualité des mets des repas pris en commun, la répartition des bénéfices (80% aux travailleurs, 10% aux employés, 10% aux syndics et directeurs). Il semble bien cependant que la réaction qui suivit le coup d'État du 2 décembre brisa dans l'œuf ce projet.

Cette tentative avortée avait le mérite de chercher à dépasser franchement l'horizon professionnel en associant dans une même entreprise des travailleurs de métiers différents et complémentaires.

C'est le même objectif que poursuivait l'Association fraternelle de l'industrie française mais en cherchant à obtenir la solution par d'autres méthodes. Dès le 1^{er} septembre 1848, une affiche rouge, signée de républicains, de babouvistes et d'icariens connus, célébrait les bienfaits de l'association :

La question sociale n'est plus politique : elle est industrielle, elle est sociale [...]. Nous sommes sans pain, sans meubles, sans vêtements, nous logeons dans les bouges et cependant c'est nous qui produisons tout! D'où vient cela si ce n'est de l'isolement dans lequel nous sommes restés jusqu'à ce jour? Travailleurs de toutes les corporations, de tous les états, de toutes les industries l'Association fraternelle de l'industrie française vous fait un appel à tous, unissez-vous à elle, ensemble vous aplanirez facilement les difficultés sans nombre qui naissent à chaque pas dans une association particulière. Souvenez-vous de ce vieil adage : l'«union fait la force». La volonté de tous, c'est la volonté de Dieu.

Les statuts votés le 21 janvier 1849 étaient encore plus précis :

C'est [de l'association] que nous attendons la transformation morale de l'homme et l'avènement de la fraternité [...] L'association par corporation ou pour une industrie spéciale porte avec elle un cachet d'exclusivisme et d'isolement que repousse la doctrine de la solidarité et de la fraternité universelle [...]. L'association générale est la seule qui puisse offrir d'une manière facile et certaine les avantages dont sont privés les travailleurs.

D'où l'idée d'une entreprise visant «le but le plus vaste qu'ait jamais poursuivi la pensée humaine» : il s'agissait de créer une vaste coopérative de production. Des billets aux porteurs seraient émis payables en marchandises ou en services, une banque du peuple devait compléter le système et permettre le fonctionnement, en dehors de la société capitaliste environnante, d'un monde à part, du monde de l'association et de la fraternité. En fait, les fruits, ne tinrent pas la promesse des fleurs.

En avril 1849, la coopérative, si elle comptait 1 680 sociétaires et quatre magasins se limitait à un simple organisme de consommation. Le champ des ambitions initiales, remarque Gaumont, s'était, dans la pratique, fort réduit mais, dans son rapport au Garde des sceaux, le 2 avril 1850, le procureur de Lyon n'en marquait pas moins une certaine inquiétude : «Tout y annonce, écrivait-il, un esprit, une portée d'influence et même un mode d'action politique». Le coup d'État devait calmer les alarmes du magistrat en détruisant la quasi-totalité des coopératives créées entre l'été 1848 et l'automne 1852.

Reste à estimer ce qui devait demeurer de ces expériences.

Si l'Empire libéral redécouvrait les mérites des coopératives après que l'Empire autoritaire les eût détruites, ce n'est pas, comme semble le croire un récent conférencier lyonnais, Florimond Gisclon, par la seule vertu de l'Idée. En fait l'Empereur se décida à favoriser cette «ultime expérience» parce que cette manœuvre semblait propice à la consolidation de son régime chancelant.

Pendant toute la période impériale, tant bien que mal, les travailleurs lyonnais ont gardé confiance dans les solutions que propose la coopération. Lorsque, profitant des reculs stratégiques du pouvoir, le mouvement ouvrier se réorganise, c'est d'abord en créant des coopératives de consommation (une quinzaine en 1865-1867) et de production (une dizaine à la même époque). Mais à y regarder de près, on découvre qu'elles ne réunissent qu'un nombre restreint de travailleurs. L'Internationale, en dépit d'un manifeste où elle se présente à Lyon comme l'adepte fervente des idées mutuellistes (28 février 1867), n'en considère pas moins la coopération comme un moyen pratique d'action politique et non comme un but en soi. Dans une lettre au conseil général, le 9 juillet 1867, les militants s'en expliquent clairement :

Pour pouvoir tenir des réunions périodiques [ils] ont résolu de se faire enregistrer comme association coopérative, mais ils ne sont pas assez sots pour croire que leurs économies les émanciperont de la domination du capital.

Remarquons d'ailleurs que lorsqu'Eugène Dupont, au retour du congrès de Genève, séjourne en octobre 1866 à Lyon et se livre à une sorte d'inspection des forces de l'Internationale, c'est à Vienne et non pas dans la capitale rhodanienne, qu'on lui fait visiter quelques réalisations coopératives (atelier de confection, moulin et épicerie, boulangerie) animées par le docteur fouriériste Couturier et Alphonse Ailloud, correspondant viennois de l'AIT¹.

1. ► Association internationale des travailleurs et le travail coopératif (L').

À mesure que se développent en hardiesse et en puissance les luttes contre l'Empire s'accroît, la méfiance à l'endroit des coopératives considérées comme moyens de diversion utilisés par la bourgeoisie. Telle est bien la signification des propos tenus par le militant internationaliste Charles Monier, en 1869, dans une brochure intitulée *Lettre à M. Dameth*, professeur d'économie politique à Genève et conférencier à Lyon :

Vous voulez nous faire croire que les fabricants, les commerçants et autres jouissants vont céder le pas aux associations ouvrières : hélas ! les pauvrettes n'ayant ni capitaux, ni expérience, ni relations périront ! Vous croyez endormir les ouvriers [...] les endormir dans leur misère, vous leur offrez comme soporifique et comme remèdes à leurs maux l'association. Laissons le mot nouveau, coopération, qui n'est qu'un leurre plus rusé qui renferme l'idée de faire coopérer volontairement l'ouvrier, le prolétaire à la fortune du possesseur, du maître.

200 Aux yeux du lecteur, l'aigreur de la diatribe ne doit pas masquer l'essentiel : Charles Monier, signataire en 1867 du Manifeste « mutueliste » de l'Internationale lyonnaise souligne lucidement les raisons des difficultés du mouvement coopératif en régime capitaliste : manque de capitaux, d'expérience technique et financière, de liaisons sociales avec le monde des affaires, le tout aggravé par la pression de la bourgeoisie en place qui tente toujours de transformer les associations en armes de collaboration de classe.

1971

Source

Autogestion, n° 5-6, juin 1971.

Appel pour la formation d'une cuisine coopérative

Eugène Varlin

Aux ouvriers, aux ouvrières, aux consommateurs,

Depuis quelques années, les ouvriers ont fait de grands efforts pour obtenir l'augmentation de leurs salaires, espérant ainsi améliorer leur sort. Aujourd'hui les spéculateurs prennent leur revanche et font payer cher les aspirations des travailleurs en produisant une hausse excessive sur tous les objets de première nécessité et particulièrement sur l'alimentation. On a proclamé la liberté du commerce ; la spéculation en use pour nous exploiter à merci.

Travailleurs ! Consommateurs ! Ne cherchons pas ailleurs que dans la liberté le moyen d'améliorer les conditions de notre existence.

L'association libre, en multipliant nos forces, nous permet de nous affranchir de tous ces intermédiaires parasites dont nous voyons chaque jour les fortunes s'élever aux dépens de notre bourse et souvent de notre santé. Associons-nous donc, non seulement pour défendre notre salaire, mais encore, mais surtout pour la défense de notre nourriture quotidienne.

Déjà, des sociétés d'approvisionnement de denrées de consommation se sont formées et fournissent à leurs membres des denrées alimentaires de bonne qualité et à prix de revient; une vaste société coopérative s'organise pour fabriquer et fournir à ses sociétaires du bon pain, à bon marché; mais les gens de ménage seulement peuvent profiter des avantages de ces sociétés. Une nombreuse population d'ouvriers, d'ouvrières, absorbée par un travail journalier incessant, ne peut s'alimenter qu'au dehors, dans des établissements publics où l'on trouve le luxe avec la cherté, ou bien, avec un bon marché relatif, une nourriture malsaine ou un service malpropre.

C'est à cette nombreuse population de travailleurs, c'est à vous tous, ouvriers, ouvrières surtout, qui voyez disparaître si vite le modique salaire de vos laborieuses journées, que nous faisons appel aujourd'hui.

Unissons-nous. Formons une société coopérative d'alimentation¹.

Quelques cotisations nous permettrons facilement l'achat d'ustensiles de cuisine et la location d'un logement où quelques employés, travailleurs comme nous et nos associés, nous prépareront une nourriture saine et abondante que nous pourrons, à notre gré, consommer dans notre établissement ou à emporter chez nous.

[...] Nous réaliserons là des avantages que n'obtiennent pas les ménages: économie de temps, car il n'est pas plus long d'approvisionner et de faire cuire pour cinquante personnes que pour deux ou trois; meilleure cuisine, car une personne de métier y consacrant son temps et son savoir doit faire mieux qu'une ménagère sans instruction culinaire et souvent pressée par le temps. Nous obtiendrons même, pour nos approvisionnements, des conditions meilleures que la plupart des gogotiers, en nous unissant pour nos achats, avec les sociétés de consommation existantes. [...]

janvier 1868

Source

Eugène Varlin, *Pratique militante & écrits d'un ouvrier communard*, Paris, François Maspero, 1977.

1. [► Black Power].

Association internationale des travailleurs et le travail coopératif (L')

La 1^{re} Internationale aborde la question du travail coopératif pour la première fois à son congrès de Genève en 1866. Le rapport du conseil central énonce les principes généraux suivants.

- a) Nous reconnaissons le mouvement coopératif comme une des forces transformatrices de la société présente, basée sur l'antagonisme des classes. Son grand mérite est de montrer pratiquement que le système actuel de subordination du travail au capital, despote et paupérisateur, peut être supplanté par le système républicain de l'association de producteurs libres et égaux.
- b) Mais le mouvement coopératif, limité aux formes microscopiques de développement que peuvent produire par leurs combinaisons des esclaves individuels salariés, est impuissant à transformer lui-même la société capitaliste. Pour convertir la production sociale en un large et harmonieux système de travail coopératif, des changements des conditions générales de la société ne seront jamais réalisés sans l'emploi des forces organisées de la société. Donc le pouvoir gouvernemental, arraché des mains des capitalistes et des propriétaires fonciers, doit être manié par les classes ouvrières elles-mêmes.
- c) Nous recommandons aux ouvriers d'encourager la coopération de production plutôt que la coopération de consommation. Celle-ci touchant seulement la surface du système économique actuel, l'autre l'attaquant dans sa base.
- d) Nous recommandons à toutes les sociétés coopératives de consacrer une partie de leurs fonds à la propagande de leurs principes, de prendre l'initiative de nouvelles sociétés coopératives de production et de faire cette propagande aussi bien par la parole que par la presse.
- e) Dans le but d'empêcher les sociétés coopératives de dégénérer dans les sociétés ordinaires bourgeois (sociétés de commandite), tout ouvrier employé doit recevoir le même salaire, associé ou non. Comme compromis, purement temporaire, nous consentons à admettre un bénéfice très minime aux sociétaires.

Les conceptions de l'Internationale sur la coopération de production et la gestion en général de l'économie collective sont discutées et développées au congrès de Lausanne (1867), qui adopte une motion invitant les membres de l'Internationale à «user de leur influence pour amener les sociétés de métier à appliquer leurs fonds à la coopération

de production, comme le meilleur moyen d'utiliser, dans le but de l'émancipation des classes ouvrières, le crédit qu'elles donnent maintenant à la classe moyenne et aux gouvernements. Celles de ces sociétés qui ne croiraient pas à propos de consacrer leurs fonds à former des établissements coopératifs pour leur propre compte, devraient employer ces fonds à faciliter l'établissement de la coopération productive en général et faire leurs efforts pour établir un système de crédit national proportionnel aux moyens de ceux qui réclameraient son aide indépendamment des valeurs métalliques, et à établir un système de banques coopératives¹».

Le congrès aborde aussi la discussion sur la façon de gérer les «moyens de transport et de circulation» et recommande que «les efforts des nations» tendent «à rendre l'État propriétaire» de ces moyens. Sur proposition du délégué de Bruxelles, il est décidé d'approfondir la question lors du prochain congrès de l'Internationale en la posant dans les termes suivants: «Le sol, les canaux, les routes, chemins de fer, etc., doivent-ils être propriété sociale ou propriété individuelle? Et comment devraient-ils être exploités pour le plus avantage de l'individu et de la collectivité?» Au cours de la discussion, le délégué français précise :

À propos donc de l'organisation par l'État [c'est-à-dire selon lui, de la «communauté des citoyens»] des chemins de fer, canaux, mines et services publics, il est bien entendu que ces services ne seront pas administrés par des fonctionnaires de l'État, mais seront construits, exploités ou administrés par des compagnies ouvrières, qui seraient chargées de livrer leurs services au prix de revient, sans pouvoir faire de bénéfices, c'est-à-dire soumises au principe général de mutualisme.

1866

Source

Christian Labranda (éd.), *La Première Internationale*, Paris, 10/18, 1976.

Ateliers coopératifs de la Commune de Paris

Le 3 mai, l'Union des femmes pour la défense de Paris, fondée quelques jours plus tôt par Nathalie Lemel et Elizabeth Dimitriev, remet à Léo Fränkel (membre de l'Association internationale des travailleurs, élu au conseil de la Commune

1. [► Impact et incidences des politiques publiques dans le développement coopératif].

et membre de sa commission du travail et de l'échange), un document réclamant du travail pour les femmes dont les «frères, maris et fils ne peuvent subvenir aux besoins de leur famille». Fränkel ayant proposé la mise en place d'ateliers qui fourniraient du travail à domicile, Elizabeth Dimitriev et ses amies demandent à en élaborer l'organisation¹. L'Union commence par recenser les chômeuses métier par métier et établit une liste des ateliers abandonnés par leur propriétaire. L'Union poursuit deux objectifs :

1. Faciliter la naissance de groupements sérieux et homogènes [...] et, tout en les laissant libres et autonomes, leur donner l'esprit de la Fédération.
2. confectionner des objets marchands, ayant une valeur courante et pouvant s'écouler facilement.

Selon Bernard Noël, les premiers ateliers ont été mis en place vers la mi-mai et «ne rassemblaient pas des femmes affectées à une tâche en fonction de leur métier, mais centralisaient des commandes et distribuaient le travail aux ouvrières». Ce système, écrit-il, «donnait satisfaction aux préjugés de l'époque contre le travail collectif des femmes et défendait leurs intérêts en évitant que leur salaire ne soit amputé des bénéfices d'un intermédiaire».

Pour en savoir plus

Bernard Noël, *Dictionnaire de la Commune*, Paris, Flammarion, 1978.

Biens vacants

André Découflé

C'est furtivement et comme par surcroît [...] que la Commune est saisie, le 16 avril 1871, par «le citoyen Avrial et plusieurs de ses collègues» d'une «demande d'enquête sur la fermeture des ateliers» abandonnés par les patrons parisiens qui ont fui à Versailles après le 18 mars, avec le gros flot bourgeois quittant Paris. Le projet fait aussitôt pourtant l'objet d'une «approbation de principe» (Bourgin et Henriot, 1924) et sera publié tel quel au *Journal officiel* du 17 avril.

1. [► Vers une révolution autogestionnaire].

Il est probable qu'Avrial, familier depuis le siège des problèmes militaires, avait puisé son inspiration dans un projet de décret que les internationaux du 3^e arrondissement avaient proposé dès le 13 octobre 1870 au gouvernement de la Défense nationale, où ils proposaient d'exproprier «ateliers, usines, en général tous établissements pouvant servir à la fabrication d'armes ou de munitions de guerre». L'article 4 du projet disposait qu'à la paix, ces établissements pourront être confiés à des associations ouvrières «qui les exploiteront pour leur compte, en en payant intégralement le prix à la nation par des annuités prélevées sur les bénéfices réalisés¹».

Le texte du 16 avril est plus modéré que le projet d'octobre en ce qu'il comporte essentiellement des mesures préparatoires à une réquisition ultérieure des seuls «ateliers abandonnés»: institution d'une commission d'enquête chargée de «dresser une statistique» de ces ateliers²; définition des conditions de leur «prompte mise en exploitation» par des «sociétés coopératives ouvrières» constituées à cet effet lorsqu'elles ne préexisteront pas dans telle ou telle branche d'industrie. Un «jury arbitral» statuera «au retour des patrons», sur les conditions de la cession définitive des ateliers aux sociétés ouvrières, et sur la quotité de l'indemnité qu'auront à payer les sociétés aux patrons³.

Les associations ouvrières se voient ainsi confier, dans la mise en application du décret un rôle prépondérant. Mais elles ne se mettent guère en mouvement de façon spontanée⁴, et il faut que Fränkel rappelle le 24 avril, les chambres syndicales des corporations ouvrières à leurs obligations et mette à leur disposition un local de réunion à

1. «Le socialisme est réduit à une avance faite par la nation à des associations ouvrières spéciales et en quelque sorte privilégiées par les nécessités de la Défense nationale» (Dautry et Scheler, 1960: 101). Assurément, si l'on part du postulat que les internationaux de 1870 avaient en vue la réalisation du «socialisme».

2. «Ainsi qu'un inventaire exact de l'état dans lequel ils se trouvent et des instruments de travail qu'ils renferment».

3. Comme le projet d'octobre, le décret d'avril néglige de respecter les prescriptions de la Déclaration des droits de l'homme et du citoyen (article 17) sur le caractère préalable de l'indemnité à verser au propriétaire en cas d'expropriation.

4. À l'exception de la Chambre syndicale des ouvriers tailleurs, qui dès le 19 avril lance un «appel fraternel aux chambres syndicales des travailleurs, ainsi qu'à toutes les sociétés ouvrières existantes, afin de provoquer immédiatement une réunion pour nommer des délégués chargés de préparer l'enquête relative à l'organisation du travail, laquelle est réclamée par ledit décret» (*Journal officiel de la Commune*, 19 avril). Quant à la Commune elle-même, elle ne consacre pas le moindre débat, dans les jours qui suivent le 16 avril, au texte adopté dans les conditions que l'on sait.

l'ex-ministère des travaux publics¹. Les délégations des syndicats, précise Fränkel auront soin de rester «en rapport constant avec la commission du travail et de l'échange». Avrial de son côté réchauffe le zèle de la corporation des mécaniciens. Elle constitue le 23 avril, une délégation ad hoc qui reçoit de ses dirigeants des instructions fort vagues et déclaratives : «Supprimer l'exploitation de l'homme par l'homme, dernière forme de l'esclavage; organiser le travail par associations solidaires à capital collectif et inaliénable» (*Journal officiel de la Commune de Paris*, 25 avril). La corporation des mécaniciens, en laquelle Jacques Rougerie (1964) voit, dans ces journées, l'association ouvrière pilote, n'a manifestement pas saisi, ou voulu comprendre, la portée exacte du décret du 16 avril. Aux lieu et place de mesures concrètes destinées à inventorier les ateliers abandonnés dans cette branche d'industrie, et à assurer leur gestion directe par ses représentants, elle ne trouve prétexte dans le texte du 16 avril, qu'à diffuser une fois encore des formules de réunions publiques sur l'organisation du travail. Il faudra un mois pour mettre sur pied la commission d'enquête ouvrière. Le 15 mai enfin, elle est prête à entrer en fonction, les serruriers et les bijoutiers s'étant joints aux mécaniciens et aux tailleur. Le 14 mai, sur instructions de Fränkel, le secrétaire général de la commission du travail et de l'échange, Bertin, lui-même militant de l'Internationale, avait diffusé une précieuse liste des «diverses associations existant à Paris»².

La Fédération des sociétés ouvrières, c'est-à-dire l'organisation principale de l'«Internationale» parisienne, prendra le 16 mai l'initiative d'une convocation de «toutes les corporations ouvrières de Paris (chambres syndicales, sociétés de crédit mutuel, de résistance, de solidarité, associations de production, de consommation, etc.)» à la deuxième assemblée générale de la commission d'enquête et d'organisation du travail, le 18 mai.

Les résultats effectifs du décret du 16 avril sont malaisés à évaluer, dans l'incertitude des sources. Jacques Rougerie recense «une dizaine d'ateliers confisqués, ceux d'abord qui intéressaient la défense militaire, réparation d'armes, fabrication de cartouches et d'obus», L'un de ces ateliers, celui du Louvre, est doté dans les premiers jours de mai d'une

1. *La Révolution politique et sociale*, le journal des internationaux de Bercy, saisit le symbolisme de la décision de Fränkel : «La Commune de Paris (notre œuvre) place les sociétés ouvrières au ministère des travaux publics pour proclamer à la face du monde que le passé est mort, que dans la société qui se fonde, le groupe ouvrier est l'égal de l'unité capitaliste devant cette forme d'exprimer la volonté de l'État qu'on appelle un ministère des travaux publics» [...].

2. [► Décrets instituant des comités de gestion dans les entreprises agricoles vacantes].

organisation que la terminologie moderne qualifierait d'autogestion¹. Placé «sous la direction d'un délégué près de la Commune», lui-même «nommé par les ouvriers réunis, et révocable chaque fois qu'il sera convaincu d'avoir failli à son devoir», il est administré par un conseil ouvrier «composé du délégué à la direction, du chef d'atelier, des chefs de banc² et d'un ouvrier par chaque banc nommé à l'élection». Le conseil se réunit quotidiennement «pour délibérer sur les opérations du lendemain ainsi que sur les rapports et les propositions faites» par l'un ou l'autre de ses membres. Il est à la fois, aux termes du règlement, «conseil de direction» et «conseil de surveillance», exerçant de ce dernier point de vue une fonction spécifiquement révolutionnaire :

Dans le but de sauvegarder les intérêts de la Commune, les délégués formant conseil de surveillance, précise l'article 11, auront droit de prendre connaissance de toutes les opérations intérieures et extérieures, et, sur leur demande, les livres devront leur être présentés chaque fois qu'ils le jugeront nécessaire.

L'embauche et le licenciement des ouvriers sont soumis à la décision du conseil. Le règlement fixe aussi la durée de la journée de travail – dix heures – les appointements des délégués et «le prix de la journée des ouvriers».

Le 10 mai, au lendemain de sa démission de délégué à la guerre, Rossel, s'entretient «de la question sociale» avec Avrial, lui-même démissionnaire depuis le 8 de ses fonctions de directeur de l'artillerie. Avrial lui confie que les ateliers du Louvre «en sont³ à leur troisième directeur élu, et ils ne font rien». Tout cela, ajoute Rossel en commentaire, n'était pas dit «sans tristesse».

Il y a plus significatif. Les entreprises de quelque importance ne seront guère touchées par le décret. Cluseret le 23 avril⁴, Chalain surtout, le

1. Règlement soumis à l'approbation de la Commune de Paris par les ouvriers de l'atelier du Louvre, publié au *Journal officiel* du 21 mai. Le Règlement avait été soumis au visa d'Avrial, directeur du matériel d'artillerie, dès le 3 mai.

2. Eux aussi élus et révocables par l'assemblée des ouvriers. Sur l'étatisation des industries d'armement en 1793, voir Lefèvre (1951 : 386 et suiv.) et Daniel Guérin (1946, 1 : 324 et suiv.) qui conteste qu'il y ait eu à proprement parler «nationalisation».

3. Après sept jours d'application de leur règlement d'autogestion.

4. «Je viens de donner l'ordre de réquisitionner les chèvres de Cail pour les grosses pièces de marine» (Bourgin et Henriot, 1924, 1 : 400). Les «chèvres» étaient des sortes de treuils éléveurs capables de soulever des poids très lourds. Elles servaient, par exemple, à la manutention des canons de fort calibre. Avrial déplorera le 6 mai leur nombre insuffisant sur les remparts, équipés de pièces de marine «excessivement lourdes» (Bourgin et Henriot, 1924, 2 : 207).

4 mai¹, ne sont pas écoutés quand ils font allusion, devant l'assemblée de la Commune, à la réquisition des grands ateliers Cail : « Je propose, avait en vain déclaré Chalain, que l'on prenne les ateliers Cail pour fabriquer tout ce dont nous avons besoin. »

Le décret du 16 avril, œuvre de militants ouvriers « traditionnels » de petite industrie, vise les petits patrons qu'un réflexe de sauvegarde a fait fuir à Versailles avec leur argent – non les grandes entreprises, auxquelles s'appliquent bien malaisément les catégories du proudhonomisme et de l'associationnisme, dominantes dans la mentalité ouvrière.

Le 4 mai, Vésinier disposera cependant sur le bureau de l'assemblée un de ces projets fracassants dont il était ça et là l'auteur : celui d'un décret de réquisition des ateliers des « grands monopoleurs » décidant : 1° la réquisition après inventaire et indemnité ultérieure fixée par des experts, de tous les grands ateliers des monopoleurs, de leurs outils, machines, matières premières, agencements (sic) locaux, etc. ; 2° la cession provisoire de ces ateliers aux associations ouvrières qui en feront la demande ; 3° l'adjudication des fournitures de la Commune à ces associations ouvrières ; 4° l'ouverture d'un crédit nécessaire à ces associations.

Le projet ne sera même pas discuté, peut-être par la maladresse commise par Vésinier lui-même en le proposant au beau milieu d'un débat animé sur une autre question : celle de l'attribution aux associations ouvrières de tailleurs des marchés d'habillement de la Garde nationale². [...]

1971

Source

Autogestion, n° 5-6, juin 1971.

Pour en savoir plus

Bourgin, Georges et Gabriel Henriot (1924), *Procès verbaux de la Commune de 1871*,

Paris, Ernest Leroux.

Dautry, Jean et Lucien Scheler (1960), *Le comité central républicain des vingt arrondissements*, Paris, Éditions sociales.

1. Dans une étude sur « Les usines Cail et les ouvriers métallurgistes de Grenelle, entre 1848 et 1871. Jeanne Gaillard (1960) montre les raisons de la réserve du pouvoir communaliste à l'égard des usines Cail : milieu ouvrier neuf, peu intégré encore aux traditions révolutionnaires parisiennes ; action dispersée des rares militants internationaux de l'usine, dont Chalain, incapables de « penser » la donnée que représentait pour le mouvement ouvrier la présence d'une grande usine » ; habileté de la direction de Cail, qui accepte « que l'usine travaille quelque peu pour le compte de la Commune ».

2. [► Réquisitions marseillaises, entre autogestion et cogestion].

Gaillard, Jeanne (1960-1961), *Le Mouvement social*, n° 33-34.
Guérin, Daniel (1946), *La lutte de classes sous la 1^{re} République*, Paris, Gallimard.
Lefebvre, Georges (1951), *La Révolution française*, Paris, PUF, 1951.
Rougerie, Jacques (1964), *Procès des Communards*, Paris, Julliard.

Commune de Paris (La)

Karl Marx

La Commune [de Paris] entendait abolir cette propriété de classe, qui fait du travail du grand nombre la richesse de quelques-uns. Elle visait à l'expropriation des expropriateurs. Elle voulait faire de la propriété individuelle une réalité, en transformant les moyens de production, la terre et le capital, aujourd'hui essentiellement moyens d'asservissement et d'exploitation du travail, en simples instruments d'un travail libre et associé.

FRANCE

209

Mais c'est du communisme, c'est l'«impossible» communisme!

Eh quoi, ceux des membres des classes dominantes qui sont assez intelligents pour comprendre l'impossibilité de perpétuer le système actuel [...] sont devenus les apôtres importants et bruyants de la production coopérative. Mais si la production coopérative ne doit pas rester un leurre et un piège; si elle doit évincer le système capitaliste; si l'ensemble des associations coopératives doit régler la production nationale selon un plan commun, la prenant ainsi sous leur propre direction et mettant fin à l'anarchie constante et aux convulsions périodiques qui sont le destin inéluctable de la production capitaliste, que serait-ce, Messieurs, sinon du communisme, du très «possible» communisme¹.

30 mai 1871

Source

Karl Marx, *La guerre civile en France*, Paris, Éditions sociales, 1971.

1. [► Faire dépérir l'État].

Commune de Paris: entre autogestion et projet souverain

Olivier Le Trocquer

La Commune, comme phénomène d'insurrection autoconstitué en gouvernement, pose une difficile question à ceux qui se penchent sur son histoire: comment s'émanciper de la tutelle d'un État, au nom d'une République des Communes, au nom d'une «fédération», sans pour autant se réaffirmer comme État à échelle locale?

Cette question, à laquelle est confrontée, croyons-nous, toute expérience politique d'autonomie politique, la Commune, ou plutôt les communards, y ont répondu de différentes façons qui toutes mettent en évidence la création d'une souveraineté paradoxale. Et ce sont les différentes formes de ce paradoxe démocratique qu'il nous faut soulever. La Commune est indéniablement une forme de démocratie directe mais dans des limites que l'événement ne cesse de modifier et de rendre incertaines. Cette démocratie articule des formes de souveraineté à la fois centrales et locales, individuelles et collectives qui ne cessent de s'entrecroiser; la guerre civile amplifiant les tensions entre les différentes formes possibles d'autonomie.

On ne peut difficilement faire l'analyse de la Commune de Paris comme s'il s'agissait d'un modèle politique dont on puisse cerner les caractéristiques stables – même si elle s'est voulue, pour partie, un régime modèle d'un point de vue moral¹. La Commune n'est pas redéivable d'une analyse en termes de sciences politiques, tout d'abord parce que le régime a existé trop peu de temps. Ensuite, parce que sa complexité est liée à l'absence de formalisation législative de nombreux éléments. Il faut donc aller chercher dans la pratique, et les tentatives ou projets, pas toujours aboutis, parfois à peine esquissés, pour en cerner les caractères «pertinents». Enfin, parce que la science politique, créée en même temps que l'École des sciences politiques du même nom, a été conçue comme une réponse à l'inquiétude des «élites» face au

1. Voir le discours de Charles Beslay, doyen de la Commune, lors de la séance d'installation de celle-ci à l'Hôtel de Ville, le 1^{er} avril 1871 : «Et, disons-le nettement, la Commune que nous fondons sera la Commune modèle. Qui dit travail dit ordre, économie, honnêteté, contrôle sévère, et ce n'est pas dans la Commune républicaine que Paris trouvera des fraudes de 400 millions», *Journal officiel de la république française*, Commune de Paris, dimanche 2 avril, partie non officielle.

soulèvement populaire¹. C'est à l'historicité d'une expérience démocratique à laquelle nous avons affaire et non au modèle platonicien d'un régime conçu comme une épure. Plus encore, si la Commune est le nom de cette assemblée élue le 26 avril, il faudrait être attentif à la pluralité des expériences que l'insurrection éclosé le 18 mars a autorisées, facilitées ou abritées.

Comprendre cela conduit alors à analyser la scène politique et expérientielle de l'émergence du mot *Commune* et de la transformation de son sens. Comment résumer ce paradoxe ? Un régime autoritaire, le Second Empire, s'écroule militairement, ce qui suscite son renversement au nom de la République et du salut public. La proclamation révolutionnaire de celle-ci suspend la reprise d'un régime parlementaire, et réouvre de façon inattendue les possibles du mot de République (Le Trocquer, 2009). Dans le contexte de l'invasion prussienne, qui suscite la résurgence du mot d'ordre de la «Patrie en danger», le mot de *Commune* vient signifier à la fois une résolution de résistance à «outrance», sans concession, de mobilisation patriotique d'exception, et une mobilisation autonome qui ne se contente plus d'attendre les ordres du gouvernement central. Et plus la situation se détériore, plus le mot se charge de ces deux sens en tension: résolution de défense du territoire et de Paris menacé, revendication d'une «autodéfense» se passant des ordres d'un pouvoir hiérarchique qui déçoit de plus en plus. On retrouverait ainsi le jacobinisme décentralisateur de 1792-1793², avec une nuance : la résistance politique et militaire est aussi traversée par le conflit socio-économique généré par l'industrialisation, dont le caractère autoritaire a été associé au caractère autoritaire des régimes politiques, à rebours de l'image d'un Second Empire libéral, telle que l'image en a été reconstruite récemment; fiction incompréhensible pour les ouvriers de 1870.

La situation s'est ainsi transformée entre septembre 1870 et janvier 1871: un mot apparaissant d'abord comme une revendication d'autonomie locale, alors que le Second Empire désignait autoritairement les municipalités, prend de plus en plus le sens de la *Commune*

1. Émile Boutmy, qui a créé en 1872 l'École libre de sciences politiques, qui deviendra Sciences Po, avec l'aide de Hippolite Taine, Ernest Renan, Albert Sorel et Paul Leroy-Baulieu, formule ainsi la raison de cette double création, d'une science nouvelle et d'une école nouvelle : «Nous avions été frappés de l'ignorance avec laquelle l'opinion s'était prononcée sur de si grandes aventures. Nous nous sommes demandé s'il n'était pas possible de faire mieux comprendre à la génération qui grandit la complexité et la difficulté des questions politiques» (Favre, 1989).

2. [► *Commune et forme révolutionnaire*].

insurrectionnelle d'août 1792, sens auquel s'agrègent les idées communales diffusées autant par le proudhonisme que par d'autres influences – fouriéristes, etc. –, sans effacer pour autant la revendication municipale que la mise en place de municipalités provisoires au moment du 4 septembre ne satisfait pas pleinement.

Il y a pourtant un saut entre la revendication de la « Commune » entre janvier et le début mars et la proclamation de celle-ci. Ce saut, c'est l'écart produit par l'événement lui-même : le 18 mars, comme on le sait, le plan conçu par Thiers et le général Vinoy de reprise des canons de la Garde nationale dans le but de neutraliser celle-ci, de la ramener à une troupe auxiliaire de police et d'ordre social, ce plan échoue devant la réaction populaire. Cette réaction est à la fois organisée et spontanée. Organisée, parce que la Garde nationale – son comité central – s'attend à une forme d'intervention et un système de veille doit permettre de déclencher l'alarme en cas d'action de l'armée; spontanée, parce que l'alarme prévue ne fonctionne que partiellement, à Montmartre en particulier : c'est la réaction de tout un quartier qui renverse à cet endroit le rapport de forces, permettant ainsi à la Garde nationale de résister à la pression des troupes, lesquelles fraternisent avec ou sans affrontement. C'est ainsi sur le fond de réserve des canons conservés au sommet de Montmartre que s'appuient les troupes des Batignolles conduites par Eugène Varlin jusqu'à la place Vendôme, siège de la Garde nationale, et que les autres bataillons occupent progressivement la moitié est de Paris. Cet événement, c'est la transformation d'une organisation civique et militaire en mouvement politique par l'occupation de l'espace parisien central : la Garde nationale qui a contribué à renverser l'Empire, le 4 septembre, servira aux remparts pendant toute la durée du siège. Or, devant le renversement de rapport de force spatial opéré par les bataillons fidèles au comité central, on le sait, Thiers et les généraux décident d'évacuer Paris, malgré l'obstination de quelques républicains modérés comme Jules Ferry qui pensent possible de maintenir l'ordre politique existant dans une partie au moins de Paris. Le soir du 18 mars, les bataillons de la Garde nationale occupent l'Hôtel de Ville déserté : l'acte n'est plus militaire, mais bien politique. Le 4 septembre, après la proclamation de la déchéance de l'Empire au Palais-Bourbon, c'est le



UTOPIA 8.535 km

même Hôtel de Ville qui a été le lieu choisi par le gouvernement de la défense nationale comme lieu de sa constitution ; c'est le lieu qui a été l'enjeu des discussions politiques et symboliques décisives le soir du 24 février 1848, en 1830 déjà ; c'est bien sûr le lieu de la Commune insurrectionnelle d'août 1792. D'une certaine façon, l'autonomie politique est une possibilité gagnée avec la conquête de l'espace parisien, peut-être avant même qu'elle n'ait été pensée et réfléchie comme un projet spécifique.

Mais si c'est un espace politique qui se dessine au soir du 18 mars, le pouvoir concret reste un pouvoir civil et militaire. On ignore le détail des discussions qui ont pu avoir lieu entre les membres du comité central de la Garde, quel rôle ont pu y jouer les revendications des maires d'arrondissement ; mais la décision prise est celle d'une élection d'un conseil de Paris sous le nom de Commune ; l'élection est prévue le 26 avril, soit une semaine après l'insurrection réactionnelle du 18 mars. On pourrait tenter de définir dès le départ le sens de cette élection. Mais, outre le fait que les textes publiés dès le 19 mars dans le *Journal officiel de la République*, tel que les «communards» le reprennent à leur compte, n'y suffisent pas ; là encore, c'est l'action même qui crée au fur et à mesure le sens de l'expérience politique produite. On peut cependant souligner que dès le départ existent des connotations qui surdéterminent ce sens : ces élections, immédiatement après la prise de pouvoir de l'espace, semblent l'écho des élections longtemps promises par le gouvernement après le 4 septembre, élections ajournées puis annulées. Comme ces élections non advenues, les élections de la Commune se déroulent au lendemain d'une victoire politique : leur sens est républicain. Ce qui n'est pas le cas des élections législatives du 8 février, décidées par le gouvernement en négociant les préliminaires de paix avec Bismarck, et remportées par les notables monarchistes. Cela donne à la proclamation de la Commune un sens qui n'est pas seulement local : la République est confirmée et réinventée à l'Hôtel de Ville, à la fois par un vote et par une insurrection.

Le gouvernement qui est mis en place sous le nom de Commune de Paris est ainsi à la fois un pouvoir législatif, qui s'organise de façon à prendre des décrets et à les publier, et un pouvoir exécutif : les décisions sont discutées et votées pour être ensuite promulguées et publiées au *Journal officiel*. Le caractère multiple de la Commune peut ainsi s'observer dans les différentes dénominations du pouvoir installé par le vote du 26 mars : conseil communal, gouvernement communal, assemblée, toutes ces expressions désignent la même chose, mais en font apparaître l'originalité difficilement nommable par un terme existant. En

cela aussi, c'est une forme d'autonomie autocréée, qui défie le pouvoir retiré à Versailles, comme la figure inversée de la plèbe romaine se retirant sur l'Aventin : ce sont les élites «gouvernantes» qui se sont retirées, et leur retour ne se fera pas par la négociation. Et ce pouvoir autonome se déclare placé sous la responsabilité de ses électeurs : on a pu dire que le mandat des élus de la Commune était un mandat impératif, même si cela n'est pas déclaré et institué officiellement¹.

La Commune prend alors la figure d'une ville indépendante, un mini-État, l'expression répandue, et reprise par Jacques Rougerie, est celle de «Paris libre» (Rougerie, 2004). Charles Beslay, le doyen de la Commune, parle d'affranchissement, dans la séance d'installation de la Commune, qu'il préside à l'Hôtel de Ville :

Votre présence ici atteste à Paris et à la France que la Commune est faite, et l'affranchissement de la Commune de Paris, c'est, nous n'en doutons pas, l'affranchissement de toutes les communes de la République².

Ce mini-État, qu'on pourrait comparer à une cité grecque, décide de ses relations extérieures, comme de son organisation intérieure. De façon extérieure, elle tente de négocier avec Versailles et entreprend très vite de se défendre, faute de s'être véritablement décidée à attaquer. Elle publie un certain nombre de déclarations qui s'adressent aux différentes villes de France, considérées comme étant elles-mêmes des mini-États, tentant de performer le projet au fur et à mesure qu'il s'invente. C'est cela qui trouve son écho dans ce qu'on a appelé les Communes de province. Il s'agit à la fois de mouvements autonomes – comme on le sait, dès le 4 septembre, Lyon, Marseille, se sont déclarées en république et des comités de salut public s'y sont autoconstitués, sans attendre Paris – et des échos du mouvement du 18 mars et de ses suites. Si le rapport de forces est défavorable, le fait remarquable est non pas tant l'échec de ces tentatives que d'abord le fait qu'elles aient eu lieu. C'est sur ce seul point qu'on pourrait parler de «modèle», ou d'élan incitatrice. Une limite cependant à cette entreprise d'autonomie de la Commune de Paris, limite qui ne permet pas de dire que Paris se serait «autogéré» : comme cela a souvent été souligné, soit pour le louer, soit

1. On trouve pourtant des affirmations récurrentes des élus de la Commune de ce caractère impératif de leur mandat. Ainsi Théophile Ferré, dans la séance du 1^{er} mai qui vote la création du Comité de salut public : «J'ai accepté le mandat impératif; je crois être logique, avec mes paroles et mes engagements en votant pour le Comité de salut public», *Journal officiel de la République, Commune de Paris*, séance post-publiée à la date du 4 mai.

2. *Idem*.

pour le regretter, les élus de la Commune n'ont pas fait usage d'une possibilité pourtant offerte : celle de l'argent de la Banque de France. La Commune en a respecté les réserves, se contentant du « crédit ». On peut en interpréter le sens de différentes façons : volonté de préserver l'argent de l'ensemble de la collectivité nationale ; ne pas risquer d'aggraver la vision négative de la Commune à Versailles – de ce point de vue, ce respect a été totalement inutile ; préservation de la possibilité de l'établissement de servir la République à l'échelle de la France entière, en cas de triomphe de l'idée communale. Quoiqu'il en ait été véritablement, la situation financière de la Commune relève dès lors du sursis et de l'exception, sans l'invention d'une autogestion possible à long terme.

Sur le plan intérieur, la Commune s'organise en commissions chargées non pas d'administrer au sens abstrait, mais de trouver les réglages permettant de faire fonctionner les services existants et les ministères abandonnés depuis le 18 mars : finances, guerre, justice, sûreté générale, subsistances, travail-industrie et échanges, relations extérieures, services publics, enseignement¹. Un délégué est nommé à leur tête, à partir du 21 avril. Cette reprise des services existants n'est pas une simple administration locale, dans la mesure où il s'agit véritablement, pour les commissions, à la fois d'exiger le retour des fonctionnaires à leurs postes, quand ils l'ont quitté, et de s'auto-organiser, pour faire fonctionner ce qui ne fonctionnait plus, tout en rendant compte de leur activité². Cela suffit à voir s'élaborer une forme d'autonomie, qui peut aller du simple rétablissement de services existants à la création d'organismes nouveaux, comme cette « Commission du travail-industrie et échange », qui rappelle la commission du Luxembourg de 1848, mais avec une différence de taille : le travail est, cette fois-ci, non pas marginalisé, mais intégré comme une question égale aux autres et revêtant une importance centrale.

S'agissant de ce qu'on appelle l'œuvre de la Commune, même les différents historiens et commentateurs favorables à celle-ci ou gardant une attitude de « neutralité bienveillante », le reconnaissent, cette œuvre est mince : moratoire sur les effets de commerce, liquidation des termes encore dus par les locataires, réforme du Mont-de-Piété ; un certain nombre de mesures traduisent en actes la politique sociale de la Commune, politique que vient préciser la réquisition des ateliers

1. Voir le *Journal officiel de la République*, Commune de Paris, 30 avril.

2. Ainsi Theisz, nommé directeur général des postes, service abandonné de ses chefs qui ont emporté argent et matériel, rétablit le service de la poste dès le 4 avril, à l'exception du service des mandats, Versailles refusant bien sûr tout échange financier avec la Commune.

abandonnés par leurs patrons pour les confier à des ouvriers sous forme de coopérative, etc. (il n'y a qu'un cas avéré)¹.

Sur le plan de la religion et de l'enseignement, la Commune procède le 3 avril à la séparation de l'Église et de l'État, et prône l'instruction laïque, gratuite et obligatoire. Sur le plan militaire, elle abolit la conscription. Cette œuvre peut apparaître à la fois en avance sur les lois futures de la 3^e République, et mince, voire peu radicale. La Commune pourrait avoir été d'abord et surtout des paroles et des discours, sans beaucoup d'effectuation concrète. L'explication généralement la plus avancée est le manque de temps. Elle est aussi, selon certains acteurs eux-mêmes, une forme d'inefficacité, en particulier militaire, de l'auto-organisation et de l'équilibre entre l'ouverture de la parole politique au sein de la Commune et les critères d'efficacité. Courant avril et jusqu'en mai, le caractère de «Parlement» a été dénoncé par certains, ce qui s'est traduit par la tentative récurrente de constituer un comité exécutif qui permettrait d'être plus efficace, jusqu'au vote du «Comité de salut public» du 1^{er} mai, qui divise, comme on le sait, les élus de la Commune entre la «majorité» et la «minorité» défavorable à la mesure, même si les clivages sont bien plus complexes que celui-ci².

Mais une autre interprétation est possible: la Commune s'est organisée en un mini-État, mais dans lequel la déconcentration des pouvoirs va plus loin que le degré communal. Les mairies d'arrondissement jouent leur rôle; les comités de vigilance continuent leurs activités, etc. On pourrait interpréter cela comme l'articulation inédite et rare de plusieurs souverainetés: souveraineté centrale, souveraineté des arrondissements, souveraineté maintenue des sujets eux-mêmes. Ce qui pourrait être traduit et synthétisé ainsi: fédération centrale; autonomie des quartiers de Paris; centralisation des principes; décentralisation des services; centralisation des droits, des mesures de soulagement social, gestion locale de ces droits, et auto-application. Autrement dit, une autonomie s'organise à d'autres échelles, et cette activité des arrondissements, voire des quartiers, des groupes de sociabilité et de travail,

1. [► Décret du 16 avril 1871 sur les biens vacants].

2. Voir à ce sujet la séance de la Commune, du 1^{er} mai 1871 dans le *Journal officiel de la Commune de Paris*. Publiée avec les justifications de vote, elle fait apparaître les approbations et les réticences ou les franches oppositions à la création d'un Comité de Salut public. Ces motivations font apparaître une critique de la prédominance de la parole sur l'efficacité de l'action et la crainte ou l'espérance, que le nom même de salut public avec ce qu'il contenait d'énergie et d'aura, positive ou négative, reprise du passé, permette de galvaniser les énergies et raccourcir le délai entre la décision et l'action, au moment où la Commune est directement menacée.

des individus eux-mêmes, si elle peut provoquer des tensions avec la Commune centrale, est aussi la trace de l'autonomie trouvée ou inventée. Une lettre cosignée de Louise Michel et de M^{me} Collet, présidente et vice-présidente du Comité de vigilance du 18^e arrondissement, et adressée à Clemenceau, maire de l'arrondissement, permet de bien saisir, aux débuts de la Commune, l'équilibre en train de se chercher, entre hiérarchie des pouvoirs et autonomie :

Notre Comité républicain de vigilance des citoyennes du 18e arrondissement, voulant prendre notre part de la tâche patriotique, vous demandons : un pouvoir immédiat de procéder à une enquête dans chaque maison du 18^e arrondissement afin de connaître le nombre de vieillards, des infirmes et des enfants, afin que la République ne soit pas trompée ; pouvoir de requérir immédiatement les maisons abandonnées du 18^e arrondissement afin d'y loger les citoyens sans abri et d'y établir des asiles où les enfants seront nourris ; que le vin et le charbon laissés dans les caves des maisons abandonnées puissent servir aux besoins des malades et des asiles ; abolition complète dans le 18^e arrondissement des ouvroirs religieux et des maisons de prostitution ; fonte des cloches de Montmartre pour les canons ; que le lieutenant Clément soit immédiatement relâché en l'honneur de la Commune.

La coexistence de différentes formes d'autorité est ici frappante. Le pouvoir demandé est un pouvoir délégué ; mais il se fait au nom d'une autorité, bien que provisoire, qui se réclame de l'événement pour s'affirmer et requérir une forme de radicalité à la fois inscrite dans les décisions déjà prises par Clemenceau et se projetant au-delà. La propriété privée est respectée, mais sa limite temporelle, dictée par la situation d'urgence et de détresse : un bien possédé peut être déchu de son caractère de propriété privée pour être reversé à la collectivité. L'affirmation d'une morale publique est aussi très nette : c'est elle qui est l'occasion d'une «demande» au sens fort : l'abolition des maisons privées collectives d'enfermement des femmes, qu'elles soient religieuses ou de prostitution – l'équivalent étant clairement apparent dans le texte.

Mais beaucoup de ces actions réalisées ou projetées n'ont pas laissé de traces. L'œuvre de la Commune, paradoxe moins fort qu'il n'en a l'apparence, pourrait être son «absence d'œuvre», au sens d'œuvre visible. La Commune, c'est aussi ce temps de non-surveillance de la vie par quartiers, par associations, qu'elles soient de peintres ou de métiers de bouche, etc. Sur le plan de l'enseignement, tel arrondissement décrète la confiscation des lieux religieux et la création d'un enseignement laïc. Et, en cas de conflit, l'autonomie se traduit par la non prise de décision : le renoncement à une prise de décision qui aurait pu apparaître

comme acte d'émancipation du travail. La Commune décrète ainsi que le travail de nuit des boulanger est supprimé, cela étant considéré comme inhumain. Mais la réaction des ouvriers boulanger est négative et elle conduit à la remise de la mesure. On pourrait en conclure que rien ne se passe, que cette vie autonome des quartiers est la vie habituelle. Ce n'est pas le cas: il faut rappeler que le régime déchu le 4 septembre était un régime de surveillance politique et social, malgré la libéralisation créative de la sphère parlementaire, et que le siège avait été une période de forte tension, et par suite de la pénurie, et par suite de la crainte constante, ou récurrente d'un mouvement critique vis-à-vis du gouvernement. C'est cette vie autonome qui est la plus difficile à saisir, mais dont le visage se manifeste au travers des gestes de joie sur les barricades édifiées dès le jour et les lendemains du 18 mars. Le visage tragique de la Commune massacrée ne doit pas masquer ce qui a constitué une véritable émancipation possible en actes, et la traduction joyeuse qui en a été éprouvée – le poème de Rimbaud, pourtant absent de Paris au moment de la Commune et écrit entre août 1871 et février 1872, pourrait en traduire l'intensité inédite depuis 1848:

218
Jeanne-Marie a des mains fortes,
Mains sombres que l'été tanna,
Mains pâles comme des mains mortes
Sont-ce des mains de Juana? [...]
Remuant comme des fournaises
Et secouant tous ses frissons
Leur chair chante des Marseillaises
Et jamais les Eleisons [...]
Elles ont pali, merveilleuses,
Au grand soleil d'amour chargé,
Sur le bronze des mitrailleuses
À travers Paris insurgé!

Il n'y a là, pour autant, nul modèle idéal. La guerre civile fait apparaître les limites de ce paradoxe des souverainetés entrecroisées: la mise en place d'un contrôle politique qui répond à l'attaque, et l'interdiction de certains journaux montrent la difficulté de l'exercice de la liberté au moment du plus grand danger; l'obligation de s'engager (conscription) entre en conflit avec l'idée de l'autonomie des sujets concourant librement à la sauvegarde collective; le conflit autour du Comité de salut public amplifie cela en faisant apparaître un clivage simplificateur entre les «autoritaires» et les «autonomistes»; le moment de l'invasion tend à l'extrême l'opposition entre deux idées de la défense: se défendre à l'échelle de Paris; se défendre par quartiers. Et une opposition inattendue

manifeste clairement que l'autogestion financière de la Commune relève bien, comme dit plus haut, de la survie provisoire : le délégué aux finances annonce son intention de démissionner dès qu'il apprend le vote instaurant le Comité de salut public. La raison essentielle n'en est pas l'opposition personnelle idéologique, mais l'impossibilité de continuer à travailler où le placent, selon lui, ce vote et cette décision ; l'effet de crainte provoqué par le nom même de Comité de salut public va faire disparaître, selon lui, toute possibilité de crédit : la Commune n'est alors plus «crédible», au sens propre et au sens figuré. Comment mieux traduire la tension existant entre le mouvement d'autonomie de la Commune, l'urgence du salut public qui est une raison constitutive de son émergence, et la raison économique dominante qui continue de réguler les rapports d'échange et de production?

La guerre civile, telle qu'elle se développe, l'encerclement de plus en plus fort de la Commune par les troupes de Versailles, l'échec de la Commune à se faire entendre soulignent les difficultés, sinon la quasi-impossibilité de vaincre. Plus encore, les tentatives de rendre cette défense plus efficace échouent les unes après les autres. Et l'entrée des troupes de Versailles dans Paris fait ressurgir les tensions latentes entre les différents degrés d'autonomie : l'abandon de la défense général, d'une forme de stratégie et le repli des fédérés sur leurs quartiers, avec l'espoir de renverser le rapport de forces comme lors des journées de barricade de 1830 ou février 1848, les actes d'incendie d'un certain nombre d'édifices symboliques, transforment l'autonomie en piège que l'organisation rationnelle doublée du ressentiment de l'armée de Versailles sait utiliser à plein. La Semaine sanglante et la carte des combats de la retraite successifs des troupes fédérées dans l'est et le nord-est parisien jusqu'à l'encerclément final des derniers lieux de résistance traduit tragiquement le double phénomène : celui de l'intensité de l'autonomie trouvée (ou retrouvée) sans laquelle une défense semblable, aussi acharnée que perdue, serait incompréhensible ; celui de l'articulation insuffisante des degrés et des formes d'autonomie. La Semaine sanglante est la résorption progressive et terrible, atroce, de l'invention d'un espace rendant Paris libre en une journée, le 18 mars.

D'innombrables lectures ont interprété, voire surinterprété la Commune. Sans prétendre y avoir totalement échappé, il me semble que cette question de l'autonomie des pratiques fait de la Commune à la fois autre chose qu'une simple répétition du passé, un «crépuscule», comme l'a qualifiée Jacques Rougerie, et qu'une préfiguration de toutes les formes postérieures, qu'elles soient autodésignées comme anarchie, dictature du prolétariat inachevée, etc. Si elle n'est pas l'«autogestion

réalisée», son expérience incite à regarder l'histoire, non comme le réservoir des traces perdues, mais comme le lieu des possibles dont elle a constitué un des espaces les plus concrets encore proches : autonomie, souveraineté, des individus comme de la collectivité y ont été pensées et pratiquées ensemble. À elle seule, elle est un démenti à la séparation simpliste entre liberté des Anciens et liberté des Modernes sur laquelle repose toute l'analyse dominante de la modernité libérale¹.

avril 2010

Pour en savoir plus

Favre, Pierre (1989), *La naissance de la science politique en France (1870-1914)*, Fayard, Paris.

Le Trocquer, Olivier (2009), «La république consacrée : triomphe ou forclusion de l'idée républicaine», dans Claudia Moatti et Michèle Riot-Sarcey, *La République dans tous ses états*, Paris, Payot.

Rougerie, Jacques (2004), *Paris libre 1871*, Paris, Le Seuil.

220

Conception communaliste (La)

Maurice Dommanget

[...] En prenant le nom de Commune [...] et en avalisant toutes les thèses sur l'autonomie communale, l'insurrection victorieuse proclamait ouvertement sa volonté de transformation sociale dans la liberté et en parlant de la base. Il y a là un fait d'une extrême importance et sur lequel on n'a pas assez insisté.

On peut dire que l'idée de la Commune fut le lieu géométrique de plusieurs conceptions. D'abord la *conception pragmatique* surgie dans les cerveaux parisiens à la suite des réalisations municipales dues à la force des choses pendant les cinq mois du siège. Puis la *conception de la protection permanente* contre le régime d'exception et la centralisation excessive qui étouffaient la capitale. Puis la *conception révolutionnaire* se réclamant du mouvement communal du Moyen Âge, de la Commune du 10 août 1792 et de la Commune extrémiste de 1793. Puis la *conception décentralisatrice et fédérative* mise à la mode par l'Internationale et qui se référait à Proudhon. Puis la *conception fourieriste* [...] d'après laquelle pendant le garantisme ou période transitoire entre le capitalisme et le

1. [► Autonomie et construction d'alternatives].

socialisme, la Commune devenait le grand atelier des réformes social, l'élément alvéolaire de la société en formation.

Tous ces concepts, qui ne s'ajustent pas toujours, se rejoignent incontestablement par leur origine et par leur aspiration commune à un milieu social et à une forme de gouvernement en opposition au monde bourgeois¹. [...] C'est ainsi que le concept prudhonien de la Commune, bien qu'il s'en défende, est loin d'être pur de tout alliage révolutionnaire. N'est-ce point dans une brochure de l'an VIII qu'un obscur médecin de campagne [...] esquissait déjà le plan d'une organisation politique et sociale nouvelle de la France, reposant sur l'autonomie communale de la fédération des communes, réalisant avant la lettre la célèbre formule : « L'individu libre dans la commune libre. »

Inversement le concept jacobin de la Commune était loin d'être pur de tout alliage prudhonien. L'exemple en est fourni par Tridon, l'auteur des *Hébertistes*, le grand apologiste de la Commune de 1793. [...]

1947

Source

Maurice Dommangeat, *La Commune et les communards*, supplément à *Masses*, n° 9, mai 1947.

Décret du 16 avril 1871 sur les biens vacants

La Commune de Paris,

Considérant qu'une quantité d'ateliers ont été abandonnés par ceux qui les dirigeaient afin d'échapper aux obligations civiques, et sans tenir compte des intérêts des travailleurs,

Considérant que par suite de ce lâche abandon, de nombreux travaux essentiels à la vie communale se trouvent interrompus, l'existence des travailleurs compromise,

Décrète :

Les chambres syndicales ouvrières sont convoquées à l'effet d'instaurer une commission d'enquête ayant pour but : 1. De dresser une statistique des ateliers abandonnés, ainsi qu'un inventaire exact de l'état dans lequel ils se trouvent et des instruments de travail qu'ils renferment ; 2. De présenter un rapport établissant les conditions pratiques de la prompte mise en exploitation de ces ateliers, non plus par les déserteurs

1. [► Commune et forme révolutionnaire].

qui les ont abandonnés, mais par l'association coopérative des travailleurs qui y étaient employés; 3. D'élaborer un projet de constitution de ces sociétés coopératives ouvrières; 4. De constituer un jury arbitral qui devra statuer, au retour desdits patrons, sur les conditions de la cession définitive des ateliers aux sociétés ouvrières, et sur la quotité de l'indemnité qu'auront à payer les sociétés aux patrons.

Cette commission d'enquête devra adresser son rapport à la commission communale du travail et de l'échange, qui sera tenue de présenter la Commune, dans le plus bref délai, le projet de décret donnant satisfaction aux intérêts de la Commune et des travailleur¹s.

16 avril 1871

222

(AVANT 1914)

CGT 1900: poussées autogestionnaires

Patrick Le Tréhondat

Le congrès de la CGT de 1900 invitait ses militants à s'investir dans les conseils d'administration des coopératives ou à «en créer de nouvelles» et à «y faire appliquer dans la plus large mesure le principe communiste». La lecture des textes des congrès de l'organisation syndicale de 1894 à 1914 montre que celle-ci a été alors saisie d'une poussée autogestionnaire autour de deux questions: la marque syndicale et les coopératives.

Le congrès de 1898 traite d'abord de la proposition de la création de boulangeries municipales. Le rapport de la 15^e commission explicite le projet: de telles boulangeries permettaient de «fournir du pain à toutes les familles à un prix aussi bas que possible». Des boulangeries existent déjà, mentionne le rapport, «et nous savons que le pouvoir central s'y est opposé». À l'appui de la faisabilité du projet, la commission fournit un exemple de calcul de prix du pain pour 100 kg de blé. Elle appelle à «une propagande active par tous les syndiqués»: «Que chacun d'entre eux, selon ses moyens, doit en parler dans les réunions publiques [...] et impose à ceux qui réclament un mandat de le mettre dans

1. [► Autogestion comme mot d'ordre d'action (L')].

son programme.» La discussion qui s'ensuit est éclairante des enjeux. Le délégué Dubois de la Boucherie parisienne mentionne aussitôt la nécessité de pharmacies municipales. Coquet, du syndicat des ouvriers meuniers de l'Ille-et-Vilaine, dit avoir étudié la question depuis 1871 et voit dans l'influence des meuniers et des marchands de grains sur les municipalités l'impossibilité de mener à bien de tels projets. Il préconise d'en passer d'abord par les coopératives. Pour Sabourin, du syndicat des imprimeurs de la Seine, les formes coopératives et municipales sont complémentaires. Beausoeil, quant à lui, s'oppose au «fonctionnarisme à outrance» qu'engendrerait la municipalisation: «Les ouvriers doivent s'organiser en dehors de l'ingérence de l'État.»

Dans sa résolution, «le congrès se déclare partisan du monopole de l'achat du blé confié à l'État, de l'installation de moulins à farine départementaux et communaux et de la création de boulangeries municipales en régie avec les organisations ouvrières». On retrouvera la revendication de boulangeries municipales dans les textes du congrès de 1918.

La marque syndicale

Au congrès de Rennes de 1898, le rapport sur cette question est présenté par Maynier de la Typographie parisienne dans le cadre d'une commission également consacrée au «boycottage et au sabotage». En préalable, considérant que les demandes faites à l'État n'ont que peu de chances d'aboutir, le rapporteur indique avoir la «conviction que l'heure est sonnée où le prolétariat doit commencer la série de réformes réalisables». Il ajoute qu'imposer la marque syndicale n'a pas besoin des édiles municipaux ni de la bienveillance préfectorale: «Elle a besoin de l'adhésion pure et simple des intéressés, c'est-à-dire des travailleurs.» Il rappelle les premiers pas faits dans sa mise en œuvre depuis les congrès de Tours et Toulouse où la Fédération du Livre avait demandé de mentionner au bas des imprimés «Travail exécuté par des ouvriers syndiqués». Mention que portent par ailleurs les textes édités des congrès de la CGT. Maynier informe le congrès qu'à Paris, «une vingtaine de journaux, de différentes nuances, ont apposé la marque... et durant ces deux dernières années près de vingt imprimeurs de Paris sont venus au Syndicat nous demander des ouvriers à seule fin de pouvoir justifier la pose de cette mention».

«L'Amérique à qui nous en empruntons les exemples» ajoute-t-il est en avance. À ce titre, il cite le journal *l'American Federationist* qui mentionne 27 marques syndicales dont celles des chapeliers, les

coiffeurs, les fabricants de balais en passant par les tailleurs en confection¹. La mise en œuvre de la marque ne repose pas sur les seules épaules des salariés. En effet il précise qu’«au cas où un patron serait rebelle à l’idée syndicale, le devoir d’un client également syndiqué est de faire comprendre au patron son véritable intérêt...».

Ce comportement actif du consommateur, Maynier l’étend au soutien des coopératives ouvrières et réclame qu’une «active propagande se fasse dans les syndicats pour que tous les adhérents prennent l’engagement de ne consommer que chez les marchands de vins se fournissant de bouteilles à la Verrerie ouvrière [d’Albi]», étant entendu que le Syndicats des verriers devra préparer sa marque et que le flacon la porte. Signe des temps et du sexe qui lui aussi impose sa marque, Maynier ajoute au sujet du choix sélectif de consommation: «Chez lui, il [le syndiqué] dit à son épouse “Dorénavant, tu ne te fourniras que dans tel ou tel magasin”».

En conclusion de ses travaux, la commission, dont le rapporteur est Émile Pouget, propose au congrès d’inviter la Verrerie ouvrière d’Albi à créer sa marque apposée sur ses bouteilles et qui serait affichée dans les Bourses du travail et les bureaux des syndicats comme celles de tous autres «groupements ou coopératives»: «Comme sanction de ce qui vient être dit, la commission engage les syndiqués à faire respecter mes marques syndicales et à boycotter les fournisseurs divers qui les refuseraient.»

Au congrès de Paris de 1900, dont la brochure des textes précise en couverture «Travail en commandite exécuté par des ouvriers syndiqués²», Maynier revient de nouveau sur le rapport sur la marque syndicale, terme qui est adopté. Il raconte aux congressistes une scène surprenante: «J’ai vu aux Champs de Mars, des ouvriers anglais, des Canadiens. L’un d’eux à propos du label s’est déshabillé devant moi: “Mon paletot? Voyez la marque.” Son gilet, ses bretelles, ses souliers portaient la marque: assurément cela coûte plus cher me dit-il, mais en revanche tous les travailleurs gagnent leur vie.» Maynier poursuit: «Dernièrement les coiffeurs ont fait leur première tentative, il y avait chez nous des militants qui entraient chez les coiffeurs et disaient aux patrons: “Avez-vous accepté les revendications des coiffeurs?” et nous allions principalement chez ceux qui ne les avaient pas acceptées – et lorsqu’un patron nous répondait: “Je suis maître chez moi!”, nous

1. [► Aube du mouvement coopératif américain (L)].

2. Décisions du congrès de Marseille (1897) et du congrès national corporatif de Paris (1900).

disions : "Eh bien, nous sommes maîtres d'aller nous faire raser autre part".» Ces débats sur la marque sont relayés dans la presse syndicale et irriguent l'organisation syndicale. Ainsi, le numéro d'octobre de *La Boucherie ouvrière*, le mensuel de la Chambre syndicale ouvrière de la boucherie de Paris et de la Seine, le délégué Dugoy conclut son rapport par un mot d'ordre : «Le label doit rentrer dans nos mœurs!»

Deux années plus tard, la question est de nouveau abordée au congrès de Montpellier. Les textes rappellent que sur proposition de la Fédération du Livre, la question de la marque (ou label ou marque de connaissance, les termes évoluent) a été mise plusieurs fois à l'ordre du jour et elle a pour but «de dire aux consommateurs les produits qu'il doit consommer, ces produits étant faits par des ouvriers jouissant des conditions déterminées par les syndicats ouvriers». «Il restait à l'appliquer, conclut la commission, c'est ce qu'a voulu faire le comité confédéral en établissant l'affiche-label.» Le congrès précise son mode d'emploi :

Cette affiche-label, apposée à la boutique des commerçants et des patrons acceptant les conditions syndicales, fait connaître à la clientèle ouvrière que, de préférence, elle doit aller dans ces maisons.

Cependant, la CGT reconnaît que «l'affiche-label, nouvellement créée, n'a pas donné des grands résultats à ce jour. Aussi, il importe que les syndicats qui ont imposé l'affiche aux patrons, fassent connaître à la classe ouvrière et, cela fait, chaque syndiqué a pour devoir d'aller là où l'affiche l'appelle». L'affiche devait être renouvelée chaque trimestre et imprimée sur du papier de couleur différente.

Au congrès de 1904, la marque syndicale est de nouveau en discussion. Le délégué Bousquet critique le label du Livre qui ne contient pas la mappemonde confédérale qui, si cela se propage dans d'autres syndicats, risque de créer une confusion par la multiplicité des labels. En réalité, derrière cette absence de mappemonde se cachait le débat de savoir si le label devait être fédéral ou confédéral. Pour Villevall, le label appartient aux syndicats qui en sont responsables. En effet, argumente-t-il, si un contrat qui autorise le label est signé avec le patron, c'est le syndicat qui en est responsable. À l'appui de sa démonstration, il cite l'expérience américaine et le courrier du secrétaire général de l'American Federation of Labor (AFL), Samuel Gompers, qui établit qu'aux États-Unis, la marque est «purement corporative». La confédération, selon lui, doit centraliser toutes les marques. Précédemment, un conflit avait eu lieu entre la Fédération du Livre et le comité fédéral à ce sujet lorsque le Livre avait produit sa propre marque. Initiative que le comité fédéral avait jugée comme empiétant sur ses prérogatives. Villevall rappelle dans

son intervention que c'est en 1883, dans le rapport d'Auguste Keufer, un des fondateurs de la Fédération du Livre et délégué à l'exposition universelle de Boston «que nous voyons pour la première fois en France décrire cet instrument de combat». Selon Villeval, le syndicat du Livre a entretenu depuis une «volumineuse correspondance» avec le mouvement ouvrier américain sur le sujet de la marque afin d'être parfaitement documenté sur le sujet et avait naturellement ouvert la voie de cette méthode de lutte. «Il est absolument nécessaire que chaque corporation ait une marque distinctive», poursuit le délégué, car «il faut [...] que nous jouissions de l'autonomie la plus large dans nos organisations respectives et cette autonomie ne peut plus s'arrêter à la marque syndicale qu'à toute autre question». Luquet rappelle de son côté que «c'est la fédération des coiffeurs qui elle, la première, demanda au comité fédéral la création de l'affiche-label».

226
En 1918, le congrès de Paris décide de la «création et de la mise en circulation d'un timbre ou cachet de plusieurs dimensions et contenant ces mots : "Syndicat de..., marque syndicale"» ainsi que d'un journal, *La marque syndicale*, consacré entièrement à cette propagande et paraissant sous le contrôle d'un comité que doit constituer la Fédération du Livre. En outre le congrès demande «l'assimilation légale des marques syndicales aux marques commerciales» et décide de «travailler également à l'établissement d'une marque internationale».

En dépit du volontarisme de la Fédération du Livre, la marque syndicale ne perce pas. Seuls des boulanger, des blanchisseurs et des coopératives l'ont adopté pendant un temps ainsi que des coiffeurs qui font apposer l'affiche-label sur la vitrine des salons. Dans le secteur du livre, par contre, la marque syndicale s'impose pendant des dizaines d'années.

Ces limites posées, on relèvera, qu'en dépit de nombreux autres problèmes qu'affronte la toute jeune CGT, le débat sur la marque syndicale perdure pendant plus de vingt ans et est inscrit à l'ordre du jour de nombreux de ses congrès. C'est une préoccupation constante. La marque syndicale constitue une intrusion subversive dans le droit de propriété. En effet la marchandise, chose sacrée des possesseurs des moyens de production, devait avec la marque syndicale déclarer sa conformité aux exigences sociales du syndicat sous peine d'être boycottée et donc ne pas être vendue. La marque syndicale dessine donc précocement en



creux également la nécessité d'un mouvement de consommateurs. En effet, pour s'appliquer efficacement, ainsi que la Fédération du Livre l'explique, elle doit articuler, face aux patrons, les exigences du travailleur-salarié et du travailleur-consommateur. Elle constitue un mode de réappropriation sociale de la marchandise dont la valeur d'usage doit être estampillée d'un signe social positif constitué par la marque syndicale et qui est partagée et exigée par le travailleur et le consommateur¹.

Le débat sur les coopératives

En 1901, selon Georges Goutet, auteur d'une étude sur les coopératives, il existe 2 500 coopératives dont 1 684 de consommation et certaines ont entre 12 000 à 15 000 membres. La CGT, dont de nombreux membres sont engagés dans ce mouvement, discute de leur avenir et de la position de la confédération à leur égard. La discussion est vive et contradictoire.

Le congrès de 1898 de Rennes est le premier à se préoccuper des coopératives créées par des Bourses du travail ou des syndicats. Le premier souci est l'application dans les coopératives des normes sociales défendues par le syndicat. Il s'agit dans les coopératives de production de supprimer tout travail aux pièces, d'appliquer l'égalité des salaires et la journée de huit heures, de rechercher une clientèle dans les coopératives de consommation et inversement pour les coopératives de consommation d'acheter prioritairement aux coopératives de consommation. Le délégué de la Bourse de Nice annonce la formation d'une coopérative de boulangerie dont 30% des bénéfices seront consacrés à fournir gratuitement du pain aux chômeurs. Il demande que les Bourses soient à l'initiative de coopératives de consommation et considère que ces initiatives peuvent attirer des syndicats qui voient ainsi l'utilité du regroupement confédéral².

À Rennes, signale un délégué, une coopérative de production a été formée et une seconde est en voie de l'être. La Bourse bretonne a créé une société de consommation, la Famille rennaise, dont les patrons et les commerçants ne peuvent pas être membres. La coopérative achète ses sacs à une autre coopérative de Paris qu'elle paie plus cher mais qu'elle préfère soutenir. Elle achète également ses bouteilles à la Verrerie d'Albi. Les deux tiers de son conseil d'administration sont composés d'ouvriers syndiqués. Le délégué de Nantes, quant à lui, souligne le danger que les coopératives de production entrent en concurrence. Au terme du débat

1. [► Initiatives solidaires de commerce équitable].
2. [► Deux siècles de coopération].

le congrès émet le vœu que «les sociétés coopératives de consommation s'engagent à donner de préférence, à égalité de prix et de qualité, leurs fournitures aux sociétés similaires de production [...] et affirmer ainsi, d'une manière pratique, leur solidarité coopérative».

Ennemie ou instrument de combat ?

En 1900, la question des coopératives est à l'ordre du jour. Le premier intervenant du débat est le délégué Bourderon. Il dénonce «l'esprit de lucre qui domine beaucoup de coopératives». Il a appris que des coopératives «colossales» de la Seine ont accepté de se fournir auprès de négociants «payant leurs ouvriers 5 francs tandis que le taux syndical est 6 francs». Il faut, selon lui que les coopératives obligent les fournisseurs à prouver qu'elles paient au taux syndical: «Ce serait d'autant plus facile que les négociants qui cherchent à fournir aux coopératives sont nombreux parce qu'ils savent que c'est de l'or en barre.» De même, le délégué Brun s'alarme du fait que «dans certaines coopératives de production les ouvriers sont plus exploités que chez les patrons». Il conclut que «les coopératives ne peuvent pas rendre de services à la classe des travailleurs et nous croyons que c'est surtout grâce aux syndicats qu'on arrivera à l'émancipation des travailleurs». Un autre délégué ajoute que «dans les sociétés de production, on regarde les syndicalistes comme des malfaisants». La discussion se poursuit.

Peschard des Tailleurs de pierre de la Seine «veut que, créées dans un esprit d'émancipation, elles [les coopératives] soient, en raccourci, un tableau de notre idéal social; il faudrait que là se démontre la capacité du prolétariat à se gérer soi-même, au lendemain de la société renversée, c'est-à-dire dans la société future.» Malheureusement, il constate que ce n'est pas le cas, rapporte sa mauvaise expérience dans une coopérative de consommation et dénonce vigoureusement les pratiques de nombreuses coopératives. Il rappelle en conclusion: «Le jour où la grève sera déclarée, il faudra que les travailleurs soient aptes à se diriger eux-mêmes.» Bouchet déclare au congrès: «Les syndicats lyonnais ne croient pas à l'utilité de lancer le prolétariat dans la voie de coopération.» Si le délégué Siffait prend acte de cette situation et cite le cas de la coopérative La Moissonneuse «gérée par des brigands d'ouvriers», il considère cependant que «les coopératives doivent servir de premiers échelons de l'émancipation ouvrière parce qu'ainsi vous formez des organisateurs.» S'adressant à certains délégués, il poursuit:

S'il y en a donc qui sont égoïstes [des coopératives], c'est de votre faute; vous n'avez qu'à y entrer! Lorsqu'on veut combattre, on va à la bataille, et ce n'est pas derrière l'ennemi qu'on critique ce qu'il

fait. [...] Nous devons nous organiser économiquement. Nous ne voulons pas plus de Jaurès que de Vaillant et des autres; nous voulons des syndiqués qui s'organisent économiquement et lorsque nous serons organisés, nous ne craindrons pas tous ces messieurs, nous ferons ce que nous voulons. [...] Il faut que les syndiqués entrent en masse dans les coopératives de consommation et fassent le nécessaire pour l'évolution économique et la Révolution.

D'autres délégués dénoncent tout autant des coopératives soumises à la loi du Capital. Quant au délégué Soulery, il déclare: «Entrons en masse dans les coopératives et nous y changerons le niveau de pensée existant; elles ont des tendances bourgeoises, nous les ferons socialistes!» Selon lui, avec les coopératives les travailleurs «apprendront à s'administrer eux-mêmes». Dans le même sens, Clément, du syndicat des serruriers, ajoute qu'il a mandat de soutenir les coopératives. Il revient sur les mauvaises pratiques de certaines d'entre elles:

Toutes les coopératives ont leur berceau dans les syndicats et, généralement, elles ont été créées par des militants qui, ensuite, se lancent dans l'action bourgeoise, parce qu'au moment où ils ont préconisé la coopération, ils pensaient non à l'émancipation des masses, mais à leur propre émancipation personnelle.

Il revient sur la question du label ou marque syndicale qui doit s'imposer à toutes les coopératives de production comme garantie sociale:

Donc au lieu de combattre les coopératives, il faut dans l'état actuel de la société les développer le plus possible et leur donner des bases sociales; il faut que tous les militants syndiqués entrent dans les coopératives, s'emparent des conseils d'administration et y fassent prévaloir l'esprit syndical.

Pommier, de Tours, estime qu'une coopérative ne «pourrait donner quelque chose au point de vue de l'émancipation des travailleurs qu'à la condition d'englober tous les éléments ou d'être organisée en commandite sous le contrôle de toutes les organisations ouvrières». Et de citer l'exemple de sa ville «infestée de coopératives bourgeoises qui avaient englobé une partie des travailleurs» où «nous avons fondé une coopérative, La Prolétarienne, basée sur les principes socialistes et si elle végète encore c'est parce que les travailleurs suivent trop le courant bourgeois».

Au terme de la discussion, considérant que la coopérative «est un milieu propice pour la propagation des idées de solidarité et des connaissances nécessaires pour l'administration de la société future», et «que la plupart des coopératives de production actuelles ne sont basées que sur des principes bourgeois et égoïstes», le congrès considère qu'«il y a donc intérêt que l'élément syndical s'empare des conseils

d'administration des coopératives». Les coopératives deviendraient alors des «ateliers coopératifs, propriétés communes, type des ateliers communistes futurs». En conséquence, le congrès invite également les syndiqués «à pénétrer dans les coopératives de consommation... et à y faire appliquer dans une large mesure le principe communiste».

Cette orientation guidera l'ensemble des textes de la CGT dans les années qui suivent. À l'écoute des discussions du congrès, on devine que le mouvement coopératif au tournant du siècle n'est pas homogène et qu'il constitue un enjeu politique pour le mouvement ouvrier. En effet, une partie du mouvement est soumise à la loi du Capital et reproduit la férocité de l'exploitation capitaliste. De plus, les coopératives sont, parfois, un instrument de corruption et de dévoiement de militants. Elles minent alors le mouvement syndical et son indépendance de classe. Mais c'est justement pour ces raisons, ainsi que l'expliquent de nombreux délégués, qu'il faut mener la bataille politique au sein du mouvement coopératif pour le ramener sur des bases socialistes. Repousser les tentacules du Capital, gagner du terrain, libérer des espaces, c'est la perspective qu'expriment des syndicalistes d'alors. Car le mouvement coopératif est une arme pour la constitution d'une classe des exploités qui soit apte à prendre les commandes de la société, à poser par son expérience pratique indépendante la question du pouvoir et à construire une alternative socialement et économiquement crédible. Ce combat, on le sait aujourd'hui, sera perdu.

Cependant, le contenu de ces débats, datant d'un siècle, n'a pas atteint leur date de péremption et résonnent aujourd'hui à l'heure de Fralib¹ et de la Fabrique du Sud². Toute ressemblance avec ceux d'aujourd'hui n'est évidemment pas fortuite.

juin 2014

Pour en savoir plus

Congrès de la CGT, www.ihs.cgt.fr/spip.php?rubrique70.

Le Crom, Jean-Pierre, <http://hal.archives-ouvertes.fr/docs/00/19/45/42/PDF/label-297-309.pdf>.

1. [► Fralib : le chemin d'une alternative populaire].
2. [► La Fabrique du Sud (ex-Pilpa)].

Extraordinaire histoire de la coopérative l'Égalitaire, 1876-1914 (L')

Patrick Le Tréhondat

Au lendemain de la sanglante défaite de la Commune de Paris, le mouvement ouvrier cherche les voies de sa reconstruction. Les coopératives ouvrières de production ou de consommation en sont un des moyens. Pourtant, celles-ci font l'objet d'après débats entre ceux qui défendent cette forme d'auto-organisation sociale et économique et ceux qui la dénoncent comme illusoire. L'histoire de la coopérative L'Égalitaire, dans le 10^e arrondissement de Paris, illustre tous les enjeux de ce débat qui n'est pas sans ressembler à celui qui a existé dans les années 1970 autour de l'autogestion.

Dans son numéro du 28 juin 1876, *Le Rappel*, journal républicain, fait paraître un appel «aux citoyens du 10^e arrondissement de Paris» à la constitution d'une «coopérative alimentaire» car, déclarent ses initiateurs, «la route la plus sûre pour arriver au bien-être général est l'émancipation économique des travailleurs». Parmi les initiateurs de cet appel, on trouve : Léon Guérin, membre de la chambre syndicale des pianos et orgues ; André Murat, mécanicien, ancien adjoint au maire du 10^e arrondissement de Paris élu en 1870, fondateur et ancien animateur de la première équipe dirigeante de la 1^{re} Internationale influencée par le proudhonisme (il est présent en 1864 au meeting de Londres qui verra la naissance de l'Association internationale des travailleurs) ; Louis Pageze, qui, plus tard, participera à la *Revue socialiste* avec Benoît Malon ; et enfin Boudin, marchand de vin.

Le 31 août 1876, trente et un sociétaires fondent la coopérative. Trois mois après sa fondation, l'Égalitaire, avec d'autres coopératives, participe au premier congrès ouvrier, sorte d'assises unitaires pour la reconstruction du mouvement ouvrier après la défaite de la Commune qui



rassemble également des délégués de syndicats et qui discutera notamment des coopératives de production et de consommation.

À ses débuts, la coopérative propose des articles d'épicerie et du vin. Les prix pratiqués sont entre 14 et 17% moins chers que dans le commerce, à une époque où, dans le revenu ouvrier, l'alimentation comptait pour 80% des dépenses. Pour Murat, un de ses fondateurs, la coopérative ne doit pas se limiter à la vente de produits de consommation. En cette période « où il n'y avait aucune liberté de réunion, [les coopérateurs] se dirent que l'Égalitaire serait un excellent centre pour se trouver réunis, causer des affaires publiques après avoir fait les affaires de la société, en un mot avoir une action politique plus efficace que leurs efforts isolés».

Le 26 septembre 1876, la coopérative s'installe dans un petit local au 31, rue de la Chopinette (aujourd'hui rue Sainte-Marthe). À ses débuts, le magasin est ouvert le dimanche matin et trois fois par semaine. Quatre ans après sa fondation, l'Égalitaire propose de nombreux produits : épicerie, parfumerie, articles de droguerie, ustensiles de ménages, bonneterie et liqueurs. En 1883, le magasin est ouvert toute la journée et un salarié embauché. Une boucherie-charcuterie est ouverte à proximité du magasin et une caisse de prévoyance au profit des sociétaires est créée¹.

Les membres ont le choix entre deux statuts différents : adhérents ou sociétaires. Les adhérents versent une cotisation de 5 francs et peuvent acheter les produits de la coopérative. Les sociétaires doivent verser 50 francs et disposent d'un droit de vote dans la gestion. La répartition des bénéfices se fait entre les sociétaires au prorata du montant de leurs achats. Le versement des 50 francs peut être échelonné. La coopérative est administrée par 18 membres et une commission de contrôle de treize membres. S'ajoute une commission d'enquête de six membres. Trois absences consécutives aux réunions peuvent entraîner la perte de qualité de sociétaire. Les membres des organes de gestion sont renouvelés par tiers tous les six mois. À l'issue d'un mandat, ils ne peuvent pas être membres d'une commission pendant six mois. Les assemblées générales des sociétaires sont organisées le dimanche tous les trois mois.

En 1877, le nombre de sociétaires double et, le 31 décembre 1888, l'Égalitaire compte 1 214 sociétaires et 285 adhérents. En 1887, l'Égalitaire achète un terrain au 17 rue Sambre-et-Meuse (anciennement rue de la Chopinette) et y fait construire un immeuble composé de vastes caves, d'un rez-de-chaussée et d'un étage où, outre un grand magasin de vente de détail, il y a trois salles aux parois mobiles qui permettent

1. [► Coopératives contre Vichy (Les)].

de disposer d'une grande salle de réunion. Des syndicats et des organisations ouvrières y organisent des réunions.

Une coopérative militante

Lorsqu'en 1896, la verrerie d'Albi se transforme en coopérative de production, L'Égalitaire la soutient activement. Elle souscrit des actions de la nouvelle coopérative et s'engage tout particulièrement à lui acheter des bouteilles à 20% au-dessus du prix pratiqué dans le commerce. Plus tard, lorsque la coopérative, soutenue par Jean Jaurès, connaît des difficultés financières, c'est au total, avec l'aide d'une autre coopérative, l'Avenir de Plaisance, 100 000 francs qui sont réunis et avancés aux verriers d'Albi. Cependant, parmi les sociétaires de L'Égalitaire, ce prêt est mal vécu. La colère gronde contre ce qui est compris comme un détournement de fonds. Des pétitions circulent contre cette avance de fonds aux lointains verriers.

Une assemblée générale est rapidement réunie un dimanche. Alfred Hamelin du comité de soutien parisien de la verrerie est présent. Il rassure les 4 000 sociétaires présents et les convainc politiquement de la justesse de cet acte de solidarité.

La même année, l'Égalitaire participe avec l'Avenir de Plaisance (qui compte 3 000 sociétaires) à la création d'une Bourse des sociétés coopératives à laquelle se joignent d'autres petites coopératives. Son siège est installé dans les locaux de L'Égalitaire. Des débats divisent rapidement la Bourse entre ceux qui privilégièrent un mouvement coopératif politiquement neutre et ceux qui le conçoivent comme un instrument d'émancipation du prolétariat¹. Pour chaque sociétaire membre de la Bourse, 10 centimes étaient versés pour la propagande socialiste (brochures, universités populaires...). Cependant, en 1900, signe peut-être du désinvestissement des militants politiques au profit de l'action dans les partis ouvriers ou encore d'une crise de croissance, l'Égalitaire déclare à la Bourse les réticences de ses membres à ce versement militant et quitte la Bourse ; elle y reviendra quelques années plus tard.

Au début du 20^e siècle, L'Égalitaire atteint désormais un chiffre d'affaires de 4 millions de francs, possède deux immeubles et compte 8 000 sociétaires. La coopérative a reversé depuis sa fondation 720 000 francs de «ristourne» à ses membres. En 1908, elle emploie 67 personnes qui créeront leur propre syndicat. Cette syndicalisation provoquera de nombreux débats au sein de la coopérative. Elle est, pour certains, «la

1. [► De l'économie sociale à l'économie sociale et solidaire en passant par l'économie alternative et solidaire].

négation de tout idéal social puisque les coopératives devraient être l'embryon de la société future espérée par les travailleurs». En 1909, au congrès de la Bourse, *L'Égalitaire*, défend une motion obligeant les coopératives à recruter leur personnel parmi les membres de syndicats affiliés à la CGT.

Lors de l'assemblée générale du 14 octobre 1906, il est décidé d'installer une permanence pour recueillir des souscriptions et des abonnements à *L'Humanité*. La coopérative versera en outre 200 francs au quotidien socialiste. L'engagement de différentes coopératives en faveur du quotidien a été massif. À elles seules, elles souscriront 206 actions du journal, les syndicats 95 et les groupes politiques seulement 94.

En 1908, la coopérative compte 7376 sociétaires et assure depuis deux ans des livraisons à domicile. Elle organise la même année une excursion de soutien aux terrassiers en grève de Draveil dans la forêt de Sénart à laquelle un millier de personnes prennent part «au son de *L'Internationale*» jouée par l'harmonie de la coopérative.

À l'approche de la Grande Guerre impérialiste, un projet de concentration commerciale des coopératives engloutit *L'Égalitaire*. En 1914, celle-ci devient une succursale de la toute nouvelle Union des coopérateurs parisiens.

Une autre histoire commence. Les militants ouvriers s'éloignent des organes de gestion, les professionnels du commerce s'imposent. Après des multiples cessions, l'immeuble de *L'Égalitaire* est repris en 1927 par la Librairie du travail qui se veut une coopérative d'édition et de diffusion. Le 17, le local de la rue Sambre-et-Meuse devient un lieu de rencontres de syndicalistes révolutionnaires et de militants antistaliniens. Sont édités notamment des ouvrages de Trotsky, Victor Serge, Pierre Monatte, Alfred Rosmer ou Rosa Luxemburg. Malheureusement, en 1938, une faillite entraîne la vente de son stock aux enchères.

La chute de *L'Égalitaire* remplira d'aise les détracteurs des coopératives, qui y verront au bout du compte l'impossibilité pour les opprimés et les exploités d'organiser, avant le «Grand Soir» libérateur, un espace social et économique qui leur soit propre et batte en brèche la loi du Capital. Ce n'était pourtant pas l'avis de la CGT qui, à son congrès de 1900, invite ses militants à s'investir dans les conseils d'administration des coopératives, à «en créer de nouvelles» et à «y faire appliquer dans la plus large mesure le principe communiste¹».

1. [► CGT 1900 : poussées autogestionnaires].

En effet, l'axe stratégique de la grève générale ne peut suffire aux yeux de nombreux militants ouvriers pour atteindre le renversement du capitalisme. Il faut articuler sa construction à deux visées¹.

D'abord, rendre apte dès maintenant la classe des exploités à gérer la société à partir de ses propres besoins. Au cours de cet apprentissage, les coopérateurs inventent une culture autonome d'émancipation et des pratiques sociales et économiques qui dessinent les contours d'une alternative permettant d'éviter sur le long terme de retomber dans les travers d'un système d'oppression. Ainsi déjà à cette époque, des coopératives se heurtèrent à ce danger. Les méfaits de la corruption se répandent au sein de certaines d'entre elles et sont vigoureusement dénoncés. Nous savons également aujourd'hui que le danger de la bureaucratisation des institutions autogérées, que nous a appris de l'histoire du 20^e siècle, est certainement la trappe dans laquelle une nouvelle construction sociale émancipatrice peut chuter. Pour prémunir tout processus révolutionnaire de ce type de dégénérescence, on ne peut donc pas se contenter de déclaration d'intentions ou de bonnes volontés. Il faut penser la construction de rapports sociaux nouveaux dont les coopératives sont les germes et les laboratoires².

Le deuxième objectif est tout autant politique. Dans la conquête du pouvoir, il faut également démontrer de façon pratique et immédiate au plus grand nombre la supériorité sociale et économique de la coopération des producteurs et des consommateurs sur la loi du profit. Si la dénonciation des méfaits du capitalisme peut, en termes de propagande, rencontrer la sympathie, voire l'adhésion, du plus grand nombre, pour autant le rejet diffus du système dominant dans les consciences ne constitue pas pour autant sa disqualification politique et ne conduit pas à considérer *ipso facto* sa destruction comme la seule voie nécessaire, praticable et réaliste. En arriver là exige des expériences pratiques de masse au cours desquelles cette nécessité devient partagée par le plus grand nombre. Dans cette perspective, les coopératives participent donc de la construction aussi d'une hégémonie idéologique du camp du travail qui légitime la transformation sociale ou pour le dire autrement rend crédible la perspective d'un socialisme autogestionnaire.

Au crédit de cette aventure, on relèvera la longévité de L'Égalitaire et ses trente-huit années d'activités. On notera également son importante contribution économique au bien-être social immédiat. En effet, dans un arrondissement dont la population évolue sur la période (1876-1914) de

1. [► Lutte pour l'autogestion et la révolution (La)].
2. [► Coopératives et transformation de la société].

130 000 à 150 000 habitants, on peut considérer qu'entre 5 et 15 %, selon les années, de la population du 10^e arrondissement de Paris a bénéficié de l'avantage économique de consommer auprès de la coopérative. Enfin, on soulignera qu'elle a également constitué un espace d'échanges et d'activités politiques, libres de toute contrainte, indépendantes de l'État et participé, à sa mesure, à la reconstruction d'une conscience socialiste dans les années qui ont suivi la défaite de la Commune de Paris. En 1910, Louis Hélies, futur député SFIO, jugeait de façon un peu mécanique que «la coopération c'est école primaire, le syndicalisme, c'est l'école secondaire et l'action générale c'est le Parti». À coup sûr, l'Égalitaire aura été au 19^e siècle une université d'excellence de l'autogestion.

mai 2014

236

Pour en savoir plus

Société historique du 10^e arrondissement de Paris, *L'égalitaire : Histoire singulière d'une utopie ouvrière*, <http://hv10.org/>.

(FRONT POPULAIRE)

Une tentative d'exploitation directe

Patrick Silberstein

Juillet 1936. Alors que les grèves refluent et que tout redevient possible... pour le patronat, il se produit un événement qui, à défaut d'être inédit, apparaît comme tout à fait incongru aux lendemains des accords de Matignon. À Marcq-en-Barœul, dans le Nord, après vingt-huit jours de grève, les 650 ouvriers de la biscuiterie-chocolaterie Delespaul-Havez remettent l'usine en route pour leur propre compte.

Au moment de la signature des accords de Matignon, le 8 juin, les 400 000 grévistes du Nord-Pas-de-Calais contraignent les patrons à signer des accords de branche (mines, textile, métallurgie...). Le Front populaire triomphe, le travail doit reprendre, car comme l'indique Maurice Thorez, le secrétaire général du PCF, «tout n'est pas possible» (Lefranc, 1974 : 164-165). De leur côté, les dirigeants de la Bourse du

travail de Lille appellent désormais à se méfier des «agents provocateurs» qui soufflent sur la braise des débrayages.

En effet, la situation se tend à nouveau dans la région. Si la combattivité ouvrière sort renforcée des événements de mai-juin, le patronat du Nord, celui qui «subventionne ouvertement les Croix-de-Feu» (Rioux, 1974), rechigne à céder aux augmentations de salaires et à la reconnaissance du droit syndical.

La situation étant bloquée, elle «mettait à l'ordre du jour la nécessité de passer à un autre stade de lutte», ainsi que l'écrit le journal du Parti ouvrier internationaliste (trotkiste), *La Lutte ouvrière*, dans son édition du 11 juillet. C'est ainsi qu'après avoir saisi les livres de compte et constaté «le montant des bénéfices et la part coquette que les patrons se distribuent avant toute répartition entre les actionnaires» (*La Lutte ouvrière*, 11 juillet), les travailleurs de chez Delespaul-Havez décident, le vendredi 3 juillet, «pour imposer l'ouverture de négociations sérieuses» (Rioux, 1974), de redémarrer la production pour leur propre compte.

Le comité de grève s'emploie alors à mettre l'usine «en ordre de marche», renforce les «services de défense» et dès le samedi 4 au matin, «l'usine a commencé à roulé».

L'émoi des patrons et des autorités locales, raconte le correspondant de *La Lutte ouvrière*, est alors à son zénith. Le préfet invoque l'illégalité de la démarche, *La Croix du Nord* parle d'«agissements» relevant du droit commun et menace des rigueurs de la loi ceux qui attendent à la «propriété d'autrui». De son côté, *L'Écho du Nord* écrit que les ouvriers «prétendent travailler à leur compte» et révèle à ses lecteurs qu'«aucun directeur, chef d'atelier ou contremaître ne règle le travail. Seuls les deux délégués du comité de grève, MM Demol et Tourbier, veillent à l'organisation et au bon ordre dans les trois bâtiments de l'usine». Interrogés par le journal, les deux délégués annoncent que les grévistes ont «l'intention de continuer la production» et d'ouvrir un «comptoir de vente» à la porte de l'usine. Ils affirment également avoir suffisamment de matières premières pour les «usiner» pendant plusieurs mois...

Le journal se fait également l'écho d'une nouvelle qui répand la frayeur: la contagion pourrait gagner d'autres entreprises encore en grève: les ouvriers de la biscuiterie lilloise Geslot-Voreux ont annoncé la prochaine «remise en marche de l'usine sans le secours de la direction» et ceux de Six de Fives ont commencé à vendre leurs pains d'épices¹.

1. [► Atelier Zéro est né (L')].

Un appel au soutien de «toute la classe ouvrière dans cette grande bataille pour faire marcher l'usine nous-mêmes»

Alors que les machines tournent, à 13 heures le samedi, la direction fait couper l'alimentation en eau et en électricité par des employés municipaux. Le soir même, le ministre de l'intérieur du Front populaire et député-maire de Lille, Roger Salengro¹, est à Lille pour qu'une solution soit trouvée afin d'arrêter le mouvement et pour organiser le confinement de l'épidémie. Ainsi que le note Jean-Pierre Rioux (1974), «une consigne de silence est donnée aux grands journaux nationaux du Front populaire [...], ni *Le Peuple*, ni *L'Humanité*, ni *Le Populaire* ne souffleront mot de l'initiative des grévistes de Marcq». Seul *Le Temps*, l'organe du Comité des Forges, donne un écho à ce crime de lèse-majesté dans son édition du lundi 6 juillet en laissant entendre que l'échec des ouvriers de Delespaul-Havez qui «avaient tenté d'exploiter à leur compte la chocolaterie», avait été facilité par «l'intervention de la Bourse du travail de Lille».

Soulignant ainsi la difficulté dans laquelle se trouve l'initiative de Delespaul-Havez, le comité de grève annonce que le courant étant coupé, sans «aucune possibilité de le faire rétablir», les grévistes allaient «faire marcher l'usine par les seuls moyens du bord pour y fabriquer du pain à leur propre usage» et pour le distribuer gratuitement «à tous les nécessiteux de la ville».

La peur étant parfois bonne conseillère, le patronat des industries alimentaires du Nord, sous les auspices du ministre de l'intérieur, accepte de négocier et cède sur de nombreuses revendications. Le 8 juillet, Roger Salengro déclare au Sénat que le gouvernement ne tolérerait plus aucune occupation d'usine et le 19, au cours d'un meeting dans la région lilloise, il demande à la classe ouvrière du Nord de «donner l'exemple «de la patience et de la maturité politique»» (Rioux, 1974).

1. Commentant le suicide de Roger Salengro (18 novembre 1936), dans *L'École émancipée* du 6 décembre 1936, Alexis Bardin écrit que celui-ci avait su «résoudre, résorber, anéantir le soulèvement [...] de la classe ouvrière en juin dernier. Il rendit par là le plus grand service possible à la bourgeoisie capitaliste. Il perdait irrémédiablement le droit à la confiance prolétarienne, mais il ne gagna pas la confiance et le soutien des exploiteurs [...]. À mesure que, sous ses efforts, s'éteignait la première flambée révolutionnaire des ouvriers, croissaient les provocations, l'arrogance des troupes armées et de la presse de la réaction, et le ministre bourgeois de l'intérieur, prisonnier volontaire de la légalité républicaine, ayant détruit de ses mains l'appui formidable de la classe ouvrière, s'aperçut qu'il s'était lié les pieds et les poings devant les troupes de l'ennemi» (Rioux, 1973).

Un accord est signé chez Delespaul-Havez le 24 et l'usine est évacuée. Le 25, des centaines de grévistes défilent dans la ville et remercient la municipalité pour l'aide qu'elle leur a apporté tout au long de ce conflit.

La Lutte ouvrière du 11 juillet 1936 relève que «les couches ouvrières qui étaient les plus exploitées, les plus brimées, se sont réveillées et très rapidement se développent vers les solutions les plus énergiques qui atteignent au cœur le système capitaliste». Jacques Danos et Marcel Gibelin (1972) notent que si «les occupations ne s'accompagnent pas d'exploitation directe», la grève avec occupation des entreprises était cependant une «manifestation élémentaire d'appropriation collective». Ces tendances, écrivent-ils encore ne sont pas formulées explicitement.

Le 6 juin, le secrétaire de la métallurgie parisienne observe que si les ministères n'agissent pas, les ouvriers des usines «prendront directement la direction de la production». Cependant, si les métallos, «par la bouche de leurs délégués, appellent à l'exploitation directe», le texte qu'ils adoptent «se réduit finalement à un appel à la réquisition et à la mise en marche des entreprises sous l'autorité des ministres».

Si on ne connaît guère d'autre exemple que celui de Delespaul-Havez «de remise en marche d'une usine par les grévistes de 1936, et surtout de cette volonté de tirer profit pour les ouvriers eux-mêmes de leur production», ainsi que note Jean-Pierre Rioux (1974), on peut apercevoir dans certaines déclarations quelques voies de concrétisation du «tout est possible» cher à Marceau Pivert. Ainsi, le Syndicat de l'Isère de la Fédération générale de l'enseignement estimait le 18 juin 1936 que «les mots d'ordre centraux devaient être le contrôle ouvrier [...] sur la production et la gestion financière des entreprises» (Rioux, 1973). De son côté, les Jeunesse socialistes de la Seine affirmaient en juillet que même si un gouvernement de Front populaire occupait le pouvoir, il ne fallait pas oublier «le but final du socialisme» et que c'est ce même gouvernement qui donnait «des possibilités plus grandes encore d'aboutir». La commission exécutive de l'organisation de jeunesse de la SFIO appelait à la mise en place de comités d'usines et d'entreprises afin de construire «les moyens indispensables pour passer de l'occupation à la prise du pouvoir, de l'occupation des entreprises à la prise collective des usines, de la gestion des exploiteurs à la gestion ouvrière» (Rioux, 1973)¹.

Il est ainsi possible de relever au cours du Front populaire des manifestations de la volonté ouvrière de prendre en main la production elle-même dans la bouche de ceux qui proposaient d'«organiser hardiment

1. [► Instructions en cas de grève générale].

la continuation du travail sans le concours patronal» ou qui luttaient pour que «la grève terminée [les] comités d'usine permanents, [assureront non seulement] le contrôle ouvrier, mais prépareront un plan de gestion, entreprise par entreprise» (*La Lutte ouvrière*, 19 juin 1936).

juin 2015

Pour en savoir plus

Danos, Jacques et Marcel Gibelin (1972), *Juin 36*, t. 1 et 2, Paris, François Maspero.

Lefranc, Georges (1974), *Histoire du Front populaire*, Paris, Payot.

Rioux, Jean-Pierre (1973), *Révolutionnaires du Front populaire*, Paris, 10/18.

Rioux, Jean-Pierre (1974), «1936 : Des grévistes lillois remettent l'usine en marche»,

Le Peuple français, n° 14, avril-juin 1974.

La Lutte ouvrière, archives de l'association Radar, www.association-radar.org/.

240

(LA LIBÉRATION)

Août 1944 : du contrôle à l'autogestion

Simonne Minguet

Je suis élue. C'est le début de ma carrière de déléguée ouvrière. Chez Caudron. [...] Nous nous dirigeons ensuite vers le bureau du contremaître détesté de toute l'usine, un fieffé collabo qui usait en particulier de son autorité pour intimider les femmes. J'ai le plaisir de lui signifier que nous ne voulons plus de lui et qu'il ne lui reste plus qu'à déguerpir. [...]

Nous commençons immédiatement à élaborer notre cahier de revendications [...]: reprise immédiate du travail; augmentation de 50% des salaires et, par la suite, application de l'échelle mobile des salaires; paiement intégral des heures chômées; contrôle ouvrier sur l'embauche et le débauchage; contrôle effectif sur le ravitaillement et les popotes; réintégration de tous les réfractaires et licenciés politiques.

Échelle mobile des salaires, contrôle ouvrier, nous étions déjà allés plus loin qu'en 36; et ce que nous n'obtiendrions pas, nous allions le prendre et même, en ce qui concerne la question vitale du ravitaillement

[...], passer directement à la gestion¹. [...] À l'assemblée générale du 11 septembre, nous demandons au personnel de Renault-Caudron s'il est d'accord pour reprendre le travail avec une nouvelle direction provisoire proposée par les ouvriers et les techniciens².

[...] Nous avons des objectifs à atteindre. [...] Or, ces objectifs ne sont pas simples. Il s'agit d'une reconversion complète de l'usine et de ses méthodes de direction. Elle ne va plus vivre au rythme de la production de guerre Messerschmitt, mais se remettre à celui de la fabrication du Goéland, notre fameux « avion-bois » [...] et cela, sous une direction nouvelle, choisie par le personnel. [...] Un administrateur provisoire, délégué du ministère de l'air était arrivé à l'usine [...].

Cependant, la commission exécutive centrale (CEC) [nouvelle dénomination du comité ouvrier] poursuivait son travail d'organisation et de gestion de l'usine : problèmes de la fourniture du charbon et de l'électricité, inspection des bancs d'essais, paiement des apprentis, paiement des miliciens, etc. [...] Ainsi, empiriquement et par tâtonnement, mêlant un langage de classe et le langage patriotard du PC et de la CGT, les militants de chez Caudron, aidés et approuvés par l'ensemble de l'usine, se rapprochaient d'une expérience nouvelle, autogestionnaire. Ce n'était vraiment qu'un début. D'ailleurs, pendant les quelques mois «chauds» de l'été et de l'automne 1944 chez Caudron, nul ne prononça les mots «autogestion», «autogéré», etc. [...]. Le rapport présenté par la CEC de Caudron à la direction de la CGT explique :

Nous arrivons [...] à une évolution de la classe ouvrière. Des cadres nouveaux vont être formés, c'est une école syndicaliste. Ils seront susceptibles, et ils devront être capables, de prendre en main toute la destinée économique du pays. Il est nécessaire qu'ils soient initiés. La guerre contre les trusts est engagée par les ouvriers qui créeront ainsi un régime nouveau et se verront, avec les techniciens, les organisateurs de la vie future de la patrie. Leur position auprès des directeurs leur prépare la voie.

1997

Source

Simonne Minguet, *Mes années Caudron : Une usine autogérée à la Libération*, Paris, Syllepse, 1997.

1. [► Résolution sur l'autogestion].
2. [► Prendre les commandes au patron].

Comités de gestion (1944-1945)

Grégoire Madjarian

[...] Les occupations d'usines de 1936 sont une date mémorable dans l'histoire des luttes ouvrières en France, il faut accorder que la formation des comités de gestion, en 1944, mise en cause directe ou indirecte, non plus de la propriété, mais de la gestion capitaliste des entreprises, est un fait social d'une portée autrement importante.

Dans la plupart des cas, les comités de gestion furent institués à la suite de mesures d'épuration frappant les capitalistes pour faits de collaboration, mais parfois, il s'agit plus de ripostes aux «grèves» des entrepreneurs, à leur opposition ou leur mauvais vouloir concernant la remise en route de l'entreprise. [...] Ces comités, l'espoir qu'ils faisaient naître, contribuèrent grandement à la reprise de l'activité industrielle du pays. Leur pouvoir allait du simple rôle consultatif à la totale direction de l'entreprise³. [...]

L'instauration des comités d'entreprise en 1945 approuvée par les partis politiques au gouvernement, loin de constituer une concession au mouvement ouvrier, accordée dans le climat politique de l'après-Libération, représente plutôt un coup d'arrêt aux initiatives gestionnaires des ouvriers et salariés². [...]

1980

Source

Grégoire Madjarian, *Conflits, pouvoirs et société à la Libération*, Paris, 10/18, 1980.

Réquisitions marseillaises, entre autogestion et cogestion

Robert Mencherini

1944. Marseille. Quatorze entreprises (transports, construction de matériel ferroviaire, réparation et construction navales, manutention portuaire) sont réquisitionnées. Quinze mille salariés

3. [► Réquisitions marseillaises, entre autogestion et cogestion].

2. [► Tout n'a pas été essayé].

sont concernés et pendant trois ans vont connaître une forme de «gestion ouvrière».

Le 10 septembre 1944 parut au *Bulletin officiel* du Commissariat de la République à Marseille un arrêté réquisitionnant les Aciéries du Nord (ADN), grande entreprise de réparation de locomotives de Marseille¹. Celle-ci dépendait d'un groupe national mis lui-même sous séquestre. Quatorze autres réquisitions d'entreprises suivirent. Ces établissements étaient pour la plupart liés à la branche des transports, construction de wagons ferroviaires, réparation et construction navales, manutention portuaire. Le secteur de l'énergie fut également touché avec la réquisition de la Compagnie d'électricité de Marseille. Ces entreprises employaient au total plus de 15 000 salariés, également requis².

Ces décisions avaient pu apparaître, au départ, comme de simples réponses aux difficultés de l'heure, pour remettre en marche la production et fournir des moyens de transport à l'offensive alliée en cours. Dans les faits, elles furent le point de départ d'une expérience de trois ans – jusqu'en 1947 – qui posa la question de la participation des salariés à la gestion de leur entreprise. Le débat fut vif et il fallut le vote d'une loi spécifique pour y mettre un terme.

La mise en place des réquisitions

Le commissaire régional de la République (CRR), Raymond Aubrac, était un grand résistant, dirigeant du mouvement Libération, sensibilisé aux questions sociales³. Les CRR étaient dotés de pouvoirs très étendus⁴. La loi du 11 juillet 1938 sur l'organisation de la nation en temps de guerre leur ouvrait également la possibilité de réquisition. Mais les réquisitions de Marseille innovaient : elles ne se contentaient pas de remplacer les anciennes directions par un directeur provisoire, nommé par l'État. Elles plaçaient à ses côtés un comité consultatif de gestion, paritaire et composé, d'une part, de représentants des actionnaires, de l'autre, de représentants des salariés (un ouvrier, un technicien et un cadre). Le directeur et le comité consultatif de gestion étaient

1. L'arrêté de réquisition est signé – en l'absence provisoire de Raymond Aubrac – par le conseiller d'État Pierre Tissier, proche collaborateur du général de Gaulle.

2. Pour de plus amples développements, voir Mencherini (1994) ; Jousse et Joulé (2004).

3. On sait que Raymond Aubrac, arrêté à Calluire avec Jean Moulin, a été libéré grâce à l'intervention de son épouse Lucie Aubrac et d'un groupe armé de la Résistance et a réussi à gagner Londres avec celle-ci (Raymond Aubrac, 1996 ; Lucie Aubrac, 1997 ; Douzou, 2009).

4. L'ordonnance du Comité français de libération nationale (CFLN) du 10 janvier 1944 leur attribuait pratiquement les pleins pouvoirs (voir Foulon, 1976).

nommés par arrêté du CRR. De fait, les membres salariés du comité étaient désignés en accord avec la CGT, très majoritaire à Marseille et qui se reconstituait légalement, après avoir dirigé des grèves massives dans la clandestinité.

La mise en place de ces comités consultatifs supposait, *a minima*, que les salariés avaient leur mot à dire sur la gestion de l'entreprise. On a du mal aujourd'hui à apprécier le bouleversement apporté par ces dispositions face à un patronat arc-bouté sur ses prérogatives. Les réactions ne se firent pas attendre. Les actionnaires crièrent à l'abus de pouvoir. Dans certaines entreprises, comme les ADN, ils refusèrent de désigner leurs représentants au comité consultatif de gestion. De son côté, le gouvernement intervint auprès de Raymond Aubrac et exigea l'arrêt de toute nouvelle réquisition: les réformes de structures devaient être décidées par l'État et l'on promettait la création de «comités mixtes consultatifs de gestion». Finalement, en janvier 1945, on rappela à Paris le CRR jugé trop peu orthodoxe.

À l'inverse, il existait à Marseille un large consensus sur la nécessité de ces réquisitions. Elles étaient portées par les militants marseillais de la CGT et du Parti communiste qui avaient joué un rôle essentiel en remettant en marche les ADN dès le début septembre, sous la houlette du comité local de Libération. Il était difficile de faire autrement pour appliquer le mot d'ordre confédéral de relance de la production: les principaux dirigeants de l'entreprise de Marseille étaient incarcérés pour collaboration. La mesure correspondait aussi à une aspiration de contrôle de l'outil de travail affirmée sous diverses formes dans l'entre-deux-guerres par le mouvement syndical. Mais l'approbation de ces mesures allait bien au-delà de la mouvance communiste. *Le Mérédional*, organe du Mouvement républicain populaire (MRP, démocrate-chrétien), qui se constituait à ce moment-là, y vit le moyen de «rendre au travailleur ses outils [et] un commencement exemplaire [pour] aller plus loin et débrider complètement un capitalisme tentaculaire¹».

Les actionnaires eurent un point de vue très différent et engagèrent un pourvoi en Conseil d'État. Celui-ci annula, en 1946-1947, plusieurs arrêtés de réquisition. Le débat se poursuivit à l'Assemblée nationale jusqu'au vote de la loi du 3 septembre 1947, «régularisant la situation des entreprises placées sous réquisition». Celles-ci retournèrent alors à leurs propriétaires. Seule, l'Électricité de Marseille rentra dans le cadre de la nationalisation des secteurs de l'énergie².

1. *Le Mérédional*, 23 septembre 1944.

2. [► Industrie nationalisée et gestion ouvrière].

Au-delà des polémiques, que représentait vraiment la gestion ouvrière qui s'exerça pendant trois ans ?

Quel bilan pour la « gestion ouvrière » ?

Il faut se garder d'apprécier celle-ci à la lumière des réflexions sur l'autogestion telle qu'elles ont pu être développées à partir des années 1970. Tout se fait ici de manière très empirique. Il n'y a pas eu au départ de consultation formelle des personnels. L'accord des salariés avec les responsables syndicaux désignés dans les comités consultatifs était implicite. Et la frontière entre les pouvoirs de ces derniers et ceux du directeur provisoire était, dans les faits, mal définie, même si les textes attribuaient la réalité du pouvoir au directeur. Pourtant, au moins dans un cas, lors de tensions entre ces deux instances, c'est le directeur qui fut amené à démissionner. Le renouvellement du comité consultatif fut même ratifié par un vote à bulletins secrets. Si la responsabilité du directeur était essentielle, il existait donc bien une dynamique de la gestion ouvrière. D'autant que celle-ci fut rapidement confrontée à de nouveaux organes qui devaient être élus : les comités d'entreprise¹.

Par ailleurs, les directions des quinze entreprises offraient des modes de gestion divers. Aux ADN, on l'a dit, les actionnaires avaient refusé de désigner leurs représentants : le directeur provisoire et le comité consultatif avaient donc les coudées franches. En revanche, chez Coder (entreprise qui fabriquait des wagons), l'ancien directeur resta en place et les actionnaires étaient bien présents dans le comité de gestion. Pour employer un langage qui n'est pas celui de la Libération, disons que la direction provisoire des entreprises relevait d'un éventail assez large qui variait de la cogestion à l'autogestion. L'exemple des ADN, qui constitue donc la forme la plus poussée de l'expérience, nous permet de mieux évaluer les changements apportés par la nouvelle gestion.

Au niveau de la production d'abord, la chasse fut menée aux frais généraux qui furent considérablement réduits. Au niveau des salaires ensuite, une nouvelle grille fut mise en place, négociée avec les syndicats, jugée plus équitable et dont les critères étaient connus de tous. Il existait toujours des primes au rendement, mais celles-ci étaient attribuées

1. Ces derniers, selon l'ordonnance du 22 février 1945, devaient être mis en place dans les entreprises de plus de 100 salariés (effectif ramené à 50 par la loi du 16 mai 1946). Bien que les CE aient été créés en référence aux comités de gestion, leur rôle limité fut dénoncé par les syndicalistes. En règle générale, ils furent effectivement cantonnés à un rôle consultatif, sauf en matière sociale. Sur leur filiation avec les comités de gestion, voir par exemple Mouradian (1997).

par services. La production augmenta et l'entreprise fit des bénéfices, comme d'ailleurs, la quasi-totalité des entreprises réquisitionnées¹.

Dans le domaine social, un certain nombre de créations de l'ancienne direction furent modernisées et amplifiées, comme les colonies de vacances. Le centre d'apprentissage fut agrandi. On ajouta aux logements ouvriers existants à côté de l'usine, un ensemble de villas attribuées sur des critères sociaux. La principale innovation intervint en matière culturelle : un «centre éducatif» (baptisé Charles Nédélec du nom d'un dirigeant de l'union départementale CGT mort pendant la guerre) fut construit. Il hébergeait une bibliothèque et un gymnase et l'on y donnait des représentations théâtrales, des séances de cinéma, des cours d'alphabétisation et des formations diverses.

Mais plus que ces dispositions, importantes certes, mais qu'aurait pu réaliser (dans une période plus favorable) un patronat «éclairé», sinon paternaliste, l'essentiel était dans le nouvel état d'esprit créé par la nouvelle gestion, qui paraît attesté, même si des reconstructions mémoires peuvent partiellement gommer les aspérités de la période. Le mot d'ordre affiché sur les murs de l'usine : «Remplacer la notion de profit par la notion de service» traduit celui-ci. Certes, l'enthousiasme du départ a dû s'émousser au fil des mois et avec l'évolution de la conjoncture politique et sociale. Mais un autre rapport au travail et une appropriation de ce dernier semblent bien s'être développés².

Les réquisitions en débat au sein du mouvement ouvrier

L'expérience suscita débat au sein même du mouvement ouvrier. Elle pouvait être attaquée sur deux fronts. On pouvait lui reprocher son aspect réformiste : dans un congrès de l'union départementale CGT en 1946, on a mis en garde contre la dérive gestionnaire possible qui ferait passer au second plan l'action revendicative³. Mais ces remises en cause du droit de propriété pouvaient aussi effrayer par leur radicalisme⁴. Or, on était en période d'union nationale pour redresser le pays. L'expérience ne fut pas franchement soutenue par la direction

1. Il est d'ailleurs à noter que les entreprises marseillaises sont coordonnées au sein de l'association Marentreq (Marseille entreprises réquisitionnées) qui apporte une aide à la gestion et peut secourir une entreprise défaillante.

2. En témoignent, en particulier, les rapports du CRR Paul Haag qui succède à Raymond Aubrac, pourtant, au départ, peu favorable à l'expérience en cours. Il en va de même pour ceux de l'Inspecteur général aux affaires économiques de la région.

3. [► Décret du 16 avril 1871 sur les biens vacants].

4. [► Nationalisation, autogestion et droit de propriété].

nationale de la Fédération CGT de la métallurgie – comme l'indiquent des textes du comité de gestion des ADN – ou par celle du PCF.

Il faut noter que ces réquisitions ne répondait pas à un mot d'ordre national et encore moins à une quelconque volonté du PCF de constituer à ce moment-là – comme on l'a parfois soutenu, de manière erronée à mon avis – un «double pouvoir». Certes, le phénomène des comités de gestion¹ ne se limita pas à Marseille : à Lyon, Berliet fut mis sous séquestre, des comités de gestion furent créés dans l'Allier, des comités mixtes dans l'aéronautique du Sud-Ouest (Andrieu et coll., 1987). Mais il s'agissait d'initiatives largement spontanées, portées par la vague de la Libération, qui ne furent pas relayées par les directions des syndicats ou des partis politiques ouvriers².

Par la suite, aucun bilan ne fut tiré. Le déclenchement de la guerre froide en 1947 mit fin à la période d'union nationale et de reconstruction et le courant communiste passa à une opposition très vigoureuse. Les expériences de gestion ouvrière devenaient inclassables. Il fallut attendre la période de l'après-mai 1968 pour en reparler de nouveau. Elles susciteront également un regain d'intérêt à l'occasion des nationalisations du début des années 1980. Depuis, le curseur s'est déplacé. Le péan entonné sur tous les tons en faveur de l'entreprise privée n'est guère favorable à la prise en compte des aspirations des salariés en matière de contrôle de leur outil de travail. Pourtant, le film *Les réquisitions de Marseille (mesure provisoire)*, diffusé hors des circuits commerciaux, suscite toujours émotion et débats.

avril 2010

Pour en savoir plus

- Andrieu, Claire, Lucette Le Van, Antoine Prost (dir.) (1987), *Les nationalisations de la Libération : De l'utopie au compromis*, Paris, FNSP.
- Aubrac, Raymond (1996), *Où la mémoire s'attarde*, Paris, Odile Jacob.
- Aubrac Lucie (1997), *Ils partiront dans l'ivresse*, Paris, Le Seuil.
- Douzou, Laurent (2009), *Lucie Aubrac*, Paris, Perrin.
- Foulon, Charles-Louis (1976), *Le pouvoir en province à la Libération*, Paris, FNSP / Armand Colin.
- Mencherini, Robert (1994), *La Libération et les entreprises sous gestion ouvrière : Marseille, 1944-1948*, Paris, L'Harmattan.
- Mouradian, Georges (dir.) (1997), *L'enfance des comités d'entreprise*, Roubaix, Centre des archives du monde du travail.

À voir

- Jousse, Sébastien et Luc Joulé (2004), *Les réquisitions de Marseille (mesure provisoire)*, L'Œil sauvage.

1. [► Comités de gestion (1944-1945)].
2. [► Août 1944 : du contrôle à l'autogestion].

Autogestion comme mot d'ordre d'action (L')

Michel Pablo

On n'a jamais parlé autant de l'autogestion dans un pays capitaliste, qu'actuellement en France. Dans l'espace de quelques semaines l'idée de l'autogestion a tenté des milieux les plus divers, jusqu'au pouvoir, qui dans la personne de De Gaulle se fait maintenant l'avocat de la «participation».

Certes, le contenu que chacun donne à l'autogestion n'est pas le même. Mais le dénominateur commun à tous ceux qui parlent de «participation» consiste dans le fait que tous admettent la nécessité de la participation démocratique des producteurs et des citoyens à la gestion de la vie économique, politique et sociale du pays. Ce qui les différencie, c'est naturellement l'ampleur et la forme concrète que doit prendre cette participation à la gestion.

Il serait particulièrement intéressant [...] de réunir toutes les opinions émises dans les milieux les plus divers au sujet de l'autogestion pour démontrer à quel point cette idée est devenue consciemment ou inconsciemment, de manière claire ou confuse, l'idée-force, l'idée centrale, à partir de laquelle on sent qu'il est possible et nécessaire de remodeler l'ensemble de la vie sociale. Choses significatives, ce sont les organisations se réclamant de la classe ouvrière qui ont, à des degrés divers, le moins parlé de l'autogestion. Ainsi, par exemple, le PCF et la CGT, dont le rôle global dans les événements, jugé objectivement, mérite bien le titre de «grandes trahison», ont adopté l'attitude d'ironiser aussi au sujet du mot d'ordre «creux», «confus», etc. de l'autogestion¹.

Pour ses directions, il ne s'agissait guère d'avancer des mots d'ordre transitoire capables de mettre en cause, par leur dynamique, le régime capitaliste, et encore moins de viser à la conquête du pouvoir et au socialisme. En tant que directions classiquement réformistes, elles ont préféré le réalisme à toute épreuve d'un programme minimum exclusivement salarial. [...]

1. [► Mouvement syndical, forces politiques et autogestion en France].

Ce qui est important dans une situation qui se développe actuellement en France, n'est pas d'avancer des slogans généraux et abstraits, par exemple «Vive le socialisme», «Vive la révolution» [...], mais de lier la propagande pour les buts généraux à des mots d'ordre transitoires aidant les masses à engager la lutte pour ces buts.

Le mot d'ordre de l'autogestion a la particularité d'être à la fois un mot d'ordre transitoire et un mot d'ordre carrément socialiste¹. De ce point de vue, il était parfaitement juste et nécessaire d'insister [...] pour que les ouvriers et les travailleurs qui ont suivi le mouvement des étudiants, occupent les usines et les différents services sociaux, réalisent eux aussi l'essentiel du message de ce mouvement en commençant à gérer, comme les étudiants leur université², leur lieu de travail professionnel. Les étudiants sont passés de la contestation verbale de la société «néocapitaliste» à l'acte révolutionnaire de l'abolition pratique du contrôle de cette société sur leurs écoles, grâce à la gestion de ces dernières par eux-mêmes [...].

Les travailleurs devraient en faire autant en rejetant la grève passive et l'occupation passive des lieux de travail pour passer à leur autogestion³. À partir de ce moment, on franchit automatiquement une étape pour accéder à un niveau de la lutte qualitativement supérieur qui ouvre largement la nécessité et par conséquent la perspective également du pouvoir.

C'est par l'autogestion que se pose et se réalise la lutte pour le pouvoir, car l'autogestion, même limitée au début au seul lieu du travail, signifie abolition pratique du pouvoir capitaliste.

Donc, il n'est pas du tout nécessaire de conquérir préalablement le pouvoir pour lutter pour l'autogestion. Il faut commencer par poser la question de l'autogestion des lieux de travail pour entamer la lutte pour le pouvoir tout entier.

C'est donc dans cette logique, dans ce développement dynamique, que réside le caractère du mot d'ordre transitoire par excellence de l'autogestion.

[Il] n'est certes pas question de pratiquer l'autogestion en régime qui demeure capitaliste. L'autogestion, en tant que mot d'ordre transitoire n'est applicable qu'à des périodes révolutionnaires comme celle que

1. [► Contrôle ouvrier, conseils ouvriers et autogestion].

2. [► UNEF propose (L')...].

3. [► Instructions en cas de grève générale].

nous venons de connaître en mai et juin en France, devant évoluer rapidement de la dualité du pouvoir vers la prise du pouvoir¹.

C'est dans cette perspective que les questions pratiques de la gestion de telle ou telle usine, entreprise ou service trouvent leur solution concrète. Mais c'est d'autre part [dans] la réalisation immédiate de la gestion des entreprises et des services sociaux affectant directement la vie des travailleurs [...] qu'on matérialise pour eux (les travailleurs et la population générale) la possibilité et même l'efficacité du pouvoir ouvrier. [...]

juin 1968

Source

Sous le drapeau du socialisme, n° 45, juin-juillet 1968.

250 Nantes: récit des débuts d'une gestion directe

Les Cahiers de Mai

Les phénomènes les plus profonds sont sans doute passés inaperçus au cours des dernières semaines. L'excitation ou l'angoisse ont braqué les regards sur les aspects spectaculaires au détriment des changements plus importants.

Pourtant, quelques journaux mentionnaient en passant des cas de mise en question par les travailleurs des modalités de leur travail, qu'il s'agisse de cadences, de conditions de sécurité, de productivité. Des ouvriers ont commencé à envisager des modifications de leur propre initiative, et cela à Péchiney, à Donges, à la CSF de Brest, etc. [...]

Il est essentiel maintenant de réfléchir sur les embryons d'autogestion développés par les travailleurs dans certaines usines [...]. On vit la base quitter le terrain cégétiste, ou donner un contenu radical aux formules cégétistes, en mettant en pratique la notion d'appropriation des moyens de production par les travailleurs.

Comité de grève du Port de Nantes, officiers et marins: Revendications: [...] Création au sein du Port autonome d'un comité d'entreprise; gestion paritaire de l'entreprise par les délégués au comité d'entreprise en attendant une nationalisation démocratique de la Marine marchande [...].

Tract des travailleurs de la Sécurité sociale de Loire-Atlantique:

1. [► Demain est déjà commencé].

[...] Les unions départementales CGT et CFDT ont décidé, avec leurs confédérations, de mettre en place immédiatement des comités provisoires de gestion, composés uniquement des salariés dans les diverses caisses de Sécurité sociale et d'allocations familiales du département. Ces comités se substituent d'autorité aux conseils mis en place par le pouvoir dans le cadre des Ordonnances. Ils œuvrent pour que des dispositions soient rapidement prises pour assurer des élections d'administrateurs salariés, seuls compétents pour gérer les fonds appartenant aux travailleurs.

À la centrale thermique EDF de Chevrière, la gestion s'est même imposée plus profondément. Le dimanche 2 juin, [les ouvriers et techniciens] venaient d'obtenir 15 000 anciens francs d'augmentation mensuelle moyenne et... continuaient la grève ! C'est que, comme le disait l'un d'eux : «Les cadres ne sont plus là depuis deux semaines et ça tourne. On peut se passer d'eux pour fournir le courant.» [...]

On m'expliqua qu'en Loire-Atlantique, les cadres se sont solidarisés avec les travailleurs en nombre impressionnant [...]. Or, le soutien aux revendications salariales n'était pas l'essentiel : c'est le thème de la gestion qui a cimenté l'union¹. [...]

Le fonctionnement de la gestion directe

[...] Dans le cas de l'usine Chevrière, l'autogestion s'est imposée aux travailleurs comme une nécessité. Lorsque les 293 agents eurent occupé les lieux, le samedi 18 mai, ils choisirent un comité de grève composé de délégués de chaque syndicat (il y a 90 % de syndiqués à l'EDF).

Or, il était nécessaire, tout en diminuant le courant (ce qui contribuait à paralyser les industries locales) de maintenir un minimum d'électricité pour assurer les services de sécurité : hôpitaux, etc. Le comité de grève demanda donc aux grévistes de «prendre leurs responsabilités» à ce sujet. Dans les faits, le comité détenait [...] toute autorité dans la centrale. Il veillait à ce qu'une permanence soit assurée par les travailleurs. Il organisait la poursuite de l'approvisionnement en combustible. [...]

Les militants [...] étaient très conscients [...] du sens politique de cette expérience, et l'un d'eux expliquait : «Nous voulions montrer notre capacité et donc notre droit, en tant que producteurs, à gérer les moyens de production que nous utilisons. La preuve est faite !»

1. ► Problèmes théoriques de l'autogestion].

Si mai 1968 a été vraiment pour la France un «1905 pacifique [...]», le 1917 qui arrive devra mener les conquêtes gestionnaires à leur terme : le pouvoir aux travailleurs»¹. [...]

Des polémiques ont eu lieu dans la deuxième moitié de mai entre politiciens d'appareils et «gauchistes» pour savoir si la situation française était révolutionnaire ou non. Il est certain que le débat est beaucoup plus clair à Nantes, où l'état des luttes est tel que chacun doit se démarquer sans échappatoire possible. Un exemple concret nous est donné par le tract signé par l'Union nationale des étudiants de France (UNEF) et le syndicat des Transports Force ouvrière (FO) et qui a été diffusé le 30 mai :

En accord avec le comité central de grève, seuls les camions transportant des denrées périssables et munis d'un laissez-passer du comité central de grève, ainsi que les voitures particulières étaient autorisées à passer. [...]

252 [...] Il existe un comité central de grève ; ce comité détient le pouvoir ; il décide le droit de circulation routière ; si les particuliers veulent un interlocuteur valable, ce n'est pas le maire ou le préfet, mais bien ce comité central. Si une telle situation n'est pas révolutionnaire, quand donc y a-t-il révolution ? [...] Ou les mots n'ont plus aucun sens.

À Nantes, en tout cas, quand les transporteurs sont entrés en grève, ils ne se sont pas posés de question subtile sur la révolution, mais ils ont vu clairement qu'il fallait contrôler les communications avec l'extérieur. C'était la seule solution. Après le 26 mai, le syndicat FO – dominant dans les transports à Nantes – a agi en liaison avec le comité central de grève qui venait de se constituer. Le comité central de grève distribuait déjà des bons d'essence ; il fut chargé en outre de délivrer des autorisations aux camionneurs pour que seules les marchandises nécessaires aux paysans ou au strict ravitaillement des grévistes puissent passer. [...]

Les flics n'osaient pas disperser leurs forces pour attaquer. Les mairies se faisaient plus moins complices de l'organisation mise en place. [...]

Nantes aura donc vécu pendant une semaine dans une situation d'autodéfense, que seul le démantèlement des autorités publiques a évité de se manifester violemment.

De l'auto-organisation à l'autogestion

[...] Dès les premiers jours de grève, le dépitement de l'État se réalisait dans les faits. Pour faire face à la situation, les syndicats ouvriers et paysans prenaient en main les destinées de la ville.

1. [► Avènement des conseils d'usine (L')].

Cette action exemplaire a démontré une des choses les plus importantes aux masses populaires, c'est qu'elles ont la capacité de s'auto-organiser. Un élément du socialisme se réalisait concrètement dans le Nantais et dépassait de beaucoup les réformes demandées par les partis politiques de gauche. Dimanche 27 mai, le comité central de grève, qui réunit les syndicats paysans et ouvriers, s'installait à la Mairie. Le préfet n'avait plus à sa disposition qu'un huissier.

Naissance du nouveau pouvoir: des comités de quartier au comité central de grève

Tout a commencé à la fin de la deuxième semaine de grève (24 mai) dans un quartier nantais à 95% ouvrier, les Batignolles, où les femmes de grévistes regroupées dans les associations de familles (ASP et APF) ont décidé d'organiser le ravitaillement elles-mêmes. [...]

Ensuite se créa un comité de ravitaillement groupant les trois associations familiales ouvrières (ASF, APF, UFF). Ce comité a pris contact directement avec les syndicats paysans du village le plus proche: La Chapelle-sur-Erdre. Une réunion comprenant quinze paysans syndiqués et une délégation d'ouvriers et d'étudiants décida d'assurer une liaison permanente pour organiser un réseau de distribution sans intermédiaire.

Le 26 mai, au même moment, au niveau syndical, était envisagée la constitution du comité central de grève [...].

Ce choix impliquait pour les syndicats de se déterminer entre le blocage total de la production ou l'utilisation de ces moyens de production par les producteurs eux-mêmes afin d'assumer la création d'un pouvoir populaire autonome¹. [...]

Le comité central de grève a la même idée que les comités de quartier pour organiser le ravitaillement, mais en fait ces deux organisations vont un peu se chevaucher dans l'action.

Le comité central de grève se méfie des comités de quartier et leur reproche de ne pas être passés par [lui] au début.

En fait les comités de quartier vont se révéler beaucoup plus efficaces dans l'organisation du ravitaillement et leur action sera beaucoup plus profonde que celle des syndicats. [...]

Organisation du ravitaillement par les grévistes

[...] La chambre d'agriculture, occupée, assure la liaison entre les comités de quartier et le comité central de grève. Les comités de quartier

1. Deux délégués de sept syndicats ouvriers, paysans et universitaires participaient au comité central de grève: deux syndicats paysans.

font tache d'huile dans tous les quartiers ouvriers. Mercredi 29 mai, le comité central de grève ouvre six points de vente dans les écoles. Les syndicats agricoles lancent un appel à la solidarité ouvrière et paysanne le 23 mai pour organiser concrètement le ravitaillement. [...]

Des affiches sont délivrées dans des magasins d'alimentation autorisés à ouvrir, avec le libellé suivant: «Ayant le souci du ravitaillement de la population, les syndicats autorisent ce petit magasin à ouvrir ses portes à condition qu'il respecte les prix normaux.»

[...] Les ouvriers laissent le courant pour faire tourner spécialement les laiteries. Le fuel et l'essence nécessaire aux paysans sont délivrés normalement, ainsi que des laissez-passer aux camions de paysans qui doivent aller chercher l'essence et le fuel. Les aliments industriels nécessaires au bétail sont fournis par les grévistes aux paysans. [...]

Généralisation de la gestion directe

254 [Le] comité central de grève a également pris en main, avec l'accord du comité de grève des pétroliers, la distribution de l'essence par bons délivrés, par les syndicats, aux services de santé et pour assurer le ravitaillement. Cette décision ne remet pas en cause, en aucun cas, l'action de la grève dans les secteurs concernés. Cette action est limitée à l'organisation des services prioritaires sous le contrôle des syndicats, qui ont pour fonction de renforcer le pouvoir syndical dans la ville.

Est prise en main également la garde des enfants des grévistes par les enseignants syndiqués et les moniteurs de colonies de vacances. Ce sont les établissements qui assument la responsabilité de l'accueil des enfants, évitant que les mouvements de grève des enseignants soit brisés.

En même temps, dans les facultés, un baby-sitting est organisé.



Enfin, pour les familles de grévistes qui se trouvent dans la plus mauvaise situation financière, les organisations syndicales leur distribuent des bons de denrées alimentaires. [...]

Les syndicats de commerçants détaillants et de pharmaciens groupent les bons qui seront payables aux caisses du bureau d'aide sociale. Un appel est lancé pour honorer les bons émis par solidarité à l'égard des familles de grévistes.

Cette organisation directe par ce nouveau pouvoir impliquait l'existence d'un front uni politique entre les paysans, la classe ouvrière, les étudiants et les classes moyennes. Ce front uni s'est réalisé à Nantes et a permis de passer à un deuxième stade de la lutte: la création d'un pouvoir autonome des travailleurs face à la désagrégation du pouvoir de la classe dominante.

Nantes est le seul exemple concret qui démontre la possibilité d'un gouvernement des travailleurs fondé sur la gestion directe de l'économie par les producteurs¹. [...]

juin 1968

Source

Les Cahiers de Mai, n° 1, 15 juin 1968.

Soviets à Saclay (Des) ?

Jacques Pesquet

En tant [...] qu'organe d'un double pouvoir, [le comité central d'action] organise l'autogestion. Ici une parenthèse s'impose. L'autogestion était considérée en général comme une forme d'organisation économique qui ne pouvait exister en système capitaliste. [...]

Peu nombreux sont ceux qui ont vu dans l'autogestion un des moyens de favoriser la lutte. C'est-à-dire que l'autogestion ne s'intègre plus du tout dans le système capitaliste, mais devient la gestion de l'économie au profit de ceux qui combattent le capitalisme. C'est en réalité un des objectifs qu'il faut donner à l'occupation des usines qui remet en cause la propriété privée des moyens de production et permet la gestion par et pour les travailleurs en lutte. Aucun doute que c'est là une forme

1. [► Commune de Seattle (La)].

d'intervention qui compromet très gravement le pouvoir de la bourgeoisie. Au Centre d'études nucléaires de Saclay, on ne parle pas de l'autogestion. On la pratique¹.

1968

Source

Jacques Pesquet, *Des soviets à Saclay?*, Paris, François Maspero, 1968.

UNEF propose (L')...

Bureau national de l'UNEF

256

Le bureau national de l'UNEF estime aujourd'hui de son devoir d'esquisser un premier bilan et d'apporter des propositions pour relancer les discussions et l'action dans toutes les universités de France. En tout cas, un phénomène est irréversible : la contestation radicale de l'université est inséparable de la contestation du pouvoir établi, autrement dit d'ores et déjà la lutte se place sur le terrain politique.

Au moment où de nouvelles perspectives s'ouvrent au mouvement déclenché par les étudiants (occupation d'usines par les travailleurs), il faut combattre toute tentative d'enlisement du mouvement, soit en le limitant à de seuls objectifs universitaires, soit en n'envisageant la jonction des luttes étudiantes et ouvrières que dans la cour de la Sorbonne.

C'est pourquoi il faut participer au mouvement dynamique de contestation sociale, notamment en développant à l'université le potentiel revendicatif qui s'y est fait jour. Il est donc capital de proposer des objectifs répondant à cette analyse. Quatre objectifs essentiels peuvent être proposés dès maintenant au mouvement étudiant : 1. l'instauration immédiate d'un pouvoir étudiant réel dans les facultés avec droit de veto sur toute décision prise ; 2. subordonnée à ce premier point, l'autonomie des universités et facultés ; 3. l'extension de la lutte à l'ensemble des secteurs qui diffusent l'idéologie dominante, c'est-à-dire l'information ; 4. la jonction réelle avec les luttes ouvrières et paysannes en posant le problème du même type de contestation du pouvoir au sein de l'entreprise et dans les structures professionnelles. [...]

1. [► Autogestion comme mot d'ordre d'action (L')].

Le pouvoir étudiant

Que ce soit au travers de l'université critique, ou de commissions à prédominance étudiante, que ce soit par un changement total des assemblées de facultés, ce qui compte, c'est que le mouvement étudiant garde le contrôle de toutes les décisions prises dans l'Université.

Quelles que soient les structures à débattre avec la base, c'est le droit de veto pour les étudiants qui permettra de faire passer dans les faits toutes les décisions prises et qui empêchera toute intégration. Cette revendication doit passer tout de suite dans les faits et justifie à elle seule le maintien de la grève. On sait cependant que dans un régime capitaliste un tel type de pouvoir ne peut être que temporaire¹.

L'autonomie des universités

Sans pouvoir étudiant, cette autonomie est un leurre puisqu'elle revient à donner l'autorité aux mandarins qui nous gouvernent. Par contre, sans autonomie, le pouvoir étudiant est un leurre puisque le gouvernement et l'administration gardent des moyens considérables de contrôle. L'autonomie cela veut dire que toutes les décisions prises par des étudiants en liaison avec des enseignants sont immédiatement applicables.

L'extension de la lutte à tous les secteurs idéologiques

C'est par le canal de l'information que la bourgeoisie tente de noyer le mouvement, c'est donc par ce canal qu'il faut au contraire faire connaître nos actions et les faire comprendre.

Cela veut dire que toute information qui fait le jeu du pouvoir doit être combattue: que ce soit dans la presse parlée (ORTF, stations périphériques) ou la presse écrite. Pas un journal ne doit sortir s'il donne de fausses informations. Cette action doit être menée en liaison étroite avec les journalistes et les travailleurs du Livre. De même les Maisons de jeunes et de la culture, les théâtres et tout le secteur artistique doivent rentrer dans la bataille pour la création d'une culture populaire d'un type nouveau.

Les liaisons des luttes étudiantes et ouvrières

La chute du pouvoir actuel ne peut se faire que si la lutte est menée par les travailleurs eux-mêmes. Cela veut dire que la force principale des

1. [► Oui au contrôle étudiant].

transformations sociales reste la classe ouvrière. Les travailleurs doivent prendre en main leurs propres destinées et attaquer dès maintenant le pouvoir patronal dans l'entreprise. [...] Ces quatre points ainsi explicités peuvent nous permettre d'agir sur la situation et de réaliser d'autres revendications qui nous concernent :

1. Le boycott des examens traditionnels qui ne servent qu'à éliminer les étudiants à partir d'un enseignement qui a fait faillite ; une première synthèse des débats permet de formuler les principes suivants :

a) [...] Étant donné que la remise en cause des examens est liée à un changement total de l'enseignement, cela veut dire que toute discussion sur le contrôle des connaissances lui est subordonnée. Ce qui compte dans les circonstances présentes, c'est : le contrôle par les étudiants de toute procédure d'examen ou d'autre moyen de délivrance des diplômes ; le changement dans un certain nombre de domaines du contenu d'éventuelles épreuves ; le contrôle de toute décision par les étudiants ;

b) Il n'est pas question de laisser faire les examens et concours nationaux dans leur forme habituelle : nous proposons la transformation du concours du CAPES en examen : cela veut dire que l'on ne tiendra pas compte du contingentement prévu des postes ; pour le baccalauréat : il n'est pas concevable que le baccalauréat ait lieu sous sa forme traditionnelle. Au minimum nous proposons que les lycéens puissent exercer un pouvoir de contrôle et que tous les candidats puissent passer l'oral. [...]

Que faire dans l'immédiat ?

Il est capital de continuer les débats sur le fond dans tous les domaines et à tous les niveaux. Mais, dès maintenant, l'UNEF appelle ses militants à arracher tout de suite le contrôle par les étudiants de l'institution universitaire. Si les débats avec les enseignants restent nécessaires, le droit de veto sur les décisions prises est la seule garantie valable.

Le contrôle à instaurer en fonction du rapport de forces ne peut être donné qu'aux comités de lutte, de grève ou d'action qui ont effectivement mené l'action pendant ces dix jours. Là où le rapport de forces n'est pas aussi favorable, c'est à des structures parallèles (université critique ou autres) qu'il faut recourir afin de maintenir une pression permettant de bloquer le fonctionnement de l'université traditionnelle. [...]

La proclamation de l'autonomie doit être revendiquée dès maintenant. Mais cette proclamation ne doit se faire que si le [droit de veto] est obtenu et avec toutes les garanties nécessaires pour que cette autonomie

n'entraîne pas un renforcement de la fraction professorale conservatrice et technocratique. [...]

L'occupation des usines par les travailleurs est déjà commencée. Notre rôle est d'amplifier la campagne d'explication politique pour empêcher le gouvernement et la réaction de couper la lutte étudiante des luttes ouvrières. [...]

Cet ensemble de propositions est versé dans les débats libres qui se sont instaurés depuis quelques jours dans l'Université¹.

17 mai 1968

Source

Archives du Groupe d'études et de recherche sur les mouvements étudiants, www.germe-inform.fr/.

(LES ANNÉES 68, LES ANNÉES LIP)

Caron-Ozanne: une expérience d'autogestion en Normandie

Alertés par le comité d'entreprise de possibles licenciements, les imprimeurs de Caron-Ozanne votent la grève le 5 juin 1975. L'entreprise est occupée. Le bureau du directeur dûment exploré révèle les objectifs patronaux: licenciements massifs, mise en liquidation...

Alors qu'ils sont réunis pour leur deuxième assemblée générale, les grévistes décident de s'approprier les trente tonnes de papier qu'un camion vient de livrer. Un stock de papier qui contribue à faire germer l'idée de la remise en marche des machines. «Cette idée de mettre l'outil de travail au service des ouvriers était directement inspirée de Lip», raconte Michel Launay. Les machines se remettent à tourner. D'abord au service des luttes qui ne manquent pas dans la région. «Au recto, on expliquait notre lutte: "On occupe, on imprime". Au verso, c'était la section syndicale ou l'intersyndicale de l'autre entreprise qui s'exprimait.» Puis viennent les commandes militantes: le PS, le PSU, la

1. [► Athénées libertaires... d'hier à aujourd'hui (Les)].

LCR, les comités de soldats, les groupes femmes... Affiches et tracts qui sortent des presses portent la mention: «Réalisé par les ouvriers de Caron-Ozanne en grève sur leur outil de travail». Puis sont venus les clients habituels de l'imprimerie:

Un des premiers à se présenter a été *Combat breton*, un mensuel de 48 pages. «Pouvez-vous imprimer le journal? Si vous êtes capables de le faire, je vous paie.» On a discuté en comité de grève et en assemblée générale et [celle-ci] a décidé d'accepter la proposition. [...] De même, la revue *Normandie Actualités* nous a demandé d'exécuter sa commande, ce qui a été voté.

Trente ans plus tard, les animateurs réaffirment que les expériences de Lip et de Caron-Ozanne «préparent les travailleurs à gérer eux-mêmes leurs affaires et donc à l'autogestion»¹.

avril 2010

260

Pour en savoir plus

Brückmann, Patrice et coll. (2009), *Caron-Ozanne : Une expérience d'autogestion en Normandie (1975-1977)*, Cabourg, Les Cahiers du temps.

Fracture

En mars 1977, paraissait le premier numéro d'une revue dont le titre, *Fracture*, et le sous-titre affichaient le programme : *Santé, critique-pratique, autogestion*. Au fil des numéros, la revue allait tenter de rendre compte de la dynamique autogestionnaire des luttes et des contestations qui mettaient concrètement en cause la «production capitaliste du système de la santé (et de la maladie)» et qui mettaient ses acteurs et actrices en mouvement. Au sommaire du numéro 1, des articles qui, malgré le temps passé, donnent encore à réfléchir : «Détruire l'asile, l'expérience de Franco Basaglia»; «Medicina Democatica, un mouvement de lutte pour la santé»; Une lutte pour la santé à l'usine, la Castellanza (Montedison); «Le pouvoir à l'hôpital»; «Travail et luttes à l'hôpital»; «Naître aux Lilas, une maternité pas comme les autres»; «Médicaments et Sécurité sociale».

La santé a été envahie par le capitalisme; elle est devenue une source de profits énormes. Mais, la croissance rapide des dépenses de santé ne

1. [► Hélio-Corbeil, c'est notre outil].

peut masquer ni l'inégalité suivant l'appartenance sociale devant l'accès aux soins, ni les insuffisances du système de distribution de soins. De plus, l'État et le patronat, devant les coûts socio-économiques des dépenses de santé, cherchent à les rationaliser et à les faire supporter par les travailleurs, notamment par les attaques contre la Sécurité sociale.

Toutefois, dans la situation présente, alors que la société réprime, perturbe, vieillit et use prématûrement les individus, il n'est pas possible de s'en tenir à la seule lutte pour la démocratisation des structures de santé actuelles et pour l'élargissement de la consommation de soins par les travailleurs. En effet, la «croissance sauvage» du capitalisme a aggravé le caractère nuisible de la société pour la santé des gens. Le mode de vie et l'environnement du monde contemporain font qu'aux accidents et maladies du travail s'ajoutent ce que l'on nomme pudiquement «maladies de civilisation», un mal-être généralisé, qui sont le produit des conditions de travail, de transport, de logement, de la pollution, du caractère monotone, abrutissant et aliénant de la vie quotidienne¹. Ces conditions d'existence et leurs répercussions nuisibles pour la santé des travailleurs expliquent le développement spectaculaire d'un secteur social et paramédical. On voit comment d'un secteur historiquement charitable (prise en charge des cas sociaux, orphelins, etc.), on est passé à un secteur souape de sécurité nécessaire à la survie du capitalisme et étroitement soumis à ses exigences idéologiques et de contrôle social.

Par ailleurs, l'élévation continue de la consommation médicale va de pair avec l'accentuation de la «médicalisation» de la société, c'est-à-dire l'extension du pouvoir et des fonctions de la médecine. La médecine capitaliste a pour rôle la réparation et la réintégration au plus vite des travailleurs dans la production; mais elle fait davantage.

Sa liaison avec les intérêts patronaux apparaît clairement dans l'existence des organismes de médecins-contrôleurs des arrêts de travail, dans le rôle de la médecine du travail. Au-delà, l'accentuation du pouvoir médical condamne le travailleur à une situation d'assisté, d'être dépendant et pris en charge par une autorité extérieure dont il ne peut ni comprendre ni contrôler les décisions le concernant.

Le médecin, le médicament sont présentés et vécus comme recours contre cette société source de multiples maladies, contre la détresse, la misère physique et psychique. Médecine et psychiatrie se présentent comme juges en apparence scientifique du comportement des individus, définissant le «normal» et l'«anormal». Elles constituent, par le dispositif de contrôle et d'intervention directement sur les lieux de travail et

1. [► Décret du 16 avril 1871 sur les biens vacants].

de vie – «à milieu ouvert» – un moyen privilégié de contrôle social. L'idéologie médicale justifie l'ordre existant et ses valeurs. Les priviléges économiques et sociaux de corps médical sont bien le signe de son large concours dans la tâche de maintien et de défense du système.

Mais l'institution se fracture sous l'effet d'une contestation qui trouve son origine à la fois dans l'ensemble de la population et l'intérieur même du système de santé.

De plus en plus, les travailleurs refusent de perdre leur santé physique et psychique dans des conditions de travail insupportables et dangereuses, produites par la course au profit maximum.

Le mouvement des femmes, dans sa lutte pour l'avortement libre et gratuit, a permis la dénonciation sur une large échelle d'une médecine inadaptée aux besoins les plus fondamentaux et enfermée dans une morale dépassée. De plus, cette lutte a montré la possibilité d'une autre pratique de la santé, qui tende au maximum à une prise en charge collective des soins et des problèmes de santé en général¹.

L'action urbaine et écologique a conduit à lutter contre les facteurs de nocivité de la société actuelle et à intégrer la question de la santé². De façon plus générale, on assiste à une politisation de la médecine, signifiant luttes d'«usagers» comme de travailleurs de la santé, pour une remise en cause de l'institution (tant dans son rôle que dans la conception de l'acte médical), luttes de critique de la norme et de la déviance, luttes pour la définition de la santé vers l'autogestion de la santé.

Malgré l'idéologie du dévouement et de charité envers les malades, les travailleurs hospitaliers remettent en cause fondamentalement l'organisation du système de santé par les expériences de grève administrative, de contrôle des urgences et des examens prescrits, de remise en cause de la hiérarchie et de la division du travail.

Parmi les travailleurs sociaux, on assiste depuis 1968 à un développement des luttes: définition en tant que travailleur, luttes revendicatives (conditions de travail, etc.) et luttes idéologiques remettant en cause la nature de leur travail (fonction de relais des valeurs dominantes et de répression des conduites dites «asociales»).

Le corps médical a été pour la première fois sérieusement ébranlé par ces luttes et par la crise des valeurs sociales qu'il a pour mission de défendre. Des médecins ont commencé à remettre en cause le rôle idéologique et institutionnel de la corporation, à réfléchir et à tenter de mettre en œuvre une nouvelle pratique de la médecine. Ce mouvement

1. [► Self-Help].

2. [► Écologie, le rouge et le vert (L')].

de remise en cause s'est manifesté particulièrement dans la lutte contre l'Ordre des médecins.

Illustrer la fracture dans le domaine de la santé et les luttes qui s'y mènent en un même lieu (la revue) est notre premier but pour nous, travailleurs, travailleurs hospitaliers, travailleurs sociaux, médecins, syndicalistes CFDT et de la Confédération syndicale du cadre de vie, militants des organisations de médecins contestataires. Ces luttes (au plan international) dégagent une aspiration au contrôle et à l'autogestion de la santé¹. De même, les travailleurs de la santé et les travailleurs sociaux s'engagent dans une critique-pratique de leur fonction².

Notre revue veut être une revue ouverte, un moyen de débat et d'information sur toutes ces luttes et une aide pour leur développement. En favorisant l'échange d'expériences, l'enrichissement réciproque et la convergence de luttes aujourd'hui encore éclatées, nous essayons de tracer la perspective d'un mouvement de critique anticapitaliste du système de santé actuel, développant par son action la revendication d'un nouveau droit à la santé pour les travailleurs. Cet objectif se situe dans le cadre plus large d'apparition dans les dernières années de mouvements contestant l'organisation sociale actuelle.

C'est pourquoi notre revue se situe dans la perspective de l'autogestion socialiste qui permettra la gestion directe des travailleurs à tous les domaines de la vie sociale, évitant ainsi le règne des spécialistes tous puissants, comme c'est le cas aujourd'hui.

1977

Source

«Éditorial», *Fracture*, n° 1, Paris, Savelli, mars 1977.

Lip, «on fabrique, on vend, on se paie»

Bruno Della Sudda, Jean-Pierre Hardy, Patrick Silberstein

«On fabrique, on vend, on se paie, c'est possible!» En 1976, le slogan, en même temps que les montres fabriquées dans une usine aux mains de ses salariés et vendues pour continuer à verser des salaires aux grévistes, a fait le tour de la planète. Quels qu'aient été les débats de l'époque – s'agissait-il

1. [► Un hôpital sous contrôle ouvrier].
2. [► Centres médicaux populaires (Les)].

d'«autogestion», d'une «grève autogestionnaire», d'«autodéfense», de «contrôle ouvrier», d'une «grève productive», d'une «grève active»? —, le sens de la reprise de la production par les Lip a été compris aux quatre coins du monde: il était possible, dans l'unité, de sortir de la légalité, de s'emparer de la propriété patronale, d'exproprier les actionnaires, de remettre en marche une entreprise sans patron, de se réapproprier le produit du travail et de donner ainsi une interprétation concrète à un autre slogan, imprimé en Mai 68 sur des centaines d'affiches sorties de l'Atelier populaire des Beaux-Arts: «Ton patron a besoin de toi, tu n'as pas besoin de lui.»

Pour comprendre la genèse de ce que fut Lip, il est nécessaire d'évoquer la construction lente et systématique d'une certaine conception du syndicalisme qui a abouti au conflit cardinal de 1973. Ainsi, le 20 mai 1968, alors que les principales entreprises de Besançon sont déjà bloquées, une assemblée générale des travailleurs de Lip décide massivement de la grève et met en place un comité de grève dont, selon Charles Piaget, délégué CFDT de l'entreprise, les membres sont «désignés ou élus dans chaque secteur», qu'ils soient syndiqués ou non.

Ayant contraint la direction à signer un accord très positif, les grévistes de Lip déclarent: «Cet accord n'entrera en vigueur qu'à la fin du conflit national, nous resterons en grève et en occupation jusque-là.»

Charles Piaget explique que Mai 68 a permis la redécouverte de «formes de combat qui n'étaient plus utilisées [...]: la grève avec occupation d'usine, la grève active, avec la participation effective d'un grand nombre de travailleurs, l'élaboration des revendications faite par les travailleurs eux-mêmes. Les assemblées générales, quotidiennes, souveraines sur les prises de décision, le comité de grève actif» (Piaget, 1973). Il rappelle que le conflit du printemps 1973 a été précédé par un «long avant 73», période au cours de laquelle la section CFDT a mis en œuvre et peaufiné une stratégie démocratique visant à impliquer, à chaque étape, l'ensemble des salariés dans la conduite des luttes: «Ce qui s'est passé était le fruit d'un travail progressif [...] pour construire un contre-pouvoir [...]. Cela a facilité la constitution de commissions autonomes» (Ravenel, 2007).

Quand le patron, Fred Lip, dénonce en 1970 les accords conclus en bloquant les salaires, une minorité d'ouvriers s'est mise en grève et a proposé d'occuper l'usine. Laissons Charles Piaget raconter la gestion de ce conflit:

Heureusement, plusieurs militants rappellent la règle établie, un mouvement minoritaire, qui de plus prendrait cette mesure, a toutes

les chances de perdre et de faire beaucoup de mal à la collectivité des Lip. [...]. Une idée apparaît: le «Serpentin». [Les grévistes] décident de respecter le choix des autres de travailler. Il organise un long défilé dans toute l'usine, le Serpentin. De passage dans leur atelier, les [grévistes] se détachent du Serpentin, vont circuler parmi les amis au travail. [...] Après discussions, certains rejoignent le Serpentin sous les applaudissements et le Serpentin continue. Trois jours après les grévistes sont très majoritaires. Mais nous sommes en juin, nous approchons des vacances [...]. Le patron attend, confiant. Alors l'idée vient d'un groupe d'horlogers: «Il faut bloquer l'expédition!»

Quelques mois plus tard, la direction décide de repartir à l'offensive en restructurant les ateliers de mécanique afin de déstructurer les collectifs de travail et les équipes militantes. Charles Piaget décrit alors une «longue lutte, originale, sans grève» qui prépare la «désobéissance générale dans l'usine». Une loi ayant reconnu de nouveaux droits aux comités d'entreprise, la direction ne pouvait rien entreprendre sans consulter celui-ci. Mais, ajoute Charles Piaget, Fred Lip est au-dessus des lois et ordonne de déménager les machines:

C'est nous qui devenons les défenseurs de la loi. Nous plaçons des affichettes partout «F. Lip hors-la-loi!». Sans grève, les mécanos, au coup de sifflet de l'un des délégués, bloquent en masse les déménageurs, empêchent physiquement le déplacement. Les mécanos rebranchent, si nécessaire, la machine, et replacent la personne à son poste et lui donnent du travail [...]. Le comité d'entreprise votera un blâme, très officiellement, à l'encontre du directeur de production pour entrave [à] la loi.

L'effervescence est telle qu'Ébauches SA, le holding suisse qui est désormais l'actionnaire majoritaire, débarque Fred Lip. Le plan est annulé. Tout rentre dans l'ordre...



Quand l'entreprise dépose son bilan, le 17 avril 1973, la mobilisation prend immédiatement des formes «nouvelles». L'idée de la grève sur le tas est repoussée et le choix se porte sur la réduction des cadences. Il fallait, pour Charles Piaget, «réduire la dépendance au travail pour accroître la disponibilité à la lutte». Le 20 avril, un comité d'action, regroupant des syndiqués et des non-syndiqués, est créé. C'est cette structure, qui comptera jusqu'à cent trente personnes, qui tout au long du conflit proposera les actions à l'assemblée générale où elles seront discutées et adoptées. Jean Raguenès, un de ses animateurs, en parle comme d'une «maïeutique, au sens de Socrate» qui a permis «de faire se révéler la connaissance qui est en chacun de nous». Le 26 avril, la baisse des cadences s'organise dans les ateliers. À partir du 10 juin, il y aura une assemblée générale quotidienne. Il y en aura environ 200 au cours du conflit. Sur un effectif de 1150 (dont cent cadres et représentants), plus de 800 personnes participeront régulièrement aux assemblées. Il faut noter qu'il n'y a pas de comité de grève, l'organisation particulière du conflit articulant les conceptions de la section CFDT, les assemblées générales et la présence du comité d'action en est sans doute l'explication: «L'assemblée générale était le lieu où se définissaient nos objectifs généraux et la déontologie du mouvement, où nous discutions des pièges à éviter. Tout cela a permis un conflit participatif extraordinaire», raconte Charles Piaget (Ravenel, 2007).

Le 12 juin à l'occasion d'une réunion du comité d'entreprise au cours de laquelle les administrateurs provisoires n'apportent aucune réponse satisfaisante, ils sont séquestrés par les ouvriers qui «assistaient» à la réunion grâce aux haut-parleurs installés dans la cour de l'usine. Les salariés découvrent alors le plan de licenciement dans les documents que l'un de ces messieurs transportait dans sa sacoche...

Dans la nuit du 12 au 13, l'usine est occupée, et un stock de montres d'une valeur d'environ 500 millions d'anciens francs est subtilisé et mis à l'abri dans des caches disséminées dans la région. L'assemblée générale du lendemain approuvera *post festum* cette décision prise à chaud.

L'influence du conflit des Lip de 1973 à 1976 a des répercussions sur le plan syndical. La FGM-CFDT ne ménage pas ses critiques à la section de Lip et à son union locale bisontine, heurtée qu'elle est par le rôle du comité d'action et par la place qu'occupe l'assemblée générale. Charles Piaget affirme que la fédération «était partagée entre l'admiration et l'hostilité»: «Si nous avions été une section orthodoxe, jamais nous n'aurions développé un tel conflit», ajoute-t-il... Mais Lip va bien au-delà de la production de montres. Fin 1975, l'union locale CFDT de Besançon apportera un soutien retentissant à la formation d'une section

syndicale de soldats dans la caserne de la ville tandis qu'au printemps 1976, malgré l'hostilité de la confédération, la section de Lip affirmera sa volonté d'organiser une coordination des luttes.

La remise en route de la production

C'est au cours de l'assemblée générale du 18 juin qu'il est décidé de la remise en route de la chaîne de montage horlogère pour assurer «un salaire de survie». C'était la condition indispensable pour inscrire le combat dans la durée et c'est cette décision qui va ériger la lutte des Lip comme étandard de la contestation pratique du pouvoir patronal. Le 22 juin, l'assemblée générale met en place des commissions de travail : production, vente, gestion du stock, accueil, popularisation, entretien et sécurité, restauration, etc.

Toutes les sensibilités de la gauche syndicale et de la gauche politique qui se situent à la gauche du «programme commun de gouvernement», récemment signé par le PCF, le PS et le Mouvement des radicaux de gauche (MRG), défilent alors à Besançon pour acheter des montres et étancher leur immense soif de comprendre cette lutte «hors norme» qui bouscule autant les normes bourgeoises que les idées reçues de la vulgate révolutionnaire¹.

Des comités de soutien pluralistes organisent partout des «6 heures pour les Lip» au cours desquelles des ventes «sauvages» de montres Lip sont organisées. L'usine de Palente, raconte Charles Piaget, est une véritable «maison de verre» grâce notamment aux choix faits par la section CFDT et à la présence du PSU au sein de l'entreprise :

Nous avions juré de ne pas recommencer comme en 68, où la CGT nous avait incités à fermer l'entreprise au monde extérieur. Cette fois, nous avons décidé de tout ouvrir. On pouvait venir à l'usine, assister aux assemblées générales, aux commissions. Les journalistes pouvaient circuler comme ils voulaient. Aussitôt, cela a permis une certaine popularisation locale et régionale de la lutte. Enfin, lorsque nous nous sommes emparés du stock et que nous avons relancé nous-mêmes la production, notre lutte a pris une dimension nationale (Ravenel, 2007).

La première «paye ouvrière» est versée le 3 août, après que les salariés aient rejeté le plan du ministre du développement industriel qui conduit au démantèlement et aux licenciements. Dans *Les Temps modernes* d'octobre 1973, Claude Berger notera : «“Ils” ont osé : [...] prendre en

1. [► Éléments d'anthropologie politique pour l'autogestion].

mains leur propre sort jusqu'au scandale suprême : se payer eux-mêmes ! La première paye ouvrière a tordu de douleurs patrons et ministres.»

Alors que le 11 août ont débuté les négociations entre les représentants des syndicats, du comité d'action et le médiateur, Henri Giraud, le 15 au petit matin, les gardes mobiles investissent l'usine de Palente.

À l'annonce de la nouvelle, de nombreuses entreprises se mettent en grève et des affrontements ont lieu avec les forces de l'ordre : « Qu'à cela ne tienne, explique Charles Piaget, l'usine est là où sont les travailleurs. » Une « nouvelle usine » est alors installée dans un gymnase prêté par la mairie socialiste de Besançon qui y met cependant une condition... on ne doit pas y reprendre la production¹.

Le 31, une deuxième paie ouvrière est distribuée. Le 29 septembre, le rayonnement des Lip est son apogée : 100 000 personnes, venues de toute la France et de l'étranger, manifestent à Besançon sous une pluie battante, malgré les réticences de la confédération CFDT et de sa fédération de la métallurgie (FGM). Entre-temps l'usine de Palente est devenue un aimant attirant des milliers de visiteurs, suscitant des centaines de réunions au cours desquelles on achète les montres apportées par les Lip qui circulent de ville en ville pour populariser leur combat.

La trace de la lutte des Lip dans la mémoire collective se trouve dans sa capacité à subvertir le rapport salarial. De nombreux auteurs ont rapporté les témoignages de ceux et celles qui ont été impliqués dans de telles luttes et qui soulignaient que « la vie avait changé pour eux » pendant la durée du conflit. Charles Piaget témoigne de l'importance de la remise en cause du travail contraint et parcellisé :

On a vu des monteuses OS être capables d'assimiler les techniques de vente, de connaître des produits sur lesquels elles n'avaient auparavant qu'une vision très partielle en fonction de leur position dans la chaîne de montage. [...] Il est clair que des travailleurs mis en situation de responsabilité, s'intéressant à autre chose qu'aux tâches parcellisées auxquelles on les restreint, découvrent leurs compétences et acquièrent des connaissances. Déjà plus haut, nous avons dit que c'est l'action qui révèle la capacité des travailleurs, à condition que ce soit une action prenant les choses dans leur globalité.

Évoquant ces grèves, Xavier Vigna en tire une leçon « universelle » :

C'est ce destin social que les grèves productives viennent temporairement interrompre, en introduisant une organisation du travail différente. [...] Une fois de plus, on s'aperçoit ici que les grèves productives, par la libération qu'elles offrent, s'avèrent de formidables

1. [► Treize questions sur l'autogestion].

moments d'éclosion des utopies ouvrières, en même temps qu'elles nourrissent de riches réflexions sur le travail ouvrier (Vigna, 2007).

Les Lip ont frayé un chemin permettant l'association et l'articulation de la «préservation de l'emploi et de la transformation de son contenu» (Rozenblatt, 1980).

Les conditions de l'autogestion n'ont pas pu être réunies

Des tiraillements apparaissent au cours des négociations qui aboutissent au plan Giraud. D'une part entre les sections CFDT et CGT de l'entreprise, la CGT se prononçant pour l'acceptation du plan et des licenciements qui l'accompagnent, tandis que les cédétistes persistent à refuser tout licenciement. D'autre part entre la FGM-CFDT et la section de Lip, la première critiquant la seconde laquelle, selon le rapport de Jacques Chérèque, «n'a pas d'analyse politique et de pratique de négociations». L'assemblée générale rejette le plan Giraud – qui prévoit 957 réembauches, 54 préretraites et 180 licenciements – par 626 voix pour la poursuite de la lutte contre 174 à la motion CGT et dix-sept abstentions. Les négociations sont rompues, la grève productive et les paies sauvages continuent.

C'est alors que la CFDT et le comité d'action décident de publier un journal, *Lip Unité*, pour intensifier la popularisation de la lutte. Dans le même temps, avec l'aide de la fédération CFDT de la métallurgie et des amis de Michel Rocard, des contacts sont établis avec un secteur du patronat «moderniste» qui aboutissent, à la fin du mois de janvier 1974, à un accord qui promet le réemploi progressif de l'ensemble des salariés demeurés dans le conflit, soit un peu plus de 900 personnes. Les premiers salariés reprennent le chemin des ateliers le 11 mars 1974, après 329 jours de lutte. Roland Vittot déclare: «Camarades, Lip vit! Nous lutterons tous ensemble jusqu'à ce que le dernier d'entre nous ait franchi cette grille!» Raymond Burgy rentre le premier dans l'usine et les cent trente-cinq premiers réembauchés reprennent le travail. Ceux qui doivent attendre suivent des stages de formation.

Le 15 décembre 1974, les derniers Lip reçoivent leur lettre de réembauche et le 31 mars 1975, ils sont tous de retour au travail.

Entre ces deux dates, le 11 mars 1974 pour la réembauche des premiers Lip et le 15 décembre 1975 pour la réembauche du dernier, interviennent les élections présidentielles en mai 1974 à la suite du décès du président Georges Pompidou. François Mitterrand est le candidat de l'union de la gauche (PCF-PS-MRG) auquel se rallie derrière Michel Rocard la majorité du PSU.

Au plan politique, une bataille s'engage très rapidement pour faire émerger une candidature qui cristallise le courant de masse qui s'est affirmé à la gauche du carcan «réformiste» et électoraliste de l'alliance PCF-PS-MRG. Charles Piaget (qui est membre du PSU) apparaît comme le candidat «naturel» d'un tel projet à l'élection présidentielle de 1974. Cependant, la gauche du PSU (Michel Mousel, Victor Leduc, Serge Depaquit, Yvan Craipeau) et l'AMR ne parviennent pas à entraîner le PSU (qui soutiendra François Mitterrand dès le premier tour) et la gauche révolutionnaire dans le soutien à une candidature de Charles Piaget. La gauche du PSU et l'AMR fonderont les Comités du 20 mai pour l'autogestion socialiste tandis que la LCR¹ soutiendra la deuxième candidature d'Alain Krivine aux présidentielles et Lutte ouvrière présentera pour la première fois Arlette Laguiller².

La victoire aux élections présidentielles de Valéry Giscard d'Estaing qui prend comme Premier ministre, Jacques Chirac, entraîne pour les Lip l'absence de débouchés politiques qui auraient été plus féconds alors que la mobilisation sociale est prometteuse.

En effet, les Lip font des «petits». Xavier Vigna (2007) répertorie une vingtaine de «grèves productives» survenues dans le sillage immédiat de Lip. Il rappelle opportunément que ce sont les ouvrières de Cerizay elles-mêmes qui ont qualifié ainsi la lutte au cours de laquelle, sous la marque Pil (anagramme de Lip), elles se sont saisies de l'outil de production pour fabriquer à leur compte des chemises.

Les conflits concernent pour l'essentiel de petites unités de production: électroménager et petite métallurgie (Teppaz, Isotube, Konen-Westinghouse, Piron, Solame), habillement et textile (CIP, Everwear, Cerizay, Buda, TFR), agroalimentaire (Doux, Plémer, Unimel). Une de ces grèves productives (la fabrique de meubles Manuest) a donné naissance à une coopérative ouvrière qui a elle-même procédé, plus tard, à des licenciements...

Avec la victoire de la droite aux présidentielles de mai 1974, une autre page du conflit des Lip va alors s'ouvrir qui aboutira au démantèlement.

Ni les difficultés économiques, ni les bouleversements technologiques en cours dans l'industrie horlogère sur lesquelles nous reviendrons, ne suffisent à expliquer ce qui est advenu. Il y a un troisième paramètre, décisif, qui est celui de la revanche patronale. C'est ce que dit

1. En fait, il s'agit du Front communiste révolutionnaire, la Ligue communiste ayant été disso-
ute le 21 juin 1973 à la suite des affrontements contre le meeting de l'organisation fasciste
Ordre nouveau.

2. [► Mouvement syndical, forces politiques et autogestion en France].

Christian Rouaud, le réalisateur du film *Les Lip, l'imagination au pouvoir*: «Je soutiens la thèse selon laquelle Giscard, tout nouveau Président, et Chirac, tout nouveau Premier ministre, ont eu peur de l'éclosion de dizaines de petits "Lip" partout en France. Il fallait éliminer la menace Lip.»

L'enchaînement des faits accrédite fortement ce point de vue et la «vengeance de classe» apparaît implacable et méthodique. Aux lendemains de l'élection présidentielle de 1974, les fournisseurs décident de ne pas honorer les commandes; en violation des accords de Dôle, le tribunal de commerce de Besançon demande à la nouvelle direction de l'entreprise d'honorer ses dettes du jour au lendemain; la Régie nationale des usines Renault retire ses commandes; la bourgeoisie horlogère s'oppose à l'aide de l'État; les banques refusent d'intervenir... C'est la fin de Lip. Claude Neuschwander jette l'éponge le 8 février 1976, le dépôt de bilan a lieu le 8 avril 1976 et Jean Charbonnel est victime d'un remaniement ministériel.

Le 5 mai 1976, l'usine de Palente est à nouveau occupée et les Lip reprennent à leur compte la fabrication des montres... *Libération* titre: «Lip, c'est reparti!». Les Lip restent encore trop isolés. Durant l'année 1976, plusieurs opérations portes ouvertes de l'usine permettent de populariser l'action auprès de la population locale. La lecture du numéro 2 de la nouvelle série de *Lip Unité* et du projet de coordination nous indique encore, quel était le possible; la section CFDT de Lip appelait à une «coordination entre toutes les luttes» et en faisait l'énumération: les luttes ouvrières et paysannes, celles de la jeunesse



272 scolarisée et celles soulevant des problèmes «spécifiques»: nationalisateurs, féministes, écologistes, droits démocratiques et syndicaux dans l'armée, etc. Une telle coordination avait comme objectif de désenclaver des «luttes souvent fort riches», qui «restaient relativement sectorielles» et de proposer une convergence de «tous les exploités, tous ceux qui luttent contre l'oppression capitaliste et pour la libération de l'homme».

Les partis de l'Union de la gauche prêchent l'attente jusqu'à la conquête du pouvoir prévue pour les élections législatives de mars 1978. Les pouvoirs publics en place refuseront tout développement d'un plan industriel pour l'horlogerie et devant l'absence de repreneur la liquidation est prononcée le 12 septembre 1977.

Le dos au mur, les Lip sont contraints de constater leur isolement. Le 28 novembre 1977, à l'issue de longs débats, et face à l'absence de repreneurs, les Lip s'orientent vers la création de coopératives ouvrières, Les Industries de Palente (Lip). D'autres coopératives seront créées ultérieurement, tandis que les pouvoirs publics promettent une aide en contrepartie d'un déménagement de Palente. Au total, moins de 200 salariés sont employés dans les diverses structures créées. Hormis la coopérative de mécanique, qui fonctionne encore actuellement (sous une autre forme juridique), toutes les autres déposeront leur bilan dans les années qui suivent.

Si les conditions politiques pour l'autogestion de Lip n'étaient pas réunies entre 1974 et 1978, cette autogestion, comme cela a été le cas pour les Scop, devait s'inscrire dans le cadre d'un contre-plan industriel alternatif visant toute la branche horlogère¹.

Ce contre plan aurait dû se confronter aux bouleversements technologiques de l'industrie horlogère: passage d'une horlogerie mécanique à une horlogerie électronique; mode de consommation symbolisée par le passage à «une montre pour la vie» offerte à l'occasion de grands événements familiaux, à l'utilisation de montres de faibles coûts, à durée de vie courte, interchangeables. Ces montres «kleenex» fabriquées à la chaîne par des ouvriers peu qualifiés ont mis à mal l'industrie horlogère reposant sur des produits quasi artisanaux produits par des ouvriers hautement qualifiés. Un contre-plan aurait dû essayer de dépasser les contradictions entre les besoins (mêmes s'ils peuvent être qualifiés d'aliénés) des consommateurs qui oscillent entre montres «Kleenex» et montres «Rollex», et les intérêts des couches les plus qualifiées des travailleurs de l'horlogerie.

1. [► Contre-plans ouvriers alternatifs].

Lip reste une grève autogestionnaire exemplaire qui constitue le plus haut de mobilisation atteint par la montée des luttes de la fin des années 1970. Elle devrait servir de balise aux prochains mouvements sociaux des travailleurs afin de repartir au plus haut niveau atteint par leurs prédécesseurs¹.

Les conditions politiques, économiques et technologiques n'étaient pas réunies pour dépasser la grève autogestionnaire en autogestion dans le cadre d'un plan alternatif pour l'industrie horlogère associant producteurs et consommateurs.

avril 2010

Pour en savoir plus

Lourau, René (1974), *L'analyseur Lip*, Paris, 10/18.

Piaget, Charles (1973), *Lip*, Paris, Stock.

Ravenel, Bernard (2007), «Leçons d'autogestion, entretien avec Charles Piaget», *Mouvements*.

Rozenblatt, Patrick, Francine Tabaton, Michèle Tallard (1980), *Analyse du conflit Lip et de ses répercussions sur les pratiques ouvrières et les stratégies syndicales*, thèse, Paris 9-Dauphine.

Vigna, Xavier (2007), *L'insubordination ouvrière dans les années 68 : Essai d'histoire politique des usines*, Rennes, Presses universitaires de Rennes.

À voir

Rouaud, Christian (2007), *Lip, l'imagination au pouvoir*, www.youtube.com/watch?v=WKQQADRsqFk.

Lip : l'histoire d'un syndicalisme particulier

Entretien avec Charles Piaget

Beaucoup de personnes, une partie de l'«opinion publique», ont vu dans le conflit de Lip le côté «Robin des bois», le pot de terre résiste au pot de fer et prend des initiatives incroyables. Cependant, partout où les Lip allaient parler de leur conflit, les questions étaient plus pertinentes : «Comment faites-vous pour vous entendre si bien entre syndicats et entre vous?», «C'est si difficile chez nous», «Comment faites-vous pour obtenir une telle participation des salariés?»

La question de l'auto-organisation, la question de l'autogestion était posée. Certes, le contexte était différent de celui d'aujourd'hui. C'était

1. [► Du contrôle ouvrier à l'autogestion].

cinq ans après Mai 68. Le chômage était encore inférieur à 500 000 personnes, et depuis peu de temps.

Cependant, les organisations syndicales étaient désemparées lors de restructurations, de fermetures d'entreprises. Elles considéraient que toute lutte pour la sauvegarde des emplois, n'avait aucune chance d'aboutir. Leur seule réponse était: «Battez-vous pour de meilleures indemnités de licenciements.»

Derrière ces questions se pose le type de syndicalisme pratiqué dans les entreprises. Pour éclairer le sujet voyons de plus près une entreprise d'un millier de salariés. Mille salariés divisés officiellement en trois collèges distincts: horlogers, mécaniciens et employés. Divisés en ouvriers spécialisés, ouvriers professionnels, techniciens, maîtrise, chercheurs, méthodes, hommes, femmes etc. Mille salariés répartis dans des ateliers ou bureaux avec une interdiction de circuler, sauf pour travail précis. Mille salariés dans les tensions provoquées par le travail. Tout cela ne prédispose pas à l'entente, à la solidarité, à des objectifs communs, à s'autogérer spontanément.

Si brusquement un énorme problème arrive, comme l'annonce d'une restructuration avec beaucoup de licenciements, ou la fermeture de l'entreprise... Comment tous ces salariés vont-ils très vite s'organiser, être solidaires, s'entendre sur les objectifs, sur les actions qui découlent de ces objectifs, etc.? Cela n'existe pas. Ce qui se passe, le plus souvent, c'est qu'une partie des salariés suivent les propositions syndicales, les salariés seront plus sujets qu'acteurs. Ce sera une lutte par procuration. Les délégués et le syndicat en avant, les salariés derrière, sans initiatives, dubitatifs. «On verra si le syndicat peut obtenir quelque chose». Ce qu'ont fait les Lip n'était pas spontané. Lip 1973, c'est toute l'histoire d'un syndicalisme particulier, l'histoire de la construction d'un collectif qui s'autogère, construction sur près de quinze années. Un collectif de salariés ordinaires, faisant des actions extraordinaires.

Quelles ont été les étapes clefs de cette grève de Lip?



Le 17 avril 1973, ce fut le dépôt de bilan et la démission du PDG. On peut indiquer plusieurs étapes de la lutte.

La première période : la conquête de l'unité des salariés

Il faut réagir : sur le thème «C'est possible, on peut lutter et gagner», donc le refus de la fatalité, refus de se battre pour seulement de meilleures indemnités de licenciement. S'unir pour nos emplois, nos salaires. Pour cela, maintien des activités diverses de Lip, pas de démantèlement.

Cela a demandé trois semaines. Avec un tract de sept pages distribué à toutes et à tous. Tout ce que nous savions sur Ébauches SA, ses intentions et une ébauche de stratégie pour gagner. Et tous les jours, deux fois par jour, dans chaque atelier, chaque bureau, des mini-assemblées générales de dix-quinze minutes. Pour donner les dernières nouvelles, réfléchir sur les données du tract, libérer du temps pour réfléchir, dans chaque atelier ou bureau¹.

Nous savions tous que cette lutte serait longue et difficile, la première étape est de se désaliéner du travail, libérer le cerveau pour la lutte, sans perdre le bénéfice des salaires.

La deuxième période : l'ouverture sur l'extérieur

En commençant par sortir, nous-mêmes, pour se montrer, manifester, expliquer, distribuer des tracts. Le comité d'action acquiert un vieux bus de la RATP de Paris, le décore, y place une sono et fait les entrées et sorties des entreprises (46 à Besançon, notent-ils). Constitution d'un comité de soutien à l'union locale CFDT de Besançon.

Le 18 mai : manifestation à Neuchâtel au siège d'Ébauches SA ; le 24 mai : première grande manifestation avec 5 000 personnes à Besançon ; le 28 mai : manifestation à Paris ; le 5 juin : les Lip cessent le travail, entrent en lutte totale.

La troisième période : l'imagination, l'audace pour bousculer l'adversaire

Le 12 juin : comité d'établissement extraordinaire à Lip. Le tribunal de commerce fait le point de ces tractations. Tous les Lip sont là devant le bâtiment de la direction. Nous avons sonorisé le secteur. Un délégué vient rendre compte toutes les cinq minutes. Les administrateurs expliquent que c'est perdu, aucun repreneur ne s'est manifesté.

Des Lip ont subtilisé la serviette des administrateurs et découvrent le plan de licenciements et d'autres informations.

1. [► Consolidation des entreprises récupérées].

Tous les Lip accourent dans le bâtiment, les trois administrateurs sont séquestrés. Le préfet ordonne leur libération, en vain. Il fait donner l'assaut pour les délivrer. Un peu de casse, de bousculades, et les «otages» partent. Grande réflexion du collectif présent et l'idée jaillit: «Prenons un otage matériel à la place des humains».

25 000 montres sont embarquées dans la nuit.

Le lendemain 13 juin, l'AG approuve et décide l'occupation de l'usine avec la mise en place de nombreuses commissions. Le 15 juin: 12 000 personnes se rassemblent à Besançon, la solidarité est très forte. De violents incidents, le soir, en ville, provoqués par les CRS. Le tribunal de commerce licencie tous les salariés.

La quatrième période : le conflit est à un grand moment

Nous savions que sans argent le mouvement tiendrait un certain temps mais s'effriterait. Il n'y aurait plus la même disponibilité des cerveaux. Les multiples problèmes familiaux domineraient.

Du 15 juin au 17 juin: intense réflexion parmi les Lip. L'idée de produire, vendre et se payer est dans de nombreuses têtes, mais nous n'osons pas la formuler. Et puis, le saut a lieu, la décision est prise, soumise à l'assemblée générale et acceptée.

Les chefs sont tous partis, mais la subordination qu'est le salariat nous fait encore hésiter car la peur est présente. Nous ressemblons à ces marins en mutinerie au 18^e siècle. Aucun d'eux ne sait diriger le navire, ils sont contraints de rendre le pouvoir aux officiers.

Très inquiets, nous réunissons le groupe d'horlogères et d'horlogers et nous faisons l'appel. Toutes les ouvrières de la chaîne sont-elles là? Oui, oui. Le régleur de chaîne? Oui, il est là. Les contrôleurs? Oui, oui etc. Nous sommes rassurés... à demi. La commission vente est là, elle prépare le magasin de vente. Nous avons 32 000 montres à terminer¹.

Au travail! «Attention : pas de coupure avec la lutte, toutes et tous aux AG, et vous organisez vos temps de travail à votre idée.»

La cinquième période : le retentissement est tel que les fédérations viennent à Lip.

Des difficultés d'un autre ordre commencent

À Lip, nous n'avons pas eu de grosses difficultés avec les fédéraux de la CFDT. Les prises de bec avaient lieu à la Fédération à Paris.

1. [►Vio.Me commence sa production sous contrôle ouvrier!].

Il n'en était pas de même avec la Fédération CGT. La CGT ne voyait pas par quel bout prendre en main ce conflit. Qui commande? Où sont les montres?, etc. Il n'y avait qu'une prise, les délégués CFDT, donc des réunions pour examiner le fonctionnement en détail, ramener le conflit à quelque chose de compréhensible pour eux.

Nous avons vite compris que pour amener ce conflit à leur conception de la lutte syndicale, nous allions être soumis à une suite ininterrompue de réunions de reprise en main. C'était ce que nous appelions la réunioniste, tout le contraire de notre conception de la lutte collective.

90% du temps, de notre énergie doivent être consacrés à la construction du collectif des salariés, et c'est ce collectif qui doit exercer le pouvoir. Alors nous avons coupé court. «Non à toute réunion dans la journée, par contre la nuit, c'est quand vous voulez». Ça a été terminé.

La sixième période : la carotte et le bâton du pouvoir

La popularité des Lip est telle que le gouvernement se décide, à contrecœur, à envoyer un médiateur: Henri Giraud. Celui-ci arrive le 7 août. Mais en même temps, le gouvernement a décidé d'affaiblir les Lip, de les évacuer de l'usine. Ce sera le 14 août au matin.

Un double piège s'amorce. Giraud se présente comme médiateur, au-dessus des parties en présence. Or, il n'en est rien, il est le porte-parole de divers intérêts: économiques, les intérêts d'Ébauches SA, politiques, les intérêts du gouvernement composé de gaullistes et de libéraux. Il ne faut surtout pas que les Lip se fassent des illusions sur le «médiaiteur».

Une assemblée générale de préparation permet de démythifier Giraud. Que va-t-il nous dire? Un Lip: «Qu'il a été chômeur lui aussi». Un autre Lip: «Il va nous parler des sous-traitants qui souffrent à cause de nous».

Giraud arrive, ses premières paroles: «Je vous comprends, j'ai été chômeur moi aussi». Éclat de rire général des Lip. Giraud est désarçonné. Un moment après: il parle de sous-traitants. Nouvel éclat de rire général.

Le 14 août: c'est le bâton. Nous sommes éjectés de l'usine au petit matin par des forces imposantes.

La commission production avait bien anticipé. Des ateliers clandestins, équipés d'établissements, de machines, d'outillage et de pièces de montres à terminer. La ville de Besançon prête un gymnase pour les commissions. Le curé de Palente prête le cinéma Lux pour les assemblées générales. La commission restaurant s'installe au fort Bregille.

Néanmoins le coup est rude. Les bagarres à proximité de l'usine ont lieu tous les soirs jusqu'à la fin août, c'est un des deux pièges. Une

trentaine de condamnations de un à quatre mois de prison devant le tribunal de flagrant délit. Une commission d'aide aux prisonniers et à leurs familles se crée.

De très nombreux débrayages ont lieu dans les usines de France, l'aide s'accroît. Plus de mille comités d'entreprise commandent des montres : formidable soutien ! La commission accueil enregistrera la venue de groupes ou individus de 94 pays, venus à Lip soutenir, échanger.

La septième période : rupture avec Giraud. Réussite avec Riboud-Gillet-Bidegain

C'est le deuxième piège, Giraud nous a entraînés sur le terrain d'une fastidieuse négociation économique, neuf semaines au cours desquelles, ni le public, ni tous ceux qui nous soutiennent ne pouvaient peser sur les négociations, la lassitude se profilait.

Je crois qu'il aurait fallu faire cette négociation en deux temps : 1) Arracher le principe de l'emploi assuré pour tous et exercer le soutien national pour obtenir ce principe. 2) Négocier la ou les entreprises, activités, nécessaires pour réaliser l'emploi pour toutes et tous.

12 octobre : les Lip refusent le plan Giraud, 160 licenciements et la disparition de la mécanique. C'est la cassure. La CGT qui acceptait le plan ne participe plus à aucune action Lip¹.

À noter la fabuleuse marche du 29 septembre 1973 : un très grand rassemblement, un très grand soutien.

La huitième période : traversée du désert et accord de Dole, tous les Lip en lutte sont réembauchés dans la nouvelle société

Comme action majeure, dès octobre, un tour de France des villes organisant « 6 heures avec Lip ». Bien sûr : Lip Unité, les cassettes audio, la dépêche téléphonée et le réseau de soutien.

C'est en coulisse que la CFDT, une partie du PSU, contactés par le patron de BSN, Riboud, celui de Rhodiacéta, Gillet, et celui de la chaussure, Bidegain, préparent une solution. Ces patrons prônaient une autre forme de dialogue et de gouvernance après 1968. Ils avaient fondé le Club de Marseille pour défendre leurs idées en marge du CNPF. Ils se sont assurés auprès de la CFDT des conditions minimum pour obtenir un accord des salariés.

Le 29 janvier 1974 : accord de Dole.

Premiers embauchés le 11 mars 1974.

Reprise échelonnée des 830 Lip en lutte en 1974.

1. [► CGT 1900 : poussées autogestionnaires].

Quel a été le rôle des travailleuses dans cette lutte et quels changements sont intervenus ?

Je suis mal placé pour parler des femmes dans cette lutte. Je peux seulement expliquer comment nous avons perçu la question, les hommes du «collectif impulseur» du début de cette aventure. À Lip, les femmes représentent la moitié des salariés. Mais très majoritairement au bas de l'échelle hiérarchique. Peut-être 80% des ouvrières spécialisées, les exécutantes aux machines de production. Quelques professionnelles à l'horlogerie et aussi des employées de bureau, au secrétariat surtout. Une seule femme se trouve dans le troisième collège (cadres, ingénieurs). Grande difficulté pour trouver des candidatures hommes pour les élections de DP-CE. C'était encore plus difficile pour les candidatures femmes. Le mieux qu'on ait obtenu avant 1973 c'était quatre femmes sur 17 DP-CE (une à l'horlogerie, deux en production et une employée). Les raisons sont connues : la double journée ne les rendait guère disponibles, elles étaient encore plus sensibles à la pression familiale, des parents ou conjoints. La crainte d'être «mises au placard» par le chef de service. Il a fallu plusieurs conflits pour qu'elles puissent s'affirmer.

Syndicalement, nous étions convaincus : hommes et femmes sont égaux, nous voulions plus de justice pour les femmes majoritairement OS, protection au travail, égalité des salaires, luttes contre les cadences, les chronométrages, les risques d'accidents. Nous avions réussi à obtenir des augmentations uniformes et non en pourcentage, pour réduire l'écart hiérarchique. Pour la petite histoire, il y a eu un moment de fronde parmi les OP. À la mécanique. Ils nous reprochaient de nous occuper un peu trop des OS. «À quoi cela nous a servi de faire de l'apprentissage si c'est pour gagner pas plus que les OS?». C'était très très exagéré, mais cela traduisait leur agacement devant la teneur des tracts, le temps que nous passions autour de cette catégorie femmes-OS.

En 1968, nous avions obtenu qu'à 55 ans les ouvrières sur les presses puissent être affectées à des postes moins pénibles. Cela a tourné au fiasco, les ouvrières se plaignaient de leurs conditions de travail mais cela faisait trop longtemps qu'elles étaient aux presses. Elles se sentaient mal à l'aise ailleurs, elles sont retournées aux presses. Si je parle de cet incident, c'est pour montrer notre déficience majeure. Les délégués hommes parlaient pour les femmes, croyant bien faire. Progressivement, dans les conflits, les femmes ont apprécié les débats, l'écoute lorsqu'elles s'exprimaient, apprécié les propositions de prise de responsabilités dans les commissions. Elles ont découvert au bas de l'échelle que cette différence-là s'estompait dans la lutte. Des hommes OP ou techniciens

montraient leurs limites humaines, leurs limites de ténacité, d'imagination. Des femmes, après le conflit, m'ont dit leur agréable surprise d'être mieux respectées qu'au travail, l'absence de propos sexistes à leur encontre. Le comportement général des hommes dans la lutte était correct et apprécié.

L'égalité n'était pas encore là, mais n'était pas non plus un vain mot. Et puis elles se sont affirmées progressivement, dans les commissions et au sein du comité d'action. Il y a eu de nombreuses révélations, des femmes ont pris leur place pleine et entière. Lors des déplacements elles s'affirmaient, cela signifiait que les quelques figures marquantes du conflit, «les leaders», étaient aussi un frein à leurs prises de responsabilités. Un encouragement et un frein.

Un encouragement, en effet, les DP-CE syndicalistes voulaient l'émancipation de tous, un frein parce que leur trop grande présence gênait cette émancipation à un moment ou à un autre. Quelques fortes personnalités femmes ont dépassé tout cela et marqué de leur présence le conflit. Dans la démarche autogestionnaire je me suis rendu compte personnellement qu'avec la meilleure volonté on pouvait être un obstacle à l'autogestion. Comment concilier le fait d'être moteur, mais savoir s'effacer assez rapidement? La réponse, cela a été le groupe femmes. Comme il y avait eu le comité d'action, pour dépasser l'empreinte trop forte des délégués, le groupe des femmes a été indispensable pour faciliter l'émancipation, la réflexion spécifique des femmes, et promouvoir de meilleures propositions pour l'émancipation de toutes les femmes au bénéfice de tous¹.

Dans cette marche vers l'autogestion, il faut savoir que nous sommes aliénés très fortement au départ, et que cela provoque de nombreux obstacles. Pour les franchir, il faut que ces diverses catégories humaines aient un creuset général : l'assemblée générale, les commissions et autres organismes de gestion de lutte. Mais aussi des cercles de réflexion propres aux diverses formes d'aliénation pour faire sauter des verrous, comme la domination masculine. Avec toujours la volonté de mieux vivre ensemble, de mieux autogérer notre lutte ou la société que nous voulons.

Que peut signifier, pour aujourd'hui, une lutte comme celle de Lip?

Tout d'abord, des salariés ordinaires, en grand nombre, ont prouvé qu'il est possible de passer de l'individualisme au collectif, du fatalisme et de la passivité à la lutte. Des salariés ordinaires se sont transformés

1. [► Pourquoi nous réclamons-nous de l'autogestion?].

en militants de la lutte collective et autogérée ; ils ont interpellé un gouvernement de droite, autoritaire, et l'ont contraint à négocier. Ils ont provoqué un important courant de solidarité dans tout le pays, et même au-delà. Ils ont pris les moyens nécessaires pour gagner, des mesures souvent illégales mais populaires et sans violence. Ils ont fait rêver à une autre société bâtie sur ce mode de fonctionnement autogéré. Ainsi, la lutte des Lip remettait en cause l'économie, l'entreprise, la politique, pour aller vers un meilleur « vivre ensemble ».

La base de cette réussite, ce sont des pratiques démocratiques, qui ont modifié profondément les luttes syndicales. Les militant·es étaient convaincu·es que la seule force efficace est celle des salarié·es, sur un pied d'égalité. Nous prenions part à une organisation de lutte, incitant chacune, chacun, à prendre en charge les tâches intellectuelles et matérielles de la totalité de la lutte. Cette préoccupation est passée en premier, avant les orientations ou les injonctions des chapelles syndicales des uns et des autres.

La lutte appartient collectivement à ceux et celles qui la mènent, syndiqués ou pas. C'est leur affaire, du début à la conclusion de l'accord et à son application. Bien sûr, l'unité syndicale est à rechercher, sur ces mêmes bases.

Pour en arriver là, il faut du temps. Cela commence par un travail militant bien spécifique, de longue haleine. Des militant·es se sont convaincu·es que la qualité principale du militantisme ne réside pas dans l'art de la négociation et du compromis, ni dans la bonne connaissance des dossiers, ni dans le « faire à la place des autres » ou « pour les autres ». L'essentiel est ailleurs : passer 90 % de son temps à constituer une force autonome des salariés, une force qui pense, agit et s'autogère. Une force dont les membres sont respectueux les uns des autres, tous à égalité de droits, syndiqués ou pas.

Pour y arriver, il faut mettre chacun·e dans le coup, progressivement, par l'écoute, le débat, la délégation de tâches, encourager à faire



partie du réseau, etc. Toute l'information doit être partagée, il faut faire comprendre aux salariés que le groupe en lutte qu'ils forment a besoin d'eux, de leurs qualités. C'est sur ce lent travail que se constitue une vraie force durable et efficace. Une force avec effet d'entraînement, multiplié par le nombre. Ces pratiques changent les militant·es, changent les salariés en lutte, changent même leur entourage.

Vivre le collectif est un apprentissage continu, une leçon de modestie et un enrichissement. C'est un long chemin : découvrir tout ce qui peut unir, repousser ce qui divise, chercher le consensus ou pour le moins une très forte majorité ; bâtir un réseau dans l'entreprise, s'appuyer sur les lois acquises pour dénoncer ce qui ne s'y conforme pas ; combattre le harcèlement, les cadences infernales, les injustices. Chaque lutte peut et doit permettre de faire un saut qualitatif vers le collectif.

À Lip, nous en avons eu plusieurs. D'abord Mai 68, puis lors de deux conflits difficiles, en 1969 et 1971. Nous étions déjà bien rodés en 1973 pour ce conflit long d'une année. Enfin, en 1976, en pleine crise économique, un conflit de quatre années se prolongeant par la mise en place de sept coopératives, à construire ensemble.

Rappelons ici quelques règles de base nécessaires pour toute lutte collective, démocratique, autogérée.

Refus de la fatalité

Cela ne va pas de soi. Les licenciements massifs, les délocalisations, le chômage, les atteintes à l'environnement, les crises économiques ne sont pas des fatalités. Ce sont des décisions d'êtres humains qui en sont la cause. On peut, on doit s'y opposer. Dire non à une injustice, c'est déjà faire un pas. La passivité est la pire des réponses. Nous nous conduisons alors en sujet et non en homme libre.

Conquête du consensus intérieur

Le refus de la fatalité doit se concrétiser par le débat entre tous ceux qui sont concernés. C'est nécessairement long car il faut du temps pour parvenir à un consensus étayé, crédible, afin de prendre conscience que oui, il est possible de se battre et de gagner ! À Lip, les délégués ont distribué à toutes et tous un écrit comprenant tout ce qu'ils savaient sur la multinationale qui attaquait les salariés, puis une ébauche de stratégie pour se défendre, enfin valoriser l'enjeu, cet ensemble humain de savoirs, de compétences diverses, de valeurs humaines. Tout cela pour amorcer le débat, susciter la critique, des propositions, des compléments

d'information, etc. Lorsque la parole commence à se libérer, le débat s'amorce et renforce la conviction que nous avons les moyens de riposter.

Ouvrir la lutte sur l'extérieur

Ceux qui font des mauvais coups ont peur de la lumière. Ils ont tout intérêt au silence. «Restons entre nous, la discréetion peut permettre un meilleur arrangement». Tout cela est faux, nous avons besoin de soutien et, pour cela, faire connaître ce qui se trame. Nous avons besoin de connaissances, de compétences qui s'ajoutent aux nôtres¹. C'est ce que peuvent apporter tous les soutiens collectifs ou individuels. Les solidarités apportent un réconfort très important. Bien sûr, il y a une règle d'or : la lutte doit rester sous le contrôle des salariés concernés. Ce sont eux qui décident tout ce qui touche aux propositions, tant venues de l'intérieur que de l'extérieur.

Place à l'imagination et aux initiatives

Ce n'est pas seulement la parole qu'il faut libérer, mais aussi l'imagination dans la lutte. Prendre des initiatives sans attendre celles des syndicats, tellement traditionnelles et dont nous avons vite fait l'inventaire. Lors des assemblées générales, nous avons tous ensemble tracé les orientations de la lutte. Nous avons examiné les valeurs à respecter, les pièges à éviter. Alors toutes les initiatives sont les bienvenues. Nous n'avons pas été déçus, les salariés sont un réservoir à idées, c'est normal : le nombre fait la différence. Le collectif n'est pas seulement une addition des qualités de chacune, de chacun, le collectif a un effet multiplicateur qui se produit dans l'échange.

Toute lutte peut et doit devenir un forum permanent

Toute lutte un peu longue s'organise, devient un lieu de rencontres. Il est utile de prévoir une salle décorée avec des slogans de la lutte, par exemple, même si cela peut sembler secondaire. Des syndicalistes, des militants divers, des simples individus viennent aider, s'informer : où en êtes-vous ? Que peut-on faire ? L'information se fait quasi en continu dans ce lieu. Des débats s'y déroulent tout naturellement. La lutte a besoin de diverses animations. On peut prévoir un film, un débat, un petit programme pour les jours qui suivent, etc. En tout cas, faire en sorte que le lieu de lutte devienne un lieu de vie, d'échange et finalement un forum permanent, enrichissant pour toutes et tous.

1. [► Auto-organisation, association et démocratie].

Nécessité de réseaux de solidarité avec les luttes

Rien n'est plus contre-productif que laisser les luttes dans l'isolement. Toute lutte a besoin d'aide, de solidarité, et il faut donc concrétiser cette solidarité. Bien sûr, en premier, ce sont les aides d'organisations syndicales. De plus, il est nécessaire de créer un comité de soutien composé de militant·es des syndicats, associations et autres. Enfin, comme nous l'avons ressenti à Lip, la nécessité d'un réseau particulier : un réseau pour le développement des pratiques collectives. Nous devons capitaliser les initiatives, l'imagination des pratiques collectives, afin de bénéficier de nos expériences lors de nouvelles luttes. Partir avec ce bagage et contribuer à l'enrichir pour soi, pour les autres. Ce réseau régional, voire national, n'aurait aucun rôle politique, aucun rôle conseil ; il se limiterait à collecter et à mettre à disposition les pratiques collectives expérimentées. Collecter des documents, films, vidéos, etc., issus des salariés en lutte, avec des chronologies de la lutte, ses causes, sa durée, ses résultats... Les initiatives, les faits marquants, les réussites, les échecs. En fait, l'expérience des luttes, collectée et mise à disposition des salariés¹.

Lors de la crise de 1974 avec la montée du chômage, il y avait en France près de 200 entreprises occupées par les salariés, suite à des fermetures d'entreprises, des licenciements massifs. La nécessité d'une solidarité intersyndicale s'est fait cruellement sentir. Les salariés de ces entreprises, qu'ils soient syndiqués à la CGT, la CFDT, FO ou la CFTC, ont mis en place une coordination des entreprises en lutte, sous l'impulsion des Lip. Près d'une centaine en ont fait partie ou ont été intéressées.

Les coordinations horizontales, c'est-à-dire qui ne passent pas par les fédérations ou confédérations, n'étaient pas tolérées, sans pour autant qu'il y ait une initiative commune des syndicats. En 1975, le PSU a lancé un Institut ouvrier pour le développement des pratiques collectives, toujours sous l'impulsion des Lip. Tout cela manque cruellement aujourd'hui, tant les salariés en lutte ont besoin de solidarité concrète, organisée, intersyndicale et multiple ! Ils ont besoin également d'un projet de société du 21^e siècle. Projet élaboré par tous les citoyens en résistance, contre les nuisances multiples du libéralisme économique. Ce projet deviendrait un phare dans les luttes, un texte rassembleur qui finirait par s'imposer.

En France, depuis quelques années, on reparle de l'autogestion. Quel lien peut-on faire entre certaines luttes ouvrières d'aujourd'hui et la lutte des Lip ?

1. [► De Londres à Glasgow : la flamme du contrôle ouvrier].

Parmi tous ceux qui souffrent des nuisances du libéralisme un constat s'est fait progressivement. Impossible de compter sur l'appareil politique au pouvoir, fut-il dit «de gauche». La ligne économique est celle du libéralisme, c'est lui la cause de notre souffrance. C'est si dur que nous ne pouvons plus simplement suivre les orientations syndicales. L'encadrement syndical est, ou dans le paritarisme et ses conséquences, ou pas à la hauteur des enjeux, les fermetures d'entreprises notamment.

Le constat se fait jour: les luttes pour l'emploi sont devenues si dures que les salariés savent que seule leur implication totale peut arracher des concessions au patronat. C'est une lutte dure, loin des discussions de salon, loin des appareils syndicaux et politiques. C'est de leur action collective que dépendront les résultats. Cette implication très forte exige que chacun, chacune soit intégré dans toute la conduite de la lutte. C'est l'autogestion qui surgit au nom de l'efficacité.

D'une part, chaque salarié sait que tout seul il n'a aucune chance d'obtenir gain de cause. C'est un mur qu'il a devant lui, impossible de le franchir seul. Donc se rassembler, mais pour avoir la certitude que cette lutte ne soit pas dévoyée, ne se perde pas dans les méandres des négociations de sommet, il faut que ce conflit soit l'affaire de chacune et de chacun, sous le contrôle collectif de la base.

J'ai eu l'occasion de rencontrer des militants d'Aulnay-sous-Bois et Continental en lutte. Dans chacune de ces luttes le sentiment que le syndicat est important est très fort, mais on ne peut confier, déléguer à qui que ce soit, notre lutte, nos objectifs, c'est à nous, à nous seuls de les contrôler.

Se battre aujourd'hui pour l'emploi, pour ses moyens d'existence, c'est dur, trop dur pour confier cela à d'autres. Par contre il y a un immense besoin de solidarité autour. Ces salariés font de l'autogestion d'instinct sans y attribuer de nom, mais au nom de l'efficacité. C'est le collectif de lutte autogestionnaire.

22 mars 2014

Source

ContreTemps, n° 22, Paris, Syllepse, 3^e trimestre 2014.

Pouvoirs étudiant et lycéen

Robi Morder et Jean-Luc Primon

La question de l'autogestion dans la jeunesse scolarisée se pose d'une façon spécifique. Ici, pas de production de marchandises ou de services que l'on peut vendre. Les forces politiques vont être en compétition pour qualifier d'autogestionnaires (ou non) des pratiques et des formes de lutte. Les courants politiques se réclamant de l'autogestion et les courants syndicalistes ou associatifs se référant à l'époque à la CFDT vont insister sur la dimension «autogestionnaire» des coordinations, des contre-cours, là où d'autres n'y verront que des techniques d'«auto-organisation» limitées à des formes d'action et de mobilisations collectives.

286

Lieu de formation des élites au début du 20^e siècle, les autorités politiques et académiques ont encouragé les associations d'étudiants à administrer un certain nombre de services. Il existe une tradition «gestionnaire» du mouvement étudiant¹. C'est ainsi que les Associations générales d'étudiants (AGE), fédérées au sein de l'UNEF ont géré par le passé des restaurants, des logements, des services avant que la lourdeur de la tâche ne fasse passer dans les années 1950 lesdites «œuvres universitaires» à une semi-étatisation ou «cogestion» entre représentants étudiants et pouvoirs publics.

L'UNEF obtient en 1948 la gestion de la Sécurité sociale étudiante par l'intermédiaire d'une mutuelle entièrement administrée par des étudiants, eux-mêmes élus par les étudiants : la Mutuelle nationale des étudiants de France (MNEF) (Gau, 1962; Legois et coll., 2007)². En revanche, l'obtention d'une élection de représentants étudiants dans les conseils de faculté se heurte jusqu'en 1968 à la résistance de l'administration universitaire et des professeurs eux-mêmes peu pressés de partager le pouvoir avec «leurs» étudiants et avec leurs «collègues» de niveau «inférieur» (assistants).

Pour sanctionner les prises de position de l'UNEF, contraires à celles du pouvoir pendant la guerre d'Algérie, le gouvernement favorise la scission et la création de la Fédération nationale des étudiants de France (FNEF) et réduit la place de l'UNEF dans les conseils des œuvres, ce

1. Sur l'histoire de l'UNEF avant 1968, on se référera à Monchablon (1982); Fischer (2000); ainsi qu'aux travaux du Germe, notamment Morder (2006) et Legois, Alain Monchablon, Robi Morder (2007).

2. [► Mutualité étudiante : l'autogestion expropriée (1948-2015)].

qui conduit l'organisation étudiante à en démissionner (Sabot, 1994). Faisant de contrainte vertu, les nouvelles équipes étudiantes succéderont à la «génération algérienne» théorisent le refus de la cogestion et transforment la conception mutualiste en une gestion au service de la « contestation du système de santé¹».

Alors qu'est parfois proclamé en mai et juin 1968 le «pouvoir étudiant», associé au «pouvoir ouvrier» et au «pouvoir paysan», la loi Faure votée après mai 1968 confie l'administration des universités à des conseils élus par les seuls personnels et usagers qui désignent en leur sein le président de l'établissement. S'agirait-il d'une sorte d'«autogestion institutionnelle»? D'un service public sans intervention de l'État autre que budgétaire?

Une grande partie du mouvement refuse la «participation», en rejetant également le «contrôle étudiant» et l'«autogestion», assimilés à la simple «cogestion» de l'université bourgeoise (Cluzel, 1997; Morder, 1997)². La majorité des militants étudiants de gauche et de l'UNEF dénoncent la mesure et adoptent le principe du boycott des élections universitaires et des conseils estimant ainsi conserver l'indépendance du mouvement étudiant. Malgré cette prise de position, aux premières élections mettant en place les conseils d'UER (unités d'enseignement et de recherche) en 1969 on décompte plus de 50% de votants³. À la «participation», l'UNEF opposait le «contrôle du mouvement en lutte sur l'institution universitaire en fonction des luttes qu'il mène⁴»; mais pour l'imposer encore fallait-il que la mobilisation soit permanente.

Dans les lycées, en 1968, naissent les Comités d'action lycéens (CAL)⁵. Ils dénoncent le «lycée caserne» avec son absence de droits collectifs, de liberté d'expression, de droit de représentation. Les foyers et ciné-clubs sont toujours sous la responsabilité d'enseignants. Dans l'enseignement secondaire, la même loi Faure accorde également de nouveaux droits: les élèves élisent deux délégués par classe qui participent au conseil de classe, les délégués élisant à leur tour des lycéens au conseil d'administration. Selon le même clivage qu'à l'UNEF, les Comités d'action lycéens appellent au boycott, tandis que l'UNCAL – animée par

1. Voir les compte-rendus des congrès, assemblées générales et conseils d'administration de la MNEF de 1967 à 1972, BDIC, 4^o delta 1183/1.

2. [► Mouvement syndical, forces politiques et autogestion en France].

3. «Rapport d'information sur l'application de la loi d'orientation», *AN*, n° 2765, avril 1977.

4. Résolution du congrès de Marseille de l'UNEF, décembre 1970, reproduite dans *Étudiants de France*, janvier 1969.

5. Sur les CAL, voir notamment (CAL, 1968) et *Partisans* (1968).

les Jeunesses communistes, comme l'UNEF-Renouveau dans le supérieur – participe aux élections.

Seul le courant «pabiliste» avec d'autres militants étudiants et lycéens propose à l'inverse du «boycott gauchiste» et de la cogestion, des «délégués de lutte et de contrôle¹». Au sein de l'UNEF, c'est l'orientation promue par la «tendance syndicaliste révolutionnaire» mais cette tendance ne survit pas à la scission du syndicat. Dans les lycées, après la mort des CAL, l'AMR avec la JEC et des lycéens du PSU tentent la mise en place d'un Centre de luttes lycéennes (CLL)².

Grève active, coordinations... des pratiques transformées

La grève des jeunes scolarisés, si elle se limite à un «arrêt de travail», ne gêne personne, ne bloquant ni services ni production. C'est un des enseignements que tirent les militants de Nanterre après la grande grève «sur le tas» de l'automne 1967. Il faut donc que la grève soit «active», qu'elle soit connue à l'aide de manifestations, d'une popularisation par voie de tracts, par des prises de parole. Pour occuper les grévistes, on occupe les locaux et on organise des commissions en utilisant les moyens de l'établissement (téléphone, reprographie, bureaux) qui sont contrôlés et mis au service de la lutte.

En 1973, ce sont les «contre-cours» qui apparaissent dans des lycées en grève contre la loi Debré (Leschi, 1986; Vincent, 1972). Les élèves de classes supérieures donnent des cours aux élèves des classes inférieures. Au lycée Charlemagne, les «prépas» donnent des cours de maths aux terminales. Les élèves peuvent ainsi, tout en restant grévistes, préparer le baccalauréat³. Au lycée Arago des étudiants viennent aider les élèves de terminale : «Les cours parallèles attirent davantage d'élèves que les cours normaux, sans toutefois accueillir tous les grévistes», écrit la presse⁴. Ces «cours de rattrapage» ou «contre-cours», remettant en cause la pédagogie, sont mal accueillis par les enseignants. À la rentrée 1973-1974, les «10% pédagogiques» sont institués par le gouvernement: un dixième du temps scolaire peut être consacré à des activités «hors programme». Les lycéens d'extrême gauche mènent alors une campagne pour les «10% sauvages», contrôlés par les lycéens⁵.

1. Tract reproduit dans le journal de l'AMR, *L'Internationale*, 1970.

2. Sur les mouvements lycéens, voir Robi Morder (2005).

3. Témoignage personnel.

4. «La super-vie à Arago», *Le Monde*, 31 mars 1973.

5. [► Lycée autogéré de Paris].

Après Mai 68, la représentation syndicale étudiante éclate, alors qu'il n'y a encore aucune tradition «syndicale» dans le monde lycéen. Dans ces secteurs, se manifeste et s'exprime une «crise de la délégation de pouvoir» qui favorise l'émergence – à l'initiative de l'extrême gauche – de «l'auto-organisation», c'est-à-dire la mise en place d'assemblées générales, de coordinations.

Désormais, ce seront les assemblées d'étudiants et de lycéens qui éliront des délégués dans des coordinations chargées de décider des mots d'ordre et des initiatives. L'organisation des mouvements de la jeunesse scolarisée rompt ainsi avec la conception ancienne selon laquelle il revient aux syndicats ou aux «cartels d'organisations» de diriger les luttes. Mais cette «autogestion des luttes» se limite aux conjonctures de mobilisations. Il sera reproché par les courants militants autogestionnaires – notamment au cours du mouvement contre la réforme du 2^e cycle universitaire en 1976 – l'absence de «contenu» des coordinations, les discussions portant principalement sur les lieux et dates de manifestations et autres initiatives¹.

Pratiques et interprétations: le travail de construction politique

S'engageant dans un travail d'interprétation des pratiques qu'elles impulsent, la plupart des forces politiques présentes dans la jeunesse scolarisée refusent de parler d'«autogestion», préférant évoquer une volonté d'autonomie des jeunes, de liberté de décider de leur vie... pour analyser les dimensions anti-autoritaires de contestation des institutions scolaire, militaire, familiale, voire militante (Morder, 1989).

Les courants qui se réclament explicitement de l'autogestion voient en revanche dans les «10% autogérés» et dans les contre-cours une «critique pratique de l'école». Ces forces novatrices cherchent à mettre en œuvre des «revendications transitoires» dans le domaine de l'enseignement.

Les choix successifs de l'AMR et de la tendance politique qu'elle génère sont symptomatiques des changements survenus dans les années 1970². Dans l'après 68 deux périodes peuvent être distinguées dans l'histoire de ce courant: une première période au cours de laquelle le clivage «réformiste/révolutionnaire» est privilégié; une seconde, qui prend forme entre la signature du programme commun en 1972 et l'entrée de l'AMR dans le PSU en 1974, où c'est le clivage «autogestionnaire/non autogestionnaire» qui va primer. Dans un premier temps,

1. Sur les coordinations, voir Leschi (1989) et Lévy (1997).

2. Sur le courant «pabliste», voir Béroud et coll. (2003).

la signature du programme commun souligne l'absence de perspectives politiques crédibles offertes par l'extrême gauche. Par la suite, l'échec de la gauche aux législatives de 1978 enterrera la possibilité d'une dynamique comparable à celle de Juin 36 avec un mouvement gréviste fort vecteur d'une (possible) «dynamique révolutionnaire».

L'orientation politique de l'AMR la distingue nettement de l'extrême gauche après 1968. Comme l'AJS ou l'UEC, cette organisation est favorable au maintien d'une UNEF syndicale, s'opposant à la transformation du syndicat étudiant en «mouvement politique de masse». Comme le courant dit «renouveau» de l'UNEF, elle est partisane de se présenter aux élections universitaires. Mais, dans les deux cas de figure, elle défend des positions propres et originales qui la singularisent: un syndicalisme oui, mais révolutionnaire, et une tentative de structuration de «comités syndicaux» et d'une tendance syndicale révolutionnaire; une participation aux élections, oui, mais pour le contrôle étudiant: «Oui au contrôle, non à la cogestion» sera le mot d'ordre. À l'époque, il n'est pas encore fait référence de manière explicite à une stratégie autogestionnaire.

Ces prises de position auraient dû amener l'AMR à militer syndicalement plutôt dans l'UNEF-Renouveau. Mais un tel choix, certes cohérent avec ses options syndicales, aurait sans doute coupé l'AMR de ce qu'elle considérait comme son camp naturel: l'extrême gauche. De plus, si elle n'hésitait pas à prôner le contrôle étudiant ou le contrôle lycéen, la thématique autogestionnaire restait plus timide et relevait plus de l'analyse que de la stratégie d'action. Les textes de cette période insistent sur la nécessité de «garde-fous», justifiant que – «bien sûr» – il ne peut y avoir d'autogestion locale pérennisée en système capitaliste. Enfin, refusant de choisir entre les deux UNEF lors de la scission de 1971, il lui était difficile de maintenir une tendance syndicaliste révolutionnaire (Morder, 1997).

À partir de 1973-1974, l'AMR adopte une orientation plus ouvertement autogestionnaire. Et, en entrant dans le PSU, elle entraîne son secteur étudiant vers le retour au syndicalisme étudiant. Les étudiants du PSU poussent alors au dépassement du Mouvement d'action et de recherche critique (MARC) en Mouvement d'action syndicale (MAS) (Colmou et Lieneman, 1978); Morder, 2000; Legois, 2000). Défini statutairement comme un «syndicat anticapitaliste et autogestionnaire», le MAS voit se côtoyer en son sein des «réformistes» (étudiants socialistes «rocardiens»), des militants de la JEC et du PSU. La «gauche» du PSU, où se trouvent les anciens de l'AMR, ne va pas tarder à participer

à un front opposé au bureau national du syndicat considéré comme trop cédétiste, et contribuer en 1977 à donner la majorité à la LCR¹.

Celle-ci tournant le dos à une ligne autogestionnaire, les Comités communistes pour l'autogestion (CCA) – une nouvelle organisation née en 1976-1977 de la fusion de la tendance de gauche dite «B» du PSU et d'un groupe issu de la LCR et implanté dans la jeunesse scolarisée – initieront alors à l'intérieur du MAS une tendance syndicale autogestionnaire commune avec les rocardiens, puis, en 1980, avec l'ouverture du processus donnant naissance à l'UNEF-ID, à un projet associant CCA, rocardiens et «mitterrandistes» autour du thème du contrôle étudiant et du salaire étudiant².

Il s'agira alors non plus de constituer une tendance révolutionnaire dans le syndicat, mais d'allier, au sein d'une même tendance syndicale et face à un syndicalisme se contentant de dire «non» aux réformes, des partisans d'un syndicalisme de propositions – «en positif» – et du «contrôle étudiant», contrôle qui passe par l'élection de délégués dans les conseils universitaires. Peuvent donc participer à une telle tendance des «révolutionnaires» ou des «réformistes». Une fois l'UNEF-ID créée, les CCA vont maintenir, sans les socialistes, une tendance syndicaliste autogestionnaire, avec une publication, *Les Cahiers Reconstruction syndicale*³ et essaient de constituer une «association nationale des élus autogestionnaires» dont les statuts sont déposés en 1982.

Dans les lycées, une Coordination permanente lycéenne (CPL) est constituée en 1978. Les jeunes des CCA dirigent avec les jeunes rocardiens ce «syndicat anticapitaliste et autogestionnaire» alors que les lycéens des JCR-LCR y sont minoritaires. La direction de la CPL rencontre régulièrement Nicole Notat, alors responsable de la CFDT chargée du secteur éducation. La CPL édite un journal, *Effervesences lycéennes*, diffuse une brochure avec un texte de référence syndicaliste autogestionnaire, et projette l'édition de *Cahiers lycéens du syndicalisme autogestionnaire*. La CPL défend les «conseils de classe publics» et s'oppose aux «stages Beullac» (du nom du ministre de l'éducation), tout en admettant qu'il puisse exister d'autres formes de stages, position qui est caractérisée par des forces politiques telles que l'OCI ou la LCR comme une soumission de l'enseignement à l'entreprise.

1. Sur le débat entre tendance B du PSU et LCR, voir *Critique communiste* (n° 16), qui publie la brochure des autogestionnaires et une réponse signée par Antoine Artous, Didier Rocky et François Ollivier.

2. ► Oui au contrôle étudiant].

3. Six numéros entre 1980 et 1982, avec des compte-rendus d'expériences, des analyses et propositions.

Autogestion : la réalité ou l'utopie ?

292 Les militants autogestionnaires, à partir de la critique de mouvements fondés sur le simple «refus» des réformes, ont voulu donner un contenu concret à l'autogestion en défendant des programmes, des «contre-propositions», des «projets en positif», des «plans alternatifs» élaborés par les étudiants et les personnels eux-mêmes. Or, il est plus facile de réunir des centaines de personnes dans une assemblée générale pour s'opposer à des mesures qu'à les faire élaborer des contre-projets. Alors qu'à l'automne 1986 des centaines de milliers d'étudiants en grève élisaient des délégués pour la coordination contre la réforme Devaquet, il n'étaient plus que 15 000 à préparer durant plusieurs semaines les «États généraux» étudiants de mars 1987. Les mobilisations universitaires de l'automne-hiver 1995 ont vu des assemblées discuter et se prononcer pour des propositions budgétaires alternatives, mais beaucoup émanaient déjà d'un travail préalable des élus dans des conseils d'université et de propositions adoptées non seulement par les syndicats (étudiants ou du personnel) mais aussi par les conseils.

Il y eut également d'autres exemples où des mobilisations étudiantes locales ont élaboré des contre-propositions. À Paris 8-Vincennes, lors de la grève générale contre les Deug au printemps 1973, le mouvement gréviste local obtient la ratification par les conseils institutionnels des propositions de contre-maquettes de diplôme émanant des assemblées en lutte. En 1984, dans la même université désormais appelée «Vincennes à Saint-Denis», les étudiants en droit obtiennent, après un mois de grève, la révocation du «doyen» et la mise en place d'une commission paritaire du département. Au cours de la même grève avec occupation des locaux du département, les étudiants élaborent une nouvelle maquette qui sera éditée en brochure. Plusieurs propositions seront finalement appliquées. En 1980, à Nanterre, un comité dit «KBG» (contrôle du bâtiment G), en lien avec des enseignants chargés de cours et travaux dirigés, s'appuie sur des cahiers de revendications pour proposer des maquettes de diplômes. Une «UV autogérée» (unité d'enseignement) est même formée en association loi 1901¹.

Mais ces exemples sont locaux, déterminés par des configurations particulières où l'on retrouve des militants autogestionnaires. Au niveau national, on n'observe pas de concordance entre les grandes mobilisations et les plans alternatifs.

Les syndicats étudiants à partir des années 1980 ont reconnu l'«autogestion des luttes» par des coordinations, n'hésitant pas à y participer,

1. «L'expérience de Nanterre», *Cahiers Reconstruction syndicale*, n° 3, 1981.

à en prendre l'initiative, voire à s'y soumettre. Toutes les grandes forces syndicales et politiques proposent des réformes, ou des éléments de réforme, et acceptent de les défendre au sein d'instances de négociation et devant les conseils élus. Le changement politique de 1981 a ouvert de nouveaux espaces de concertation, de négociation et de reconnaissance des mouvements étudiants et lycéens par les pouvoirs publics. Toutefois, les questions posées par les processus de délégation des pouvoirs ne sont pas simples. D'autant plus que pour aborder des problèmes concrets, techniques, qui se révèlent parfois ardus, une compétence spécialisée est nécessaire. En dehors des périodes de grandes mobilisations, la plupart des étudiants tendent plutôt à laisser faire les «spécialistes».

Dans le cours des années 1980, l'autogestion n'est plus taboue ni dans l'extrême gauche, ni au PCF, ni au PS. Mais elle n'est pas pour autant devenue un emblème. Les termes de «contrôle étudiant» ou d'«autogestion» ne sont plus, aujourd'hui, le drapeau d'un regroupement distinct. Est-ce à dire que «l'autogestion» étudiante et lycéenne a été institutionnalisée, et donc – dans une certaine mesure – victorieuse? Qu'elle est passée de l'utopie (mobilisatrice et subversive) à la réalité? Rien n'est moins sûr et tout porte à croire qu'une seule dimension, celle de la participation aux décisions dans les structures d'une démocratie représentative, a occulté les autres aspects d'une stratégie visant à faire de l'autogestion le cœur d'une politique révolutionnaire, de transformation radicale de la société¹.

avril 2010

Pour en savoir plus

- Béroud, Sophie, Patrick Le Tréhondat, René Mouriaux et Patrick Silberstein (2003), dans Frank Georgi (dir), *Autogestion la dernière utopie?*, Paris, Presses de la Sorbonne.
- Colmou, Yves et Pierre-Henri Lieneman (1978), «La tentative du MAS», *Esprit*, n° 23-24, novembre-décembre.
- CAL (1968), *Les lycéens prennent la parole*, Paris, Le Seuil.
- Cluzel, Fabien (1997), «Quinze ans de loi Edgar Faure», *La Revue de l'Université*, n° 10.
- Fischer Didier (2000), *L'histoire des étudiants de France, de 1945 à nos jours*, Paris, Fayard.
- Gau Jacques Antoine (1962), *Le régime de Sécurité sociale des étudiants*, LGDJ.
- Legois, Jean-Philippe (2000), «Pour un syndicalisme autogestionnaire», *La Revue de l'Université*, n° 19.
- Legois, Jean-Philippe, Alain Monchablon, Robi Morder (coord.) (2007), *Cent ans de mouvements étudiants*, Paris, Syllepse.
- Leschi, Didier (1986), *Contribution à l'étude des mouvements lycéens, cinq années de*

1. [► Esquisse d'un programme autogestionnaire pour l'école].

- contestation dans les lycées, maîtrise d'histoire sous la dir. de René Rémond, Paris 10.
- Leschi, Didier (1989), *Les coordinations*, DEA sciences politiques sous la dir. de Michel Dobry, Université Paris 10.
- Lévy, Jean-Daniel (1997), *Les coordinations, naissance et développement : Étude à partir des mobilisations de la jeunesse scolarisée*, DEA de sociologie politique, sous la dir. d'Isabelle Sommier, Paris 1.,
- Monchablon, Alain (1982), *Histoire de l'UNEF*, Paris, PUF.
- Morder, Robi (1989), *Revendications, négociations, débats et pratiques dans le syndicalisme étudiant en France (1976-1989)*, DEA de sciences politiques sous la dir. de Michel Dobry, Paris 10.
- Morder, Robi (1997), «La scission de l'UNEF», *La Revue de l'Université*, n° 10.
- Morder, Robi (1997-1998), «L'UNEF et les élections», *La Revue de l'Université*, n° 13.
- Morder, Robi (2000), «Le mouvement d'action syndicale, brève histoire d'un syndicat étudiant anticapitaliste et autogestionnaire», *La Revue de l'Université*, n° 19.
- Morder, Robi (2005), «Le lycéen, nouvel acteur collectif de la fin du 20^e siècle», dans *Lycées et lycéens en France*, Paris, Presses de la Sorbonne.
- Morder, Robi (coord) (2006), *Naissance d'un syndicalisme étudiant*, Paris, Syllèphe.
- Partisans (1968), «Le mouvement des lycéens».
- Sabot, Jean-Yves (1994), *Le syndicalisme étudiant et la guerre d'Algérie*, Paris, L'Harmattan.
- Vincent, Gérard (1972), *Le peuple lycéen*, Paris, Le Seuil.

(DE NOS JOURS)

Aciéries de Ploërmel : quand des métallos deviennent propriétaires de leur usine

Nolwenn Weiler

Les Aciéries de Ploërmel, dans le sud de la Bretagne, font beaucoup parler d'elles. Lâchées par les actionnaires, elles ont été reprises en coopérative par les métallos en 2005. Les bénéfices de l'entreprise, spécialisée dans la production de pièces ferroviaires, vont croissant. Les aciéries embauchent et les conditions de travail se sont améliorées. Comme quoi, les salariés ne sont pas des patrons comme les autres.

Situés à deux pas de l'ancienne gare de Ploërmel, les bâtiments d'origine des aciéries locales (API), installées en 1885, abritent encore l'atelier fonderie. Sous le hangar, où pince le froid hivernal, les hommes vont

et viennent, au milieu du bruit des machines et des odeurs de poussière de métal. Allumé à 4 h 30 du matin, le four, installé en 1967, crache chaque jour jusqu'à 15 tonnes de métal. Quatre fondeurs se relaient à son chevet, jusqu'à 9 heures. Pour le redémarrer à 11 heures, quand les tarifs de l'électricité, que le four consomme goulûment, redescendent.

«Faire de l'acier, c'est tout un art», sourit Rémi Garin, responsable sécurité desaciéries, entré dans la boîte il y a trente-cinq ans, à l'usinage. «Ce n'est pas une science exacte. Le comportement du métal change en fonction du taux d'humidité, de la température, et de nombreux autres facteurs qui font que pour maîtriser vraiment ce métier, il faut trois bonnes années de pratique. On n'apprend pas tout ça à l'école», développe-t-il. Une fois fondu, l'acier est coulé dans des moules de sable fabriqués sur place. Puis il refroidit dans des châssis presque aussi vieux que lesaciéries. Les moules sont ensuite cassés et les pièces déballées. Direction: l'ébarbage (finitions des pièces) et l'usinage. Des activités déplacées sur le nouveau site, à quelques kilomètres, sur les hauteurs de la ville.

90% des pièces fabriquées sont destinées au secteur ferroviaire. «Quand un TGV démarre, qu'il accélère ou qu'il freine, il semble glisser sur les rails. Aucun choc n'est ressenti. Une partie des milliers de pièces qui composent le complexe système d'amortissement et de freinage qui permet ce confort sont fabriquées chez nous», explique avec une pointe de fierté Rémi Garin. Il fait partie de la petite dizaine de salariés, très motivés, qui ont proposé et porté la reprise desaciéries en société coopérative et participative, en 2005. Alors que l'actionnaire majoritaire envisageait la fermeture¹.

Salariés, «actionnaires» majoritaires

«Au départ, c'était compliqué. Comment convaincre les gens de mettre des billes, alors que plus rien ne semblait fonctionner? On a dû faire des tas de réunions, discuter pendant des heures et des heures.» L'union régionale des Scop leur a donné un sérieux coup de main. Et leur dossier était plutôt solide. Pas de dettes, un chèque pour solde de tout compte de l'ancien patron de 1,5 million d'euros. Et de gros clients dont ils étaient sûrs.

Quarante personnes, sur les 80 qui restent alors pour faire tourner la boîte, décident de devenir «sociétaires». Ils détiennent des «parts sociales» du capital, et peuvent s'exprimer et voter lors des assemblées générales sur le principe d'un homme = une voix, quel que soit le

1. [► Deux siècles de coopération].

montant des parts détenues. Aujourd’hui, ils sont 56 sociétaires, pour 110 salariés au total, avec une moyenne d’âge de 37 ans, mais la proportion de sociétaires reste plus élevée dans les services administratifs que dans les ateliers. Les bénéfices se situent désormais aux alentours de 6 à 7% du chiffre d’affaires, soit environ 450 000 euros par an. Ils ne servent pas à rémunérer de lointains et anonymes actionnaires : 60% sont réinvestis dans l’entreprise, 25% sont répartis entre tous les salariés (soit environ 1 000 euros par salarié par an) et 15% reversés aux sociétaires. Dix nouveaux postes cherchent preneurs, alors que partout dans la sidérurgie le chômage progresse. Les aciéries de Ploërmel sont souvent citées en exemple de challenge industriel rondement mené.

Liberté et contraintes

«Ce n’est pas toujours simple, tempère Rémi Garin. Pendant les six premiers mois, par exemple, nous étions en redressement judiciaire.» Dans l’usine, la motivation n’était pas toujours optimum... «On entendait les gars dire : on bosse, on bosse et si ça se trouve, dans deux mois, tout ça, c’est terminé.» Être responsable, cela met aussi une certaine pression : «On n’a pas le droit à l’erreur. Il faut que cela marche. C’est parfois lourd.» Mais il apprécie, comme nombre de collègues, l’ambiance détendue qui règne dans l’entreprise. Ainsi que la maîtrise, par ceux qui produisent, de l’outil et des investissements. «Je suis venu là parce que c’est une Scop», dit un commercial, ancien fondateur. «Je sais que si la boîte coule, ce ne sera pas parce que le riche actionnaire américain a décidé de changer l’eau de sa piscine...», sourit-il.

Aujourd’hui, ceux qui n’ont pas osé leur savent gré de la réussite. Et si l’on prend le temps de se parler – ce qui est devenu impossible dans bien des ateliers de production aujourd’hui –, on ne rechigne pas non plus à rester une heure de plus au boulot s’il le faut. «Cela n’arrive pas souvent, dit Rémi Garin. Mais si c’est nécessaire, on reste plus long-temps. Personne n’a jamais protesté contre ça. On sait bien qu’il faut qu’on soit tous investis pour que cela tourne.»

Des métiers rudes

«Heureusement que l’ambiance est bonne, parce que le métier est dur», ajoute Rémi Garin. Sous le hangar où subsiste l’atelier fonderie, la température est la même qu’à l’extérieur, le vent en moins. L’été, près des fours, il fait parfois plus de 40 °C. Les métiers de finitions, après le démolage des pièces, sont aussi très pénibles. «Soudage, meulage, buringage, contrôle par magnétoscopie... tout cela est réalisé manuellement.

C'est très physique», explique Jean-Louis Dupont, de la Caisse d'assurance retraite et de la santé au travail (Carsat), qui accompagne les aciéries depuis quinze ans. Des estimations montrent qu'avant la reprise en Scop un salarié pouvait y manutentionner entre 4 et 5 tonnes par jour! Les ouvriers sont en plus exposés au bruit, aux vibrations et aux poussières.

«Une réflexion de plusieurs années a été engagée à partir de 1998 sur ces postes très pénibles», précise Jean-Louis Dupont. Une étude ergonomique a été réalisée. Chaque poste de travail, chaque trajet ont été pensés par les ouvriers, en lien avec Rémi Garin, la médecine du travail et la Carsat. «Tout ce travail a porté ses fruits au moment du passage en Scop, estime Jean-Louis Dupont, parce qu'ils étaient prêts et qu'ils étaient maîtres de leurs investissements, ils ont pu prendre cette décision de miser sur l'amélioration des conditions de travail. Mais ils ont, en même temps, amélioré la qualité de ce travail, et leur productivité. Ils ont des clients très pointilleux, qui ont suivi ces améliorations avec beaucoup d'intérêt¹.»

Les accidents du travail divisés par deux en six ans

Des poutres roulantes et des palans ont été aménagés pour réduire les poids soulevés. L'outillage vibre moins, et permet d'épargner les membres supérieurs des ouvriers. Les cabines de meulage sont insonorisées: «Dans les ateliers, nous avons gagné entre 20 et 30 décibels!», détaille Rémi Garin. «Ces cabines sont aussi équipées d'un système de captage des poussières.» Des tables élévatrices et des plateformes ont été installées pour que les ouvriers ne passent pas leur journée à monter et à descendre.

Des étuves permettent d'assurer le séchage de la peinture en deux heures, contre vingt-quatre auparavant... Dernier, et non des moindres, confort gagné: les espaces, plus clairs, sont chauffés. «Les effets sont évidents, reprend Jean-Louis Dupont, le nombre d'accidents du travail a été divisé par deux. Les maladies professionnelles, des troubles musculosquelettiques pour l'essentiel, ont quasiment disparu. L'absentéisme n'est plus d'actualité.»

L'entreprise a profité du déménagement pour élargir son champ d'activité et récupérer des missions auparavant sous-traitées. Une chaîne de montage spéciale a ainsi été achetée pour fournir des pièces adaptées aux grands froids des pays de l'Est. «On a récupéré ça, pour maîtriser le plus de choses possible. Les clients préfèrent. Ils nous demandent aussi

1. [► Automation et avenir du travail].

de réfléchir à des conceptions de pièces moins lourdes.» À chaque fois que les pièces perdent du poids, les trains peuvent gagner en vitesse. Et comme l'objectif c'est d'aller de plus en plus vite, les aciéries doivent poursuivre leurs innovations... «On ne sait pas trop où cela va s'arrêter», dit Rémi Garin dans un sourire, avant de lâcher: «Continuez à prendre le train, cela nous fait bosser, ici.»¹

6 février 2012

Ambiance Bois ou l'aventure d'un collectif autogéré

Christian Vaillant

298

À 20 ans, au lieu de changer le monde, ils décident de changer leur vie et de créer ensemble une entreprise pour y expérimenter d'autres formes d'organisation du travail. Ce sera une scierie, Ambiance Bois, qui s'installera en 1988 sur le plateau de Millevaches, en Limousin. De fil en aiguille, ce ne sont pas seulement les modalités classiques de production qui seront remises en cause, mais la place que cette dernière occupe dans nos vies. Ainsi, les associés d'Ambiance Bois découvriront que «travailler autrement», c'est consommer, agir, décider et finalement «vivre autrement»².

À l'origine, les six jeunes gens ont pour projet de ne pas séparer vie professionnelle et vie privée et donc de vivre et travailler collectivement. Le choix d'une scierie est un peu «anecdotique» car c'est avant tout le collectif qui compte. Ils n'ont d'ailleurs aucune compétence dans le domaine du bois et feront, après leurs études initiales, les formations nécessaires. Si le collectif de vie existe dès le début des années 1980, la maturation du projet professionnel, la scierie, dure sept à huit ans. L'installation à Faux-la-Montagne se fait grâce à l'accueil et au soutien de la municipalité.

Quelle organisation ?

Pour ce qui est de l'organisation du collectif d'une part et d'Ambiance Bois d'autre part: une réunion hebdomadaire du collectif a lieu chaque vendredi toute la matinée (mais où on fait aussi état du planning de

1. [► Vio.Me : «Si vous ne le pouvez pas, nous, nous le pouvons!»].

2. [► Sí se puede!].

travail de la semaine suivante). Une autre est fixée, pour Ambiance Bois uniquement, un vendredi par mois. Enfin, une semaine par an, ils partent tous ensemble, sans les enfants, pour faire un bilan annuel du tout: Ambiance bois, le collectif... Cette semaine s'est mise en place depuis que chacun a maintenant des enfants, et qu'il est devenu de plus en plus difficile, au fil du temps, de se retrouver tous. Ils partent aussi occasionnellement, quelques fois dans l'année (à raison d'une journée chaque fois) pour faire des sortes de bilans intermédiaires. S'agissant de la hiérarchie, le PDG est totalement formel. En revanche, le conseil d'administration fonctionne. Il se réunit environ trois fois par an. Leur spécificité : ils ne votent jamais et essaient toujours d'arriver à un consensus.

Comment circule l'information ?

Tout le monde ne peut évidemment pas connaître le détail de chacun de postes. Cependant, tout le monde a à sa portée la connaissance des grandes lignes de tous les travaux en cours et de leur attribution du fait d'un système de plannings consultables par tous : un planning de travail de la semaine ; un planning des présences aux repas ; un planning des activités personnelles (rendez-vous médecins, activités associatives...). Par ailleurs : tableau de gestion des commandes, états des stocks... Il y a aussi le guide de réunion de la pause de 10 heures : les points essentiels y sont balayés et qui veut/qui a quelque chose à dire arrête le clamour sur le point qui l'intéresse. S'ajoutent à cela les réunions listées plus haut. À noter aussi le fait que tous les samedis midi, ils essaient de manger vraiment tous ensemble, sans service enfant, ce qui n'est pas le cas des autres jours de la semaine. Enfin, ce qui entre également dans la circulation de l'information, dans le sens d'une compréhension globale : l'importance du fait de travailler sur différents postes qui permet de connaître les difficultés de chaque poste et donc de pouvoir échanger sur les difficultés et d'y réfléchir ensemble.

Spécialisation des postes ou pas ?

Tout le monde ne tourne pas sur tout – c'est malheureusement impossible à leur échelle, pour des raisons logiques de besoins de suivi et de spécialisation inévitable pour leur secteur d'activité ; cependant, personne ne fait qu'une seule chose. On peut schématiquement dire que tout le monde à un pied à la production et un pied dans l'administratif et tout le monde à un suivi de près ou de loin de presque chaque poste. L'idée est tout de même de lisser au maximum la dichotomie récurrente entre le manuel et le «bureaucrate». La spécialisation des postes est

inévitable : sur des travaux extrêmement techniques tels que le délinéage du bois, la menuiserie, la comptabilité/gestion ou les travaux de plans d'investissements, il est évident que n'importe quel nouvel arrivant non formé ne peut pas s'y coller¹.

Égalité des salaires ou pas ?

Le salaire horaire est le même pour tous. Les temps partiels, en revanche varient totalement d'une personne à l'autre (d'une journée à 35 heures par semaine). Ceci a largement changé au fil du temps. Au départ, les temps partiels n'étaient pas effectifs ; ils ne se payaient pas toutes leurs heures, parce qu'ils ne tiraient pas suffisamment de bénéfices. Aujourd'hui, c'est une réalité : ils travaillent moins. Tout le monde est actuellement en CDI. Cependant, ce n'est pas systématique à l'embauche. Du fait du tout collectif, il est en fait nécessaire de savoir si chacun peut s'y retrouver quand de nouvelles personnes intègrent le collectif. Ainsi, tout nouvel arrivant passe par un CDD qui peut-être renouvelé, et quand tout le monde est sûr de la pérennité de la relation, on passe au CDI. Ils comptent leurs heures sur chaque boulot et ont une comptabilité analytique. Nécessaire pour établir leurs prix de revient. Depuis le début, ceux-ci ont d'ailleurs énormément baissé.

300

Quelle structure juridique ?

La Société anonyme à participation ouvrière (SAPO) est une forme juridique très peu utilisée. Il s'agit d'une société anonyme (au moins sept associés) dont le capital se répartit en actions de capital et actions « de travail » qui ne sont pas un apport financier des salariés mais la représentation de leur travail. Ces actions de travail sont obligatoirement détenues collectivement par l'ensemble des salariés réunis en une société coopérative de main-d'œuvre.

En aucun cas les actions de travail ne peuvent être attribuées individuellement aux salariés. Cette forme juridique permet soit de reconnaître l'apport du travail dans une entreprise, soit d'autoriser l'apport sans limite de capitaux extérieurs dans ce qui ressemble à une Scop qui, elle, limite ceux-ci à moins de la moitié du capital total. Tout l'enjeu réside donc dans la fixation du pourcentage de voix que représentent les actions de travail à l'assemblée générale.

Ce pourcentage est de 50 % plus une part à Ambiance Bois qui a ainsi un fonctionnement similaire à celui d'une Scop, mais a pu financer les

1. [► New Era Windows].

importants investissements nécessaires à l'activité par des investisseurs de proximité.

Qu'est-ce qu'on fait des excédents ?

Le conseil d'administration décide de l'utilisation des excédents. Plusieurs possibilités: affectation, report à nouveau, verser des dividendes: aux actionnaires en capital d'une part; aux actionnaires de travail d'autre part par le biais de la société coopérative de travail qui se charge de décider de leur utilisation. En fait, ce n'est que depuis quelques années que la société dégage suffisamment de richesse pour pouvoir rémunérer en dividendes les travailleurs. Cependant, les années précédentes, le conseil avait donc décidé de l'attribution de primes de travail afin de marquer une valorisation. Ceci a fait l'objet de débats animés avec les salariés. Ceux-ci voulaient, en contrepartie, de la non-rémunération de leurs parts de travail, des hausses de salaires alors que pour l'ensemble des membres du collectif, l'objectif était de travailler moins. Ce système de primes de travail a ainsi été instauré en guise de demi-mesure, mais pour cela il a fallu travailler plus afin de pouvoir dégager cet argent.

Parler du fonctionnement à l'extérieur

Ils ont au quotidien une diffusion informelle de leurs valeurs et fonctionnements. C'est une diffusion occasionnelle, en fonction de la personne en face... Pas de systématisme, mais tout de même une démarche volontariste. Ils ne refusent jamais la sollicitation de journalistes et ils ont été les premiers à publier un livre sur leur expérience. L'idée: parler eux-mêmes d'eux-mêmes. Par ailleurs, des visites régulières de la scierie débouchent souvent sur des discussions autour de leur fonctionnement. Il n'y a pas de règle, mais les discussions dérapent plus ou moins systématiquement (sur la région, le budget, le fonctionnement). Trois ou quatre points sont en général développés, séparément ou pas: le fonctionnement coopératif de l'entreprise, le développement local, la scierie *stricto sensu*, le collectif. C'est toujours très difficile pour eux de séparer les deux projets (scierie et collectif), mais souvent ils ne peuvent parler que du projet de coopératif de l'entreprise ou du développement local.

Contribuer au développement local ou à la vie de quartier ?

La notion de développement local n'était absolument pas à l'origine du projet. Mais avec le projet de bois, dans une des régions forestières les

moins favorisées (en dessous du seuil de désertification), ils se sont vite sentis intégrés dans un environnement sur lequel ils pouvaient influer et par lequel ils étaient aussi conditionnés. Très vite, avec les engagements associatifs de chacun, avant même qu'Ambiance Bois ne voit le jour, c'est devenu une logique défendue par tous.

Développement et évolution du projet

En 2015, Ambiance Bois compte 25 salariés (17 équivalents plein-temps). Mais désormais le collectif de vie est séparé de l'entreprise. Il était de plus en plus difficile de résoudre les problèmes qui pouvaient se poser dans le cadre de l'option initiale (par exemple, que faire si quelqu'un veut quitter le collectif de vie mais veut rester dans l'entreprise). Les membres du collectif de vie qui travaillent toujours à Ambiance bois ne représentent plus qu'une petite partie du personnel.

Le fonctionnement propre d'Ambiance Bois est resté le même. S'est simplement ajouté le tirage au sort du PDG (obligatoire légalement) afin à la fois de limiter son importance symbolique et de mettre à ce poste tous les salariés à tour de rôle. Depuis 2008, Ambiance bois a connu d'importantes difficultés économiques dues à la fois à la crise et à une concurrence de plus en plus forte de la «niche» de produits dans laquelle l'entreprise exerçait. Dans toute entreprise «normale», un plan «social» aurait eu lieu. L'entreprise autogérée a su faire évoluer collectivement ses activités pour s'adapter. Enfin, les fondateurs ont passé la cinquantaine et depuis plusieurs années le recrutement de jeunes est privilégié pour assurer la transmission.

Ambiance Bois est donc une réussite économique puisqu'elle va allègrement sur ses trente ans en créant toujours en moyenne un mi-temps par an, politique puisque ses principes autogestionnaires fonctionnent très bien et restent inchangés, sociale puisqu'en termes de «bonheur au travail» les salariés sont particulièrement satisfaits de leurs conditions de travail et de leur autonomie.

octobre 2015

Source

www.autogestion.coop/spip.php?article46.

Pour en savoir plus

Lulek, Michel (2009), *Scions... travaillait autrement ? Ambiance Bois, l'aventure d'un collectif autogéré*, Valence, Repas.

Ardelaine: une «coopérative de territoire» en Ardèche

Richard Neuville

«Ardelaine est née d'un double défi: relancer une dynamique économique autour de la revalorisation d'une ressource délaissée (la laine) en milieu rural désertifié; et faire la démonstration qu'un groupe humain déterminé et solidaire, sans moyens financiers et sans compétences dans le domaine concerné au départ, est capable de créer une entreprise» (Barras, 2001).

L'histoire d'Ardelaine commence en 1972 avec, d'une part, la découverte d'une ancienne filature de laine située à Saint-Pierreville, dans le centre de l'Ardèche et, d'autre part, le constat que les producteurs ardéchois ne trouvent plus d'acheteurs pour leur laine qu'ils sont contraints de jeter. Dès lors, une véritable aventure humaine s'engage qui se prolonge encore aujourd'hui. Les promoteurs du projet sont déjà engagés sur un chantier de réhabilitation d'un hameau en ruine à Balazuc dans le sud de l'Ardèche depuis 1970 (Barras, 2014a). Mais ils prennent conscience que si la restauration du patrimoine est importante, il est nécessaire de créer des activités économiques pour faire revivre le pays. Ils décident alors de créer une coopérative pour revaloriser les laines de pays sur le site de l'ancienne filature.

Créée en 1850, la dernière filature du département a cessé son activité à la fin des années 1950, elle était en ruine et le toit s'était effondré. En 1975, après bien des hésitations car incrédule, la propriétaire accepte de vendre son établissement, ce qui va permettre de relancer l'activité. Pendant sept années, les futurs coopérateurs préparent «le projet en économisant de l'argent, en se formant au métier, en restaurant le bâtiment et en réfléchissant à la stratégie à mettre en œuvre pour réussir. La complémentarité de leurs compétences, leur détermination solidaire et la mutualisation de leurs revenus permettront de franchir maints obstacles» (Barras, 2001). Il faudra une dizaine d'années aux promoteurs du projet pour restaurer les bâtiments, apprendre à connaître les métiers et constituer une équipe pour mutualiser les compétences.

Un projet coopératif en constante évolution

En 1982, seize personnes se réunissent pour adopter les statuts de la coopérative. La Scop est baptisée Ardelaine pour la contraction «Ardèche et laine», mais aussi l'«art des laines». L'objet est de reconstituer dans une approche globale une «filière locale de la tonte des moutons à la commercialisation des produits finis, en utilisant des

procédés respectueux de l'environnement». Pour cela, l'équipe constitue tout d'abord un réseau d'éleveurs pour revaloriser les laines de pays, pour sélectionner les toisons mais également les amener à améliorer leur travail. Il s'agit ensuite d'organiser les différentes étapes de transformation et de maîtriser la qualité technique et écologique : lavage, cardage, filature et confection. Et, enfin, créer une image et une identité à la coopérative dans le but d'assurer les débouchés commerciaux axés exclusivement sur la vente directe aux particuliers : vente sur place, vente sur les foires et salons de produits écologiques, vente par correspondance. Rapidement, la commercialisation s'étendra aux salons biologiques européens : Madrid, Bologne, Bâle, Stuttgart, Namur...

Ardelaine commence par la conception et la fabrication d'articles de literie : matelas, couettes et oreillers. En 1986, l'équipe décide de créer une gamme de vêtements en pure laine puis en coton bio, elle monte un atelier de tricotage et de confection qu'elle implante dans un quartier populaire de Valence, la ZUP de Fontbarlettes, situé à une cinquantaine de kilomètres. À l'issue d'une formation, les ouvrières deviennent coopératrices et prennent en charge la production et s'impliquent dans l'animation sociale du quartier. Un autre atelier sera créé plus tard à Roanne où le fil est tricoté sur des machines circulaires et rectilignes (www.ardelaine.fr/confection_vetements.html).

En 1990, Ardelaine, qui emploie douze salariés, s'interroge sur son projet et décide d'arrêter l'export pour recentrer ses activités sur son site. Un musée de 600 m² est créé pour faire découvrir la filière : tonte, cardage, filage, tissage, tricotage, feutrage et «transmettre aux générations futures l'histoire des savoirs et savoir-faire des métiers de la laine». Il est conçu comme un parcours participatif avec des démonstrations et des spectacles. Des ateliers sont également proposés pour les enfants et les adultes. Ce musée obtient un certain succès puisqu'il attire plus de 20 000 visiteurs par an dans le village. En outre, il permet une augmentation notable des ventes et la capacité de production s'accroît avec la création de nouveaux bâtiments. Fin 2000, la coopérative emploie 23 salariés. En 2001, le musée s'enrichit d'un nouveau parcours muséographique sur le thème de l'industrialisation du travail de la laine, la force hydraulique, le temps des manufactures, invention des premières machines permettant de découvrir l'évolution technologique¹.

Au cours de la décennie, la dynamique se poursuit avec une diversification et une amélioration des produits, des conditions de travail et de la relation avec la clientèle. Ardelaine regroupe de nouveaux associés et

1. [► Tricofil].

constitue un réseau de clients solidaires. En 2007, la coopérative décide d'investir dans un grand projet pour renforcer l'attractivité de son site et développer des activités complémentaires dans une perspective de développement territorial. Un nouveau bâtiment est construit, il abrite un café-librairie, un restaurant et une conserverie. En 2010, les activités de la coopérative occupent 37 salariés (ETP). D'autres projets périphériques, conduits avec l'association de développement local Bergerades, voient le jour et visent la valorisation des productions agricoles locales et la création d'emplois. Aujourd'hui, une cinquantaine de personnes travaillent sur le site autour de la valorisation de ressources locales. Le restaurant est loué à la Scop «La Cerise sur l'agneau» et la conserverie à l'association «Les bateleurs» et à différents utilisateurs : agriculteurs, bistrots de pays, charcutiers, etc. qui viennent y faire des conserves.

Pour ses promoteurs, Ardelaine s'affirme comme une «coopérative de territoire», qui en partenariat avec des collectivités publiques a su «créer une vraie dynamique locale» permettant de proposer aux habitants des emplois et des services dans un cadre de vie très agréable. En trois décennies, sous l'impulsion du projet coopératif d'Ardelaine, la commune de Saint-Pierreville est passée de la relance d'une filière locale de la laine à une «économie dont l'objectif est de faire société». L'activité a notamment permis le maintien d'un bureau de poste, du fait de l'activité liée à la vente par correspondance mais surtout grâce à une mobilisation citoyenne remarquable contre la restructuration postale en Ardèche¹. C'est le dernier village de cette taille dans le département à avoir pu conserver un bureau de poste. Ailleurs, ils ont été substitués par des agences commerciales postales à la charge des collectivités. Après un effondrement de la population de Saint-Pierreville au cours du 20^e siècle (passée de 1 790 habitants en 1901 à 478 en 1982), la coopérative a permis d'enrayer la désertification rurale. La commune repasse la barre des 500 habitants en 1990 et retrouve sensiblement en 2012 l'effectif de 1975 avec 542 habitants.

Égalité des salaires et polyvalence dans les tâches

La Scop est administrée par un conseil d'administration de douze membres. Outre la production, il existe des services comptabilité-gestion, communication, recherche et développement. Depuis ses débuts, Ardelaine pratique l'égalité des salaires, quels que soient l'ancienneté et le niveau de responsabilité, récent embauché, responsable d'atelier ou PDG, tous les associés sont payés au Smic. Pour Béatrice Barras,

1. Voir le film de Christian Tran, *Poste restante* (2005), www.voiretagir.org/poste-restante.html.

306 membre fondatrice de l'entreprise et responsable de la communication et du développement :

Avec cette égalité, il n'y a pas de hiérarchisation des valeurs des personnes. Une personne vaut une personne. On a tous besoin de manger, dormir, être au chaud l'hiver. On a tous le même niveau de vie. Avec l'égalité des salaires, on ne se mesure pas par l'argent, et ça enlève une quantité phénoménale de tensions entre les gens (Gellot, 2014).

Pour autant, cette égalité des salaires, qui en trente ans n'avait jamais été remise en cause, a fait l'objet de discussions lors d'une récente réunion des coopérateurs. Outre la redistribution des bénéfices inhérentes aux Scop, des solutions d'entraide et de mutualisation pourraient être étudiées pour aider certains salariés-coopérateurs. En 2014, il y avait 47 salariés dont 37 associés. Les recrutements s'opèrent sur la base d'un CDD de douze mois afin de permettre à la personne de découvrir la «production, le territoire et la vie coopérative» et de lui laisser le temps de décider si elle a envie de s'intégrer dans la coopérative. «La personne recrutée fait alors un parcours dans l'entreprise à travers tous les métiers, structures et secteurs d'Ardelaine» (Mounier, 2014). Le personnel du restaurant et de la conserverie – qui sont loués – est indépendant de la coopérative.

La plupart des salariés ont une activité principale et, s'ils le souhaitent, des missions ponctuelles sur d'autres secteurs car il existe plusieurs métiers. Le tondeur travaille à la confection des matelas hors-saison, d'autres alternent la fabrication et la vente par correspondance ou au magasin et les livraisons, etc. Béatrice Barras indique que «les quatre cinquièmes de l'entreprise font du commercial au moins une fois dans



l'année. La vente est le métier est le plus partagé», l'entreprise n'a jamais recruté de personne avec une formation commerciale. «La polyvalence, c'est un remède à l'ennui. Avoir cette possibilité d'évoluer et d'apprendre en faisant deux ou trois activités est capitale chez nous» (Mounier, 2014). Si des critères de productivité existent, la coopérative continue à privilégier l'emploi.

Pour Bernard Barras, membre fondateur et PDG, l'entreprise n'échappe pas aux réalités économiques : «On est en face d'une machine énorme sur laquelle on n'a pas de prise. On a juste une petite marge de manœuvre pour faire autrement.» Il parle «d'héroïsme» à propos d'Ardelaine, qui a créé 46 emplois en trente ans dans un secteur en crise : «en fait, créer des emplois, c'est ça qui nous intéresse». Ce que confirme, un associé, qui a dix-huit ans d'ancienneté et qui parle du miracle d'être encore là : «Ça prouve que c'est encore possible de faire les choses autrement, de manière plus humaine.» Si seuls le chiffre d'affaires et la productivité importaient, «ce sont les machines qui feraient les matelas à notre place. Ici, au contraire, c'est d'abord l'emploi. Ça permet de garder le savoir-faire. Et ce qui me plaît, c'est la confiance, on nous laisse nous responsabiliser» (Gellot, 2014).

Le chiffre d'affaires a été multiplié par quatre entre 1990 et 2013, année où il a approché les 2,2 millions d'euros (France Inter, 2014).

La coopérative a constitué un réseau de 300 éleveurs situés principalement en Ardèche, en Haute-Loire et plus marginalement en Allier, ceux-ci signent une charte qualité garantissant l'absence de traitements chimiques sur la toison. Ils ont la possibilité d'être payés en numéraire selon la qualité ou en bons d'achat. En 2012, 55 tonnes de laine ont été récoltées. Ardelaine utilise un coton issu de l'agriculture biologique en cohérence avec les exigences de sa laine. Elle a choisi un fournisseur égyptien en accord avec son éthique : les critères de transparence (visite des cultures et des ateliers), de qualité de vie au travail, de prise en compte des questions sociales ont été déterminants. En lien avec le même partenaire depuis une trentaine d'années pour les opérations de filature et de teinture, «un effort particulier de recherche a été fait ces dernières années pour développer les teintures végétales¹».

Une coopérative en réseau

Outre son affiliation à l'Union régionale des Scop Rhône-Alpes et à la Confédération générale des Scop, Ardelaine est membre fondateur du

1. www.ardelaine.fr/confection_vetements.html.

Réseau d'échanges et de pratiques alternatives et solidaires (Repas¹) basé à Valence et s'implique dans des actions de formation et la publication d'ouvrages sur les expériences dans la collection «Pratiques utopiques» des éditions Repas. Repas regroupe notamment des Scop comme Ambiance Bois², des fermes collectives ou des collectifs autogérés, qui se reconnaissent dans le «champ de l'économie alternative et solidaire» et tentent d'expérimenter de «nouveaux rapports au travail, des comportements financiers plus éthiques et plus humains, de nouvelles relations producteurs – consommateurs et des présences engagées sur nos territoires». Tout au long de son développement, Ardelaine a «recherché des partenariats avec d'autres entreprises de développement local fonctionnant dans un esprit coopératif et solidaire». Son parcours témoigne de la «pertinence de l'approche coopérative dans le développement local». Elle a acquis une expertise dans la «formation aux métiers de l'initiative coopérative en milieu rural» (Barra, 2001).

308 Ardelaine fait appel aux ressources de financements solidaires comme les clubs d'investisseurs pour une gestion alternative et locale de l'épargne solidaire (Cigales), Garrigue (société de capital-risque), le Crédit coopératif et la société financière la NEF. La coopérative est labellisée «Entreprise du patrimoine vivant» par l'État. Elle a obtenu la marque «Parc» du Parc naturel régional des Monts d'Ardèche et travaille avec plusieurs organismes de promotion du patrimoine et les acteurs touristiques de la vallée de l'Eyrieux.

La coopérative est devenue un outil au service de l'animation et de développement local, elle organise des événements festifs au printemps pour la «fête de la tonte» et l'été pour la «fête de la laine». Ardelaine transmet sa démarche lors d'animations à destination de scolaires et universités : développement local, économie sociale, écologie, coopération et territoire, etc. et à l'occasion de conférences. Elle est également engagée dans la mobilisation pour la conférence sur le climat (CPO21).

Pour Ardelaine, la caractérisation de «coopérative de territoire» n'est pas usurpée. Depuis sa création, ses fondateurs ont eu la préoccupation de ne pas s'enfermer sur leur projet d'entreprise mais, au contraire, de s'évertuer à assumer un rôle de développement local en phase avec leur environnement immédiat mais pas seulement, en atteste leur rôle dans la création du réseau Repas. La coopérative a joué un rôle indéniable dans la dynamisation de la commune de Saint-Pierreville en créant de

1. Crée en 1994, le réseau développe notamment le compagnonnage alternatif et solidaire (www.reseaupas.free.fr et <http://editionsrepas.free.fr>).

2. [► Ambiance Bois ou l'aventure d'un collectif autogéré].

l'emploi mais également de l'activité et de l'animation. Ses valeurs de compagnonnage sont parvenues à essaimer. L'aventure entamée, il y a plus de trente ans, par un petit groupe de personnes désireuses de rompre avec le modèle dominant est devenue une «utopie concrète»¹. Béatrice Barras la résume ainsi :

Notre projet est avant tout économique. Bien sûr, nous avons mené un projet politique, tout peut être interprété de façon politique, et nos choix ont été radicaux dans ce domaine-là (Mounier: 2014).

août 2015

Pour en savoir plus

- Alternatives économiques* (2013), n° 62, «Ardelaine : coopérative de territoire».
- Barras, Béatrice (2001), «La Scop Ardelaine, un projet coopératif de développement local», *Revue internationale de l'économie sociale (RECMA)*, n° 281, www.recma.org/article/la-scop-ardelaine-un-projet-cooperatif-de-developpement-local.
- Barras, Béatrice (2014a), *Chantier ouvert au public, Le Viel Audon, village coopératif, Valence, Repas.*
- Barras, Béatrice (2014b), *Moutons rebelles. Ardelaine la fibre développement local : Vers une coopérative de territoire, Valence, Repas.*
- Barras, Béatrice et Gérard (2013), «Ardelaine (France), coopérative de territoire(s) en Ardèche et ailleurs...», «La Scop Ardelaine a fêté ses trente ans», Chaire internationale Habitat coopératif & coopération sociale, juillet, <http://chairecoop.hypotheses.org/2696>.
- Fontenoy, Philippe (2014), *Ardelaine d'un fil à l'autre*, Betula/France Télévision, DVD.
- France inter, (2014), «Ardelaine : ma petite entreprise ne connaît pas la crise», 13 mars.
- Gellot, Nicole (2014), «Ardelaine prospère dans l'égalité coopérative», *L'Âge de faire*, n° 83, février; Reporterre, www.reporterre.net/Ardelaine-prospere-dans-l-equalite.
- Mounier, Alexandrine (2014), «Deux utopies réalisées», *Personnel*, n° 547, février, www.ardelaine.fr/img/divers/Revue%20Personnel%20-%20%C3%A9vrier%2014.pdf.

Céralep : le refus du diktat des actionnaires !

Richard Neuville

L'histoire de l'entreprise Céralep débute à Saint-Vallier (Drôme) en 1921. Elle se conjugue avec celle du capitalisme industriel et financier. Possédant un savoir-faire dans un secteur stratégique, l'entreprise est rachetée successivement par des groupes français, européens puis américains. Au gré des restructurations, l'effectif

1. [► Une économie au service des communautés].

pas de 500 salariés dans les années 1970 à 150 en 1990. En janvier 2004, comme des milliers d'autres ces dernières années, elle est mise en liquidation pour ne pas avoir distribué suffisamment de dividendes à ses actionnaires. Mais cette fois-ci, l'entreprise ne fermera pas. Très déterminés, les travailleurs engagent la lutte pour conserver leur emploi et poursuivre la production sous la forme coopérative.

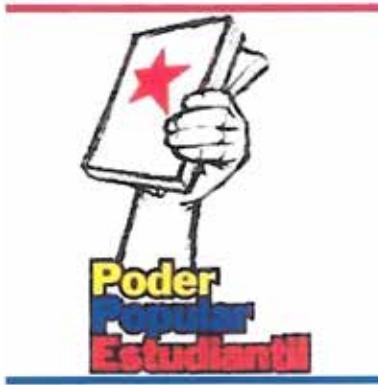
Céralep fabrique des isolants en céramique essentiels pour le transport et la distribution électrique. Pour résister à la concurrence japonaise, le secteur s'est d'abord restructuré dans les années 1970 sous l'impulsion des principales entreprises nationales (Ceraver, Merlin Gerin, Alstom Atlantique), puis de grands groupes européens comme l'autrichien CERAM, qui est lui-même acquis en 2000 par PPC Insulators, détenu par des fonds de pension américains. En moins de trois ans, l'entreprise est poussée au dépôt de bilan. Les actionnaires du groupe estimant l'entreprise insuffisamment rentable déposent le bilan en septembre 2003 et licencient cinquante-sept personnes. L'entreprise possède pourtant un solide carnet de commandes et produit pour 130 clients et non des moindres (EDF, SNCF, Areva, Sagem...). Malgré cela, la société est mise en liquidation le 31 janvier 2004 et l'administrateur ne déploie pas beaucoup d'énergie pour retrouver un repreneur. Le tribunal de commerce de Romans refuse même un projet de reprise pour un euro symbolique.

Refusant la fatalité de la fermeture de leur entreprise et convaincus de sa viabilité, les salariés engagent une forte mobilisation. Les quatre-vingt-treize salariés se réunissent chaque jour en assemblée générale et communiquent rapidement vers l'extérieur. Ils se rendent à l'évidence : la pérennité de l'activité passe par la création d'une coopérative. Le secrétaire CGT du comité d'entreprise contacte l'Union régionale des Scop pour étudier un plan de reprise. La production est quasiment interrompue pendant la constitution du dossier, mais les actions se poursuivent. La communauté de communes des Deux-Rives, soutenue par le conseil général et le conseil régional, met un local et du matériel de communication à leur disposition, ce qui leur permet de rester en relation avec leurs clients, de traiter le courrier et d'honorer certaines commandes en produisant clandestinement la nuit. Les travailleurs découvrent ainsi que le Commissariat à l'énergie atomique vient d'homologuer un de leurs produits¹.

1. [► Flaskô, dix ans d'occupation].

Dans le projet de reprise, il est nécessaire de capitaliser à hauteur de 900 000 euros afin de constituer un fonds de roulement. Grâce à l'Urscoop, 800 000 euros sont rassemblés : une partie est obtenue grâce aux fonds d'investissement coopératifs Socoden et Scop, une autre grâce au Crédit coopératif, à la MNEF et à France Active qui octroient des prêts à des taux intéressants. L'Urscoop demande aux salariés de rassembler 100 000 euros pour constituer un capital social. Sur les 90 salariés, 52 s'engagent dans l'aventure et capitalisent l'entreprise, avec un apport personnel qui oscille entre 300 et 3 000 euros, en recueillant 51 000 euros. Mais le compte n'y est pas. Les salariés lancent alors un appel en direction de la population locale et au-delà. Ils installent des panneaux et des banderoles dans la ville et sur la Nationale 7. En dix jours, un vrai élan de solidarité se crée dans tout le département, 802 donateurs – dont beaucoup de retraités de l'entreprise – apportent les 49 000 euros manquants qui permettent de constituer le capital social nécessaire. Les souscripteurs se constituent en association, les Amis de la Scop, et sont représentés au conseil d'administration. L'Urscoop dépose le dossier au tribunal de commerce en mars et l'activité reprend le 14 avril 2004. L'administration accepte d'éponger une partie des indemnités de licenciement d'un million d'euros que le fonds de pension n'avait pas payée.

Parmi les 52 salariés restants, il manque uniquement un gérant et un contrôleur de gestion, celui-ci est recruté. Le conseil d'administration désigne pour le poste de directeur et pour un mandat de six ans, révocable à tout moment, le syndicaliste CGT, secrétaire du comité d'entreprise, qui s'est le plus investi dans le projet de reprise. Tous les salariés embauchés deviennent sociétaires et cotisent l'équivalent de trois mois de salaire pour renforcer le capital social de l'entreprise. La productivité augmente rapidement de 25% dans certains secteurs de la production. Dès la première année, l'entreprise récupère les anciens clients et dégage un résultat positif, elle parvient même à réaliser un plan d'investissement de 900 000 euros en 2007. L'effectif progresse et compte 62 salariés à la fin 2009. En cinq ans, seize jeunes ont été



embauchés pour compenser des départs en retraite et pourvoir les créations nettes d'emploi.

Les salariés sont informés et consultés en permanence de la marche de l'entreprise. Le conseil d'administration se réunit tous les deux mois et prend les décisions mais les plans d'investissement sont préalablement discutés dans les ateliers. Les salaires oscillent entre 1 800 et 3 000 euros entre les ouvriers et le directeur. Depuis 2004, toutes les revendications salariales présentées par les trois syndicats ont été acceptées. Les salaires ont progressé de 4,5% en 2007, de 2,5% en 2008 et de 2% en 2009 et une somme de 2 500 à 4 000 euros a été redistribuée à chaque salarié.

La récupération de l'entreprise a été rendue viable du fait de la qualité des produits reconnue au niveau mondial, grâce au soutien des principaux clients et probablement à la volonté politique de préserver ce secteur stratégique¹. Aujourd'hui, l'entreprise ne peut plus être délocalisée ou rachetée, une partie des bénéfices est reversée aux producteurs, l'effectif progresse et le savoir-faire industriel a été conservé. Céralep montre clairement que les fermetures d'entreprises ne sont pas inéluctables et que les luttes des salariés pour conserver leurs emplois peuvent s'avérer victorieuses et contribuer à améliorer leurs conditions de travail et d'emploi. Comme l'indiquait Robert Nicaise, ancien syndicaliste CGT devenu PDG de l'entreprise : «Cette reprise n'a été possible que parce que les travailleurs n'ont jamais baissé les bras face à la liquidation et sont restés mobilisés durant tout ce processus.»

avril 2010

Collectif pour le redémarrage de Lustucru

À la suite de la crue du Rhône, le 4 décembre 2003, les salariés de l'usine Lustucru-Riz d'Arles sont mis au chômage technique. Le couperet tombe le 26 mars 2004 : l'usine ne redémarrera pas, malgré les aides proposées par la municipalité, la région et l'État. L'usine est occupée. Le premier choc passé le personnel s'organise appelle au boycott des produits Lustucru, Taureau ailé qui sont désormais fabriqués à l'étranger. Tout en développant une inlassable activité de mobilisation et de popularisation, les Lustucru mettent à l'étude un plan de redémarrage de l'entreprise sous forme de Scop.

1. [► Occupation urbaine et coopérative solidaire].

Un comité de lutte pour la reprise de Lustucru est créé. Y participe l'essentiel du tissu syndical, associatif et politique de la région. Les experts désignés pour l'étude du dossier présentent leurs conclusions le 22 novembre 2004.

Sur les débouchés, nos prix ventes seront les plus bas du marché, ce qui nous ouvre les portes d'un éventail large de clients. [...] Le nombre de salariés employé par cette nouvelle société sera finalement de 90 personnes. Cela veut dire qu'il sera peut-être nécessaire d'embaucher du personnel.

Le lendemain, le Collectif publie un communiqué :

La reprise de l'activité de l'usine des Lustucru, c'est l'affaire de tous. Malgré les aides promises par l'État et les collectivités territoriales afin de relancer Lustucru-Riz, Panzani a décidé d'abandonner l'entreprise et ses salariés. Pour sauver cette usine et maintenir le maximum d'emplois, les salariés occupent le site depuis huit mois. Ils ont réalisé un projet de redémarrage, avec l'aide d'experts, sous la forme d'une société coopérative ouvrière de production. Ce projet réaliste s'appuie sur des données économiques et sociales, que les «États généraux du riz», organisés par le conseil régional Provence-Côte d'Azur, ont validées en présence de tous les professionnels de la filière rizicole. 110 000 tonnes de riz camarguais attendent chaque année d'être traitées, l'usine peut repartir très rapidement. Pour permettre à Panzani de réhabiliter l'usine, le conseil général, le conseil régional, l'Europe s'engageaient à hauteur de 5,5 millions d'euros, les assureurs avançaient 11,7 millions, auxquels s'ajoutaient 3,8 millions d'allégement fiscaux consentis par l'État : total 21 millions. Les salariés, leurs conseillers ont évalué le coût de la reprise à 12,5 millions d'euros. Panzani s'est engagé à céder l'entreprise pour un euro symbolique. Dans ces conditions, on ne comprendrait pas que ce projet ne se réalise pas¹.

Des contacts sont pris avec les associations de commerce équitable, les responsables des approvisionnements des comités d'entreprise, des cantines, etc. pour assurer les débouchés. Cependant, alors que «tout est prêt», pour «mettre sous le contrôle de la population arlésienne le redémarrage de l'usine», les embûches patronales et étatiques vont se multiplier pour faire capoter le projet. «Notre exemple, dira un des Lustucru, ne peut s'appliquer dans tous les autres cas mais il ouvre tout de même une brèche dans cette muraille capitaliste réputée imprenable.»

avril 2010

1. [► Ferme de Campêche (La)].

De Pilpa à La Fabrique du Sud

Benoît Borrits

Pilpa, ça commence par une histoire, hélas, banale : une PME qui se fait racheter par un groupe, lui-même détenu par un fonds d'investissement. Il s'agissait pour le groupe de mettre la main sur un marché et des marques pour rationaliser la production, quitte à laisser sur le carreau des salariés. Neuf mois après le rachat, le groupe veut fermer l'usine Pilpa de Carcassonne. Les salariés résistent, obtiennent des indemnités supra légales. Mais pour certains d'entre eux, la lutte ne s'arrête pas là et la production va se poursuivre sous d'autres formes.

314 Pilpa était une entreprise de fabrication de crèmes glacées basée à Carcassonne, filière de la coopérative agricole 3A. Elle offrait ainsi des débouchés commerciaux aux producteurs de lait de la région. Du fait de difficultés économiques, le 11 septembre 2011, 3A cède pour 27 millions d'euros l'entreprise à R&R, un autre fabricant de crèmes glacées, lui-même fusion de deux autres sociétés. R&R appartient au fonds d'investissement américain Oaktree Capital Management, ce qui va donner une certaine tournure aux événements qui vont suivre. Pilpa, comme R&R, était spécialisé en marques de distributeur, c'est-à-dire vendue sous des noms tels que Disney, Oasis, Carrefour... En faisant l'acquisition de Pilpa, R&R était plus intéressé à mettre la main sur ces marchés que sur une usine et ses salariés. Ce qui devait arriver, arrivera... Dès novembre, la R&D est fermée car jugée obsolète, entendons par là, concentrée à Plouédern en Bretagne. En février 2012, les 17 commerciaux basés à Toulouse sont licenciés dans la mesure où Pilpa devra désormais vendre ses crèmes glacées au groupe et non plus à ses clients traditionnels. Enfin, le 5 juillet 2012, la nouvelle tombe : l'usine de Carcassonne sera fermée car non rentable. Comment expliquer cette séquence ? Pour que la société puisse mener à bien son programme d'acquisition, Oaktree Capital prête à R&R des liquidités, jusqu'à 560 millions d'euros, rémunérées à des taux supérieurs à 8%. Habile manière d'obtenir de sa société des flux de liquidités en lieu et place de bénéfices qui eux seront taxés. Rien de mieux qu'une société en perte pour justifier des fermetures d'usine et une baisse de la masse salariale... Travail payant puisque l'ensemble R&R sera revendu le 29 avril 2013 à PAI Partners pour une somme confidentielle.

Oui, mais voilà, les salariés ne l'entendaient pas ainsi. Avec le cabinet Progexa, ils contestent le plan de sauvegarde de l'emploi (PSE) qui

leur est proposé : huit propositions de reclassement sur 119 salariés. Le 11 décembre 2012, un jugement en référé leur donne raison, le jugeant «insuffisant» sur les mesures de reclassement. La direction présentera alors un autre plan comportant 80 postes dont un seul comme agent de maîtrise alors que la majeure partie des salariés appartiennent à cette catégorie : des déménagements accompagnés de baisses de salaires en perspective. Face à ce PSE, et comme chez les Fralib, les salariés développent un projet de Scop qui permettrait de conserver les emplois. La direction s'oppose à tout projet de reprise qui maintiendrait une fabrication de crèmes glacées.

Finalement, c'est avec la direction nommée par le nouvel actionnaire PAI Partners qu'un accord sera trouvé avec les salariés. Tous obtiendront des indemnités supra légales de licenciements représentant entre quatorze et trente-sept mois de salaire brut ainsi qu'un budget de formation de 6 000 euros par salarié. Côté Scop, la nouvelle direction ne s'oppose pas à ce qu'une nouvelle entité produise de la crème glacée à la condition toutefois qu'elle n'opère pas sur le marché des marques de distributeur. La direction s'engage à laisser sur place une ligne de production, à subventionner 815 000 euros de machines et matériels divers, à financer 200 000 euros de formation ainsi qu'une étude de faisabilité confiée à un cabinet d'experts. Un peu plus tard, la communauté d'agglomération de Carcassonne fera l'acquisition des bâtiments et des terrains pour revitaliser économiquement le lieu et donc permettre, entre autres, à la Scop de démarrer.

À ce jour, seuls 21 salariés restent pour tenter l'aventure de la Scop qui s'appelle désormais La Fabrique du Sud. C'est peu, certes, mais cela se comprend aisément, car le projet n'est pas sans risque : chaque coopérateur doit apporter 5 000 euros de parts sociales et mobiliser ses allocations-chômage sous forme d'aide au chômeur créant ou reprenant une entreprise (ACCRE).

Mais le projet tourne le dos à une certaine forme d'économie globalisée qui a justement provoqué la fermeture de l'usine, celle des économies d'échelle où la production est concentrée dans un nombre d'endroits optimum pour être ensuite expédiée aux quatre coins de l'Europe en camions réfrigérés et sans aucun souci de l'environnement. Le projet de La Fabrique du Sud consiste à produire de la crème glacée de qualité avec du lait frais en provenance de producteurs locaux qui sera pasteurisé sur place, et des fruits provenant des Pyrénées-Orientales voisines ou des environs. Cette approche s'accompagne d'une démarche

de commerce équitable voulant associer à la qualité intrinsèque du produit un prix rémunérateur pour le producteur¹.

Le 1^{er} avril 2014, la Fabrique du Sud démarre son activité. Une gamme de crèmes glacées et de sorbets, La belle Aude, a été élaborée avec des produits naturels et, dès que possible, locaux. Il s'agit de produire au printemps pour être présent dans les rayons des supermarchés pour l'été. Certains anciens glaciers s'improvisent commerciaux : quoi de mieux que quelqu'un qui a la connaissance du métier pour vendre et faire aimer les produits ? Des contrats de distribution sont immédiatement signés avec des supermarchés de l'Aude et des départements avoisinants. À la fin de l'été, ils dépassent leur objectif annuel de 620 000 euros de chiffre d'affaires, tout en sachant que leur point de rentabilité se situe aux alentours des 2 millions d'euros. Il va donc falloir encore progresser sur les deux prochaines années. Mais le financement de cette montée en puissance est déjà effectué. Les salariés sociétaires ont apporté 400 000 euros de capital, la Socoden² a apporté 60 000 euros de prêt participatif et la région, 45 000 euros. Cette structure de financement a permis un emprunt complémentaire de 100 000 euros auprès du Crédit coopératif.

À côté de la Scop, une association, Les Amis de la Fabrique du Sud, s'est constituée pour aider au rayonnement de la Scop, souscrire au capital de l'entreprise et diffuser l'idée qu'une autre économie, sociale et solidaire, est possible. À partir d'une simple dégustation de glace, une discussion peut s'engager avec la population sur le pourquoi de ce produit, les conditions dans lesquelles il a été réalisé. Forte de la popularité de la lutte des Pilpa sur Carcassonne, l'association a dès la première année réuni plus de 800 adhérents.

La Fabrique du Sud porte en elle-même un projet alternatif d'économie dans lequel le qualitatif prime sur le quantitatif. Il ne s'agit plus de produire pour générer des flux de trésorerie pour des actionnaires mais de produire parce que cela répond à des besoins humains de recherche de qualité de vie. Dans ce cadre, le travail trouve sa justification immédiate et se réconcilie avec lui-même. Des 23 millions de litres que réalisait annuellement Pilpa, La Fabrique du Sud n'en fera plus que 2 à 3 millions, mais destinés à être consommés localement. Dans la même veine, son projet est de se diversifier vers d'autres produits laitiers tels que des yaourts. Sur les décombres que nous laisse la financiarisation de l'économie, la Fabrique du Sud n'est-elle pas en train de participer

1. [► Des dégâts du «productivisme» à la planification écosocialiste autogestionnaire].

2. Organisme de capital-risque du mouvement des Scop.

à l'émergence d'un autre modèle économique, plus soutenable, respectueux de l'environnement et dans lequel les individus sont réellement maîtres de leur destin?

30 janvier 2014

La Fabrique du Sud (ex-Pilpa)

Michel Mas

Voici quelques éléments tirés de l'expérience collective que nous menons sur le Carcassonnais avec les coopérateurs de La Fabrique du Sud, qui produisent les glaces artisanales La Belle Aude. Et cela, avec les 800 adhérents de l'association Les Amis de la Fabrique du Sud. Ces derniers, dans une démarche d'éducation populaire, vont à la rencontre de la population pour débattre des questions du goût, de la santé, des modes de consommation, et des alternatives de développement économique, social et environnemental.

La création de la Fabrique du Sud est le fruit d'une histoire presque banale : celle d'une fabrique de crèmes glacées, Pilpa, basée à Carcassonne. Une entreprise innovante, qui tournait depuis quarante ans, quand, en 2011, un fonds de pension américain Oaktree, pesant 100 milliards de dollars, jette son dévolu dessus. L'entreprise est alors rachetée par R&R, filiale de ce fonds.

Neuf mois plus tard, l'unité de Carcassonne, la plus rentable, est sacrifiée sur l'autel du profit.

Une mécanique bien huilée se met en place en quelques mois : rachat de Pilpa, transfert et centralisation des services recherche et développement, du commercial, de la gestion au siège. Annonce d'un marché en décroissance, d'un déficit budgétaire et de la fermeture de l'entreprise.

Refus de céder l'entreprise à quiconque, malgré trois offres de reprise ! Ainsi, avec l'achat de Pilpa, le groupe R&R obtient ce qu'il voulait : il est en position dominante sur le marché français des marques distributeurs (glaces vendues sous le nom distributeur : Auchan, Carrefour, Leclerc...).

Et Oaktree aspire des masses financières ! En effet, pour racheter ses concurrents (dont Pilpa), le fonds prête à son groupe industriel à 10%, de l'argent que, de son côté, il obtient sur le marché à 3%. Les entreprises et filiales industrielles sont mises en déficit artificiellement. Les

comptes officiels du groupe affichent un déficit de 25 millions, quand 58 millions remontent au fonds sous forme de frais financiers.

La vente des crèmes glacées dégage 33 millions d'euros de bénéfices. Mais ce n'est pas assez pour les actionnaires qui en veulent plus. Ils vendent le groupe à PAI Partner, un autre fonds d'investissement pour 850 millions d'euros.

Face à cela, face à cette injustice, face à ce vol manifeste des savoirs faire, des licences, des richesses, face à cette casse de l'outil industriel, des femmes et des hommes vont relever la tête. Déterminés, organisés avec leur syndicat CGT, forts de leurs savoir-faire, ils ne lâchent rien. Ainsi, après des semaines d'inspections, ils obtiennent les plus hautes normes en matière sanitaire alimentaire. Conscients de la part prise dans les 33 millions d'euros de bénéfices réalisés, unis et comptant de nombreux soutiens, les 125 salariés s'engagent dans une lutte qui va durer dix-huit mois.

Alternant les actions juridiques, les mobilisations, les interpellations des politiques et des pouvoirs publics, par deux fois, ils font annuler les soi-disant plans de sauvegarde de l'emploi et exigent que le site soit laissé en capacité de produire et les machines rendues aux salariés. Ainsi ils gagnent les moyens de pouvoir s'engager dans la relance de l'activité



à Carcassonne, en obtenant que les collectivités rachètent l'ensemble du site industriel (6,5 hectares, 22 000 m²). Ils obtiennent aussi que R&R cède une ligne de production, verse 815 000 euros pour les investissements matériels, et 200 000 euros pour la formation.

En quelques mois, ils montent une entreprise de A à Z, avec un nouveau process de production, de nouveaux fournisseurs et clients, un nouveau statut juridique, une Société coopérative participative : La Fabrique du Sud. Ils créent leur marque de crèmes glacées artisanales «La Belle Aude».

L'objectif est simple : créer des emplois, maintenir et développer les savoir-faire, et fabriquer des produits en respectant les consommateurs grâce à une transparence sur la qualité et l'origine des produits ; en respectant également les producteurs de proximité pour qu'ils puissent vivre de leur travail et investir dans leurs exploitations ; les salariés coopérateurs en garantissant des salaires décents, des bénéfices redistribués à parts égales et de bonnes conditions de travail ; l'environnement en devenant des fabricants écoresponsables (déchets, énergie, emballages...)

Aujourd'hui, 27 coopérateurs (19 salariés) ont investi financièrement dans la Scop et y apportent leur savoir-faire. Depuis le 17 avril 2014, la production est lancée et les glaces artisanales La Belle Aude sont présentes dans les principales grandes surfaces de la région, chez certains restaurateurs, et plébiscitées y compris par des chefs étoilés. On les retrouve aussi dans des restaurants d'entreprise, et des centres de vacances, notamment ceux qui sont gérés par des comités d'entreprise.

Après six mois de fonctionnement, le prévisionnel est respecté, de nouveaux investissements réalisés, trois intérimaires ont été recrutés pour la saison et la production a été multipliée par deux ! La saison d'hiver est lancée avec la production des bûches glacées.

L'association

Mais ce beau projet ne pouvait rester isolé : au-delà des salariés de la Scop, cette appropriation sociale revêt un enjeu territorial très fort.

En travaillant en partenariat avec des producteurs de lait et de fruits régionaux, des fournisseurs et prestataires de proximité, en s'adressant à la restauration collective, c'est toute une dynamique économique qui se met en place à partir de valeurs, qui, dépassant le seul cadre comptable et marchand, donnent du sens à l'acte de production.

C'est ainsi que, dès la création de la Scop, l'association Les Amis de la Fabrique du Sud a été créée pour aider au rayonnement et au développement de la Fabrique du Sud, lui apporter un soutien matériel grâce à l'engagement de ses bénévoles et aux dons qu'elle récolte. Mais l'idée

est aussi de promouvoir l'économie sociale et solidaire, et, dans une démarche d'éducation populaire, de la présenter comme une alternative de développement économique qui respecte les femmes et les hommes créant des richesses au bénéfice des territoires de production¹.

L'association veut être un acteur de médiation culturelle, elle sensibilise les populations sur le bon sens et la pertinence de l'économie sociale et solidaire, sur les modes de consommation, les pratiques alimentaires et leurs conséquences en matière de santé, d'économie et de social. Elle a réalisé une exposition sur l'aventure de La Fabrique du sud, qui lui sert de support dans les débats.

En obtenant la re-municipalisation de tout le site industriel, c'est aussi un bien commun qui a été créé, et qui est maintenant à disposition de toute la population, un bien qui doit servir l'intérêt général de tout un territoire et être géré démocratiquement. C'est pourquoi Les Amis de la Fabrique du Sud préconisent la création d'une SCIC associant collectivités, coopérateurs, porteurs de projets pour gérer ce site sous le contrôle direct de la population².

De même, en proposant de devenir une association de portée nationale, en visant l'objectif de 100 000 adhérents dans les prochaines années, nous visons l'indépendance financière et l'autonomie des circuits de distribution. En effet avec une cotisation modique de 5 euros – accessible au plus grand nombre – avec 100 000 adhérents, nous nous affranchissons des banques. S'extraire des circuits traditionnels financiers nous semble essentiel pour pérenniser la Scop et les valeurs qui s'y pratiquent. C'est pour cela que nous avons choisi pour cette année de démarrage de lancer également une souscription nationale.

Mais dans le même temps, s'extirper des logiques financières dominantes exige que nous maîtrisions nos propres réseaux de distribution. Et là encore, 100 000 adhérents/bénéficiaires associés nous permettraient de développer ce réseau alternatif, citoyen et militant, maillant le territoire qui nous affranchirait de la dépendance à l'égard des multinationales de la grande distribution.

Tout cela est à notre portée. Avec ce socle de citoyens engagés, nous pourrons aussi multiplier les rencontres, les débats, les apprentissages et nous inscrire encore dans une démarche encore plus large d'éducation populaire sur les questions de consommation, de santé, d'économie, et de vivre ensemble.

1. [► Coopératives et transformation de la société].

2. [► Automation et avenir du travail].

Notre association est aujourd’hui, sociétaire de la Scop. À ce titre, les adhérents-bénéficiaires associés sont représentés au sein de l’assemblée générale des coopérateurs. Ils ont leur mot à dire sur le produit, les conditions d’approvisionnement, de distribution, les tarifs pratiqués...

Cent mille adhérents en mouvement : c’est une force agissante ! Autant de sentinelles éveillées soucieuses de faire vivre notre projet de transformation sociale. Mettre à la disposition de chacune, de chacun cet outil lui permettant de s’engager concrètement dans une démarche citoyenne et de devenir un des maillons essentiels de cette transformation, c’est ce que nous visons !

Ce ne sont pas les projets ni la détermination qui nous manquent. D’autant que les soutiens sont multiples, que nos produits et notre démarche rencontrent un écho de plus en plus large parmi la population, qui, de plus en plus, critique et refuse ce système aberrant, cette chape de plomb de la finance qui étouffe chacun et tue les plus fragiles.

Alors, multiplions les initiatives d’appropriation sociale et nous multiplierons le champ des possibles en produisant des valeurs peut-être sans éclat mais combien enrichissantes.

2015

Source

OMOS (Observatoire des mouvements de la société) (2015), « Entreprise et appropriation sociale », *ContreTemps*, n° 24, Paris, Syllèphe, 1^{er} trimestre.

Fralib : le chemin d’une alternative populaire

Joël Martine

Ce qui se dessine autour du projet de reprise en Scop par les travailleurs de Fralib, c’est une alliance populaire pour la relocalisation, une prise en main citoyenne de l’aménagement économique régional, et une production plus écologique. L’autogestion... mais pas que !

Fralib, à Gémenos à côté de Marseille, c’est l’usine de fabrication des sachets de thé Lipton de la marque Éléphant pour le marché français, ainsi que de tisanes de la même marque.

La maison-mère, la multinationale Unilever, a annoncé en septembre 2010 son intention de fermer le site. La production a été arrêtée en juillet 2011 et transférée aux usines de Bruxelles et Katowice (en Pologne, où les salaires sont plus bas). Depuis, les salariés, avec

leurs syndicats CGT et CGC, se battent pour leur emploi, enchaînant actions spectaculaires, appel au boycott de Lipton et guérilla judiciaire : trois plans de «sauvegarde» de l'emploi présentés par Unilever ont été retoqués par les tribunaux. Les Fralib ont tiré le bilan de l'échec de nombreuses luttes récentes où les salariés n'ont obtenu au mieux qu'une augmentation des indemnités de licenciements, ou des reclassements laissant une partie d'entre eux sur le carreau. Ils ont envisagé de se porter collectivement candidats à la reprise de l'entreprise, éventuellement aux côtés d'un repreneur capitaliste, et en sont venus finalement à un projet de coopérative de production (Scop), finalisé en novembre 2012 avec l'appui de l'Union régionale des Scop de la région Provence-Côte d'Azur.

Un modèle de résistance et d'alternative au pouvoir du capital

322 Depuis que leur projet de Scop est au point, les Fralib demandent deux choses : qu'Unilever s'engage à leur fournir pendant cinq ans les volumes de thé nécessaires à une période de transition et leur cède la marque Éléphant. Cette marque, reconnue par les consommateurs, symbolise la légitimité de la présence de l'entreprise en Provence : créée à Marseille en 1896 par une entreprise familiale, elle fut rachetée en 1970 par la multinationale. Les dirigeants d'Unilever refusent tout compromis, il apparaît clairement qu'ils veulent casser un collectif d'ouvriers porteur d'une solution solide et qui pourrait faire école. Face aux tentatives d'Unilever de leur faire accepter des départs individuels assortis d'un chèque, la cohésion des travailleurs est restée intacte, et les syndicats demandent une intervention décisive du gouvernement, comme l'avaient proposé le candidat Hollande puis le ministre du redressement productif Arnaud Montebourg.

Depuis des années Unilever n'a fait que concentrer ses productions en supprimant des usines en Europe. Rien que parmi les usines Fralib, l'usine de thé du Havre a été fermée en 1998, l'usine de soupes en sachet Royco à Dissay près de Poitiers a été fermée en 2000, et l'entreprise de thé Compagnie coloniale, également à Dissay, a été vendue.

Les ouvriers de Fralib-Gémenos, dans leur bras de fer avec Unilever, ne luttent donc pas seulement pour leurs emplois, mais aussi contre la délocalisation des productions alimentaires. Dans le projet de Scop il n'y a pas seulement ce qu'on souligne souvent : la prise en main de la production par les travailleurs. Il y a aussi, c'est ce que je voudrais montrer, la construction d'une alliance du peuple pour et par une prise en main citoyenne de l'économie. Le défi est à la fois riche en espérance et difficile à relever. Car une multinationale, c'est tout une organisation

de la production qui non seulement dépossède les travailleurs mais court-circuite les collectivités locales et l'État.

Il faut savoir que depuis 2001 l'établissement Fralib de Gémenos, comme les autres sites de production d'Unilever, n'a plus aucune autonomie de gestion et encore moins de stratégie. De 2001 à 2007, il n'avait déjà plus de service de commercialisation : il livrait l'ensemble de ses produits à Unilever-France, qui faisait la commercialisation. Et, depuis 2007, toute la gestion de Fralib est externalisée. Fralib n'est même plus propriétaire des matières qu'elle utilise. Et plus aucune recherche-développement ne se fait sur le site. En 2006, Unilever a mis en place une entreprise de gestion financière et commerciale pour l'ensemble de ses sites de production en Europe, USCC (Unilever Supply Chain Company : la Compagnie de la chaîne d'approvisionnement Unilever), basée comme par hasard en Suisse. Toutes les marchandises entrant et sortant de Fralib et tous les flux financiers sont propriété d'USCC. Donc, dans l'organigramme d'Unilever il y a une totale centralisation du pouvoir de décision à l'échelle européenne. Un établissement comme Gémenos n'est plus qu'un atelier de transformation. Les ouvriers et l'encadrement local ont été dépossédés de tout pouvoir de décision. De par la concentration de la propriété des marchandises et des capitaux entre les mains d'USCC, les profits qui résultent des productions faites en France sont comptés comme profits d'USCC en Suisse... où l'impôt sur les bénéfices est beaucoup plus bas. Par ce tour de passe-passe à la limite de la légalité mais toléré par les gouvernements successifs, des millions d'euros échappent chaque année au fisc français.

En passant en Scop, les travailleurs veulent fermer le robinet de cette pompe à fric internationale et relocaliser les bénéfices, y compris pour le fisc de la République. Le passage en Scop est donc un énorme défi pour les travailleurs, mais aussi pour les pouvoirs publics français : il s'agit de reconstruire de A à Z une «entreprise souveraine» avec les moyens de son autonomie. Service commercial, prévision, recherche, finances, direction, c'est tout cela qui devra être reconstitué pour que la Scop soit viable et pour que les travailleurs décident eux-mêmes de sa stratégie, dans une concertation réelle avec les collectivités locales, qui jusqu'à présent face à Unilever n'ont pas voix au chapitre.

Les Fralib ont obtenu un soutien concret des collectivités locales. Les conseils régional et général et la municipalité d'Aubagne ont financé la réalisation d'une étude qui fut une étape vers la mise au point de l'actuel projet de Scop. La communauté urbaine Marseille-Provence-Métropole a préempté le terrain.

Que répondent les travailleurs à la question de la rentabilité de l'usine de Gémenos ?

La viabilité commerciale de leur projet est reconnue. Mais l'usine de Gémenos fera peut-être moins de bénéfices qu'une usine produisant pour toute l'Europe et avec des salaires polonais... Mais à quoi bon maximiser les bénéfices financiers s'ils partent en Suisse et de là dans les poches des actionnaires? Même moindres que ceux auxquels sont habitués les actionnaires, les bénéfices de la Scop seront plus utiles non seulement pour les salariés mais pour la collectivité et pour un pilotage démocratique de l'aménagement économique local.

Le projet des travailleurs de Fralib ne se limite donc pas au passage de l'usine en propriété coopérative: il met en place une logique économique fondamentalement alternative à la logique capitaliste, mais en même temps viable dans l'environnement capitaliste existant¹.

Cette démarche, et les syndicalistes de Fralib le disent clairement, s'inscrit dans une perspective de transition écologique². Actuellement, les feuilles de thé, cueillies et séchées dans des pays du Sud, arrivent par bateau dans quelques ports pour toute l'Europe, comme Rotterdam et Tafford Park (Manchester). Puis le mélange de feuilles qui donne la qualité du goût (le *blend*) se fait en Angleterre, de même que l'empaquetage pour les marchés de Grande-Bretagne et d'Irlande. Le thé destiné au marché continental est acheminé vers les usines d'empaquetage de Bruxelles et Katowice. Et de là, les paquets de thé partent vers les magasins de toute l'Europe. Au total cela fait beaucoup de route pour les camions! Il est clair que l'arrêt des usines Fralib au Havre puis à Gémenos, qui approvisionnaient le marché français, a alourdi ce coût environnemental. L'enjeu du maintien de l'usine à Gémenos n'est donc pas seulement l'emploi, mais la préservation d'un site de production plus proche des régions de consommation. Mieux: dans le projet des travailleurs, le thé pour le marché français arriverait par bateau à Marseille et serait mélangé puis empaqueté à Gémenos. Donc moins de transports!

En s'émancipant d'Unilever, l'entreprise Fralib pourrait aussi revenir à des méthodes de production plus saines sur le plan alimentaire, et plus locales. L'usine de Gémenos est équipée pour la technique de l'aromatisation humide du thé avant son empaquetage, par exemple pour faire du thé aromatisé citron. Autrefois, les travailleurs de l'atelier d'aromatisation de l'usine recevaient des citrons (ou des feuilles de menthe, etc.),

1. [► Tower Colliery : treize années de gestion ouvrière].

2. [► Défis démocratiques de la transition écologique et énergétique (Les)].

à partir desquels ils cuisinaient les arômes. Depuis le début des années 2000, les citrons ont été remplacés par des arômes chimiques portant le logo des produits toxiques. C'est moins cher, mais on laisse se perdre des travaux qualifiés, et pour les consommateurs les arômes chimiques entrent dans le cocktail des polluants invisibles dans l'alimentation. Les aromatiseurs cégeétistes demandent le retour à des arômes naturels, ils veulent retrouver la fierté de leur travail et la confiance des consommateurs. Ce serait de bon goût aussi pour les producteurs de citron de la région. C'est peut-être un détail, mais la transition écologique passe aussi par les détails ! (Certes pour la vanille il faudrait la faire venir de plus loin, mais lisez la suite.)

Il n'y a pas que le thé

Le projet de Scop-Ti (Thés et Infusions) prévoit un développement de la production de tisanes locales. Là encore il s'agit d'en finir avec une absurdité écologique. Pour le tilleul vendu en France, Unilever a cessé depuis longtemps de s'approvisionner auprès des producteurs locaux : les feuilles de tilleul sont achetées en Amérique latine et arrivent à Hambourg pour être empaquetées à Katowice avant d'être expédiées par camions en France ! À l'opposé, l'activité de la future Scop inclut la reconstitution d'une filière régionale pour les plantes aromatiques, selon un projet élaboré en concertation avec des organisations régionales d'agriculteurs (dont Filière paysanne) et qui pourra ensuite s'étendre à d'autres plantes aromatiques et médicinales qui ne manquent pas dans la campagne provençale. On s'orienterait donc vers une plus grande contribution de l'usine au tissu économique local¹.

Peut-être qu'un jour les Français remplaceront le thé par d'autres tisanes stimulantes à base de plantes locales, demandant moins de transport. Si les Fralibs réussissent à faire leur Scop, ils sauront fabriquer ces tisanes.

Un autre volet du dossier de la Scop va dans le même sens : un accord de mutualisation des services commerciaux a été passé avec une PME de PACA qui fabrique des produits alimentaires régionaux et les commercialise dans la grande distribution : confitures, épicerie de luxe, produits de petit-déjeuner comme les biscuits et le miel, bref tous produits pour lesquels le thé et les tisanes sont complémentaires. Donc tout en conservant son identité de coopérative, la future entreprise pourrait coopérer avec une entreprise privée à enracinement régional (comme

1. [► Une économie au service des communautés].

c'est souvent le cas dans les régions où des coopératives ouvrières sont nombreuses, par exemple en Émilie-Romagne, Italie).

D'autre part, cette coopération aiderait la future Scop à se reconstituer un réseau commercial. Il en va de même pour une entreprise de commerce équitable de thé, notamment bio, et autres denrées d'épicerie, basée dans la région. Elle propose à la future Scop un partenariat durable avec mise en commun des locaux et services centraux. Elle apporterait d'une part son savoir-faire de «sourcing» (approvisionnement en matières premières), d'autre part une grande diversité de compétences dans la transformation des produits et leur commercialisation.

Dans le cadre de la mise en place d'approvisionnements indépendants des réseaux contrôlés par Unilever, le commerce équitable fait partie du projet. Les Fralib ont déjà pris contact par le biais des structures syndicales avec des producteurs de thé vietnamiens. Ils font remarquer qu'une garantie de prix équitable est tout à fait faisable car le prix payé aux producteurs de thé ne représente qu'une faible part du coût total du produit après transport et transformation. Le partenariat avec une entreprise de commerce équitable permettra de combiner une production de masse pour des marques de distribution et une production plus diversifiée et plus qualitative.

Le fait que plusieurs entreprises de la région, agricoles, industrielles et commerciales, sont intéressées par une association avec la future Scop, montre bien la richesse que représente pour la vitalité économique régionale le potentiel industriel de Fralib. D'autre part les partenariats qui sont envisagés donneront à la future entreprise une diversité de compétences lui permettant de choisir son évolution vers des productions plus écologiques et plus équitables, ce qui était impossible quand elle n'était qu'un maillon spécialisé dans la chaîne de production d'une multinationale commandée centralement par les financiers. En résumé le projet des travailleurs de Fralib montre comment on peut à la fois préserver le potentiel industriel et l'engager dans un processus de transition sociale et écologique.

La première condition pour cela est que la future Scop soit immédiatement viable sur le plan commercial, et ait les moyens de se financer. Cela pose la question du renforcement d'institutions publiques de crédit. Dans l'immédiat les syndicats demandent aux collectivités territoriales la caution de prêts bancaires, et une participation éventuelle au capital. Il existe également des ressources privées. Un groupe d'investisseurs privés conduit par un ancien directeur commercial d'une grande entreprise de l'alimentaire s'est proposé pour racheter la marque Éléphant (à condition qu'Unilever la cède) et créer une entreprise de marketing qui

serait en quelque sorte jumelée avec la Scop par un contrat pluriannuel. Cette proposition est décrite dans le projet de Scop présenté par les travailleurs. Elle montre, comme les autres projets de partenariat, qu'une partie des managers entrent en opposition plus ou moins déclarée avec la logique des financiers internationaux, et sont prêts à coopérer avec des collectifs de travailleurs sur des objectifs ayant une forte légitimité populaire.

Une éthique et des savoir-faire

L'économie sociale et solidaire, avec son éthique et ses savoir-faire, est de plain-pied avec cette démarche, comme le montre l'appui donné aux Fralib par l'Union régionale des Scop, par l'Association provençale d'économie alternative et solidaire, et jusqu'à des étudiants de l'école Euromed Management. Enfin il est envisageable que des citoyens participeront directement au financement de la future Scop.

L'issue de la lutte est aujourd'hui incertaine. Il est apparu après quelques mois de présidence Hollande que le gouvernement ne chercherait pas à faire céder Unilever. Le ministre de l'industrie a dit aux syndicalistes qu'il faudrait «faire sans Unilever». Les Fralib ont obtenu l'ouverture de réunions de travail avec l'Élysée. Cependant, ils comptent avant tout sur la poursuite de la lutte pour renforcer leur popularité, dénoncer les diktats d'Unilever, développer le soutien mutuel entre les entreprises en lutte pour l'emploi, et aussi continuer d'enrichir leur projet et ainsi créer les meilleures conditions pour le passage en Scop.

juillet 2013

Source

Communication présentée à l'Université d'été d'Attac-France.

Pour en savoir plus

<http://cgt.fralibvivra.over-blog.com/>.

Le Cacheux, Hélène et coll. (2013), *Avec les Fralib, de la résistance à l'alternative*, Paris, Bruno Leprince.

De Fralib à la Scop-Ti, état des lieux

Benoît Borrits

En septembre 2010, les 182 salariés de Fralib, entreprise de conditionnement de thés et d'infusions située à Gémenos dans les Bouches-du-Rhône et filiale d'Unilever, sont informés de la

décision du groupe de fermer leur usine pour délocaliser la production en Belgique et en Pologne. Dès cette annonce, Olivier Leberquier, alors élu CGT au comité d'entreprise, annonce que les salariés s'opposeront à cette fermeture et fait le serment que «pas un seul boulon ne sortira de cette usine». Le 23 novembre 2010, les salariés lancent une campagne de boycott des thés Lipton qu'ils conditionnaient auparavant.

Il faut dire qu'ils sont échaudés par ce type d'annonce car ce n'est pas la première fois qu'Unilever ferme une unité de production. L'origine de Fralib est une PME marseillaise, Éléphant, fondée en 1896 et spécialisée dans les thés et infusions. Celle-ci passe sous le giron d'Unilever en 1972, époque où le groupe anglo-néerlandais rachetait des PME dans l'Hexagone. En 1998, l'usine Fralib du Havre est fermée, la production transférée à Bruxelles. Quelques salariés déménageront en Provence pour travailler sur l'usine de Gémenos. De même, dans les années 2000, les soupes Royco à Poitiers seront cédées à un repreneur providentiel qui déposera le bilan quelques années plus tard. L'usine de Gémenos est alors la dernière unité de Fralib en France. On comprend alors la détermination des salariés de l'entreprise à reprendre le contrôle de la production et à ne pas se laisser berner par un hypothétique investisseur industriel.

Le groupe Unilever avait, quinze ans auparavant, réorienté cette entreprise d'une PME relativement autonome en une unité entièrement tournée vers la production. Les commerciaux et l'équipe d'aromatisation ont été licenciés ; l'unité se fournira et vendra sa production auprès d'une structure du groupe basée en Suisse. Ce faisant, en décidant des prix d'achat et de vente de la production, le groupe contrôle totalement les paramètres de la rentabilité de cette unité de production. Ceci n'échappera pas à leur avocat, Amine Ghénim, qui, plutôt que d'attendre un jugement des prud'hommes une fois les licenciements effectifs, préférera contester en amont la procédure au tribunal d'instance.



Stratégie payante puisque le 4 février 2011, le plan de «sauvegarde» de l'emploi (PSE) est annulé au motif que la direction est incapable de prouver que l'usine de Gémenos n'est pas rentable.

Face à cette situation de blocage juridique, les salariés élaborent un plan de sortie de crise. Plutôt que de rechercher un repreneur comme cela s'était fait auparavant pour l'usine Royco, les salariés choisissent d'élaborer un projet de reprise de l'entreprise sous forme de Scop. Ce projet ne se résume pas seulement à préserver l'emploi. Les salariés veulent aussi rompre avec les récentes évolutions de la production de Fralib, à savoir l'introduction d'arômes de synthèse – doux euphémisme pour parler de composants chimiques – et le grammage de thé en baisse dans les sachets. En clair, ils veulent tendre vers une production qui respecte à la fois l'environnement et le consommateur. Mais les salariés exigeaient qu'Unilever prennent en charge les conséquences sociales de leur décision et posaient trois conditions : qu'Unilever laisse le site industriel à la future Scop, que la marque centenaire Éléphant leur soit cédée¹ et que, pour une période de transition, Unilever assure un volume de commandes permettant aux futurs coopérateurs-salariés de se trouver de nouveaux clients.

La réponse d'Unilever ne s'est pas fait attendre. Un mois à peine après le rejet du premier PSE, la direction en représente un nouveau qui sera accepté en première instance. Le 2 septembre 2011, après avoir reçu leurs lettres de licenciement, les salariés occupent l'usine. Ce deuxième plan sera à son tour invalidé le 17 novembre 2011, ce qui *de facto* annule tous les licenciements. Retour à la case départ. Refusant de négocier, Unilever présente alors son troisième plan social le 12 janvier 2012. Comme pour le deuxième, celui-ci sera avalisé en première instance. Quelques jours après l'élection présidentielle, la direction tentera de déménager les machines. Les salariés accompagnés de nombreux soutiens locaux réoccuperont l'usine le 11 mai au matin. Le 18 juillet 2012, afin de préserver l'émergence d'une solution industrielle, la communauté urbaine de Marseille obtient d'Unilever la cession du site avec l'intégralité des machines pour un euro symbolique. La première exigence des salariés est alors réalisée².

Le 14 novembre 2012, la coopérative est créée : Scop-Ti signifiant Société coopérative ouvrière provençale de thés et d'infusions. Le 28 février 2013, le troisième PSE est annulé à son tour et la justice

1. Revendication d'autant plus pertinente qu'Unilever n'utilisait cette marque que pour les seules infusions sur le territoire français.

2. [► Continental : une multinationale battue].

330 demande à Fralib de présenter dans les meilleurs délais un nouveau plan social. Unilever refuse et décide unilatéralement de ne plus payer les salaires à partir d'avril 2013, invitant les salariés à aller aux prud'hommes pour demander des indemnités et se déclarant prêt à signer des transactions individuelles, ce que tous les salariés restant dans la lutte refuseront. En clair, Unilever utilise le pouvoir de l'argent pour tenter de faire céder les salariés. Des négociations s'ouvriront en coulisse au terme desquelles un accord de fin de conflit est signé le 26 mai 2014 après 1 336 jours de lutte. Au total, ce sont pas loin de 20 millions d'euros que la multinationale apporte pour favoriser le démarrage de la Scop. L'accord précise que la propriété du site ainsi que des machines a été transférée à la Scop pour une valeur comptable de 7 millions d'euros. Par ailleurs, Unilever financera une étude de marché, contribuera à la constitution du fonds de roulement, participera à la remise en état de l'outil de travail. Ajoutons à cela, le fait que tous les salariés vont recevoir des indemnités supra légales dont une partie pourra abonder le capital de la future Scop.

Le 26 mai 2015, soit un an après la fin de ce conflit, les nouveaux sociétaires de Scop-TI étaient fiers de présenter leurs deux nouvelles gammes de produits : une gamme 1 336 de seize thés et infusions destinés à la grande distribution et une gamme Scop-TI de neuf produits certifiés « Agriculture biologique » qui sera commercialisée dans les magasins spécialisés et les circuits alternatifs. Les promesses initiales de retour à des produits naturels et éthiques sont tenues : des accords ont été passés avec le syndicat du tilleul des Baronnies (Drôme) et Herbier du Diois, un groupement régional de producteurs. Pour les thés, Scop-Ti a choisi de développer une démarche de coopération avec des producteurs qu'ils connaissent, notamment au Vietnam. Les 58 anciens salariés de Fralib participant à la Scop seront embauchés progressivement à la fin de leurs périodes de chômage respectives. Ils se donnent l'été 2015 pour démarrer la production et conclure des accords de distribution pour être présents dans les rayons dès l'automne.

Dans les fermetures d'entreprises, les salariés arrivent parfois à obtenir des indemnités conséquentes. Mais quels que soient leurs montants, elles s'avèrent toujours insuffisantes s'ils ne retrouvent pas d'emploi. Dans le cas présent, ces quelques salariés ont non seulement réussi à obtenir des indemnités mais également à préserver l'outil de travail et à relancer une production sur des bases sociales et écologiques.

Ils ont démontré qu'il était possible de faire céder une multinationale et d'inventer de nouvelles relations de travail.

mai 2015

Hélio-Corbeil, c'est notre outil

Benoit Borrits

Spécialisés dans l'héliogravure, marché économiquement sinistre, échaudés par les aléas des rachats et restructurations du secteur, 90 des 120 salariés d'Hélio-Corbeil ont choisi de reprendre leur entreprise en Scop en février 2012. Si la route est difficile, la démocratie au travail permet de se repenser et d'envisager d'autres futurs que le chômage et la fin d'une filière.

L'héliogravure est depuis plus d'un siècle le procédé-roi pour l'impression des magazines tant en qualité qu'en quantité. Pour chaque impression, d'immenses rouleaux de cuivre de plusieurs mètres de large sont gravés. Comme l'impression se fait en quatre couleurs – les trois primaires et le noir –, il en faut donc huit: un jeu de quatre pour le recto et un autre pour le verso. Une fois ces rouleaux gravés, ils sont installés sur une gigantesque rotative et l'impression est lancée. En bout de chaîne, le papier est découpé, puis plié pour former les cahiers qui formeront les magazines ou les catalogues.

Un métier technique et minutieux où le savoir-faire ne peut s'acquérir qu'avec des années de pratique. Mais un métier aujourd'hui sinistre comme peut l'être tout ce qui se rapporte à la presse papier. Dans le secteur très particulier de l'héliogravure, les difficultés sont apparues très tôt. En 1979, l'entreprise a connu son premier redressement judiciaire avec des effectifs qui étaient déjà passés de 6 000 à 2 100. Elle devient en 1998 une filiale du groupe Hachette pour ensuite être reprise par un poids lourd mondial de l'information, Québecor. En 2008, le groupe néerlandais Hombergh Holdings BV acquiert les activités européennes de Québecor, lesquelles deviendront ensuite Circle Printers, détenteur de trois imprimeries dont Hélio-Corbeil avec plus que 120 salariés. En février 2011, Circle Printers est mise en règlement judiciaire.

Faute de repreneurs, les salariés comprennent vite que la reprise en Scop est la seule solution. Après toutes ces années de déclin, pensent-ils, ils sont sans aucun doute les mieux à même pour envisager une solution de long terme.

La première question qui se pose est de trouver des clients capables de s'engager sur quelques années. Ayant précédemment imprimé des titres tels qu'*Elle*, *Paris Match* ou *Art et décoration*, les salariés vont réussir à contracter pour trois ans avec des magazines télé que *TV Magazine*, *Télé 7 jours* ou *Télé Star*. Ces contrats permettent alors d'envisager un montage financier. Plus de 1,7 million d'euros vont être mobilisés pour cette

reprise. Les salariés mettront ensemble 694 000 euros se décomposant en 244 000 euros d'apports personnels (dont 150 000 euros proviennent d'un prêt sur l'honneur de la région Ile-de-France) et 450 000 euros de mobilisation des primes de reclassement. À ceci, se rajoutent un prêt de 310 000 euros de Serge Dassault et un autre de 700 000 du Crédit coopératif. En février 2012, soit un an après le début du redressement judiciaire, le Tribunal de commerce valide la reprise.

Un des enjeux de la première année était la remise en état de l'outil de production. D'après Bruno Arasa, actuel président d'Hélio-Corbeil, la Scop a investi plus sur une année que ce que les propriétaires antérieurs ont fait en dix ans. Deux immenses rotatives sont opérationnelles et fonctionnent sur le régime des trois-huit en semaine et des deux-douze en week-end. Les bénéfices ont été au rendez-vous la première année, la deuxième année s'est finie à l'équilibre et une perte est attendue pour la troisième. Deux phénomènes expliquent cette situation. Les allégements de cotisations sociales au titre de la création d'entreprise ont facilité le bénéfice de la première année.

Mais la crise de la presse écrite se fait ressentir ici comme ailleurs. Selon Bruno Arasa, il y aurait 5% de volumes en moins tous les cinq ans. Comme la Scop ne peut vivre qu'avec des engagements de long terme, ils ont dû renégocier rapidement pour les années suivantes, sur deux titres mais avec des baisses de prix applicables immédiatement¹.

Face à une telle situation, les sociétaires refusent de pratiquer les baisses de salaires. Ils ont d'ailleurs précédemment accepté des baisses de 5% en 2006 et cela n'a pas empêché un dépôt de bilan. Selon eux, le coût d'impression d'un magazine est marginal : 10% du prix de fabrication et de la distribution, rédactionnel exclus. Sur ces 10%, la masse salariale de l'entreprise représente environ 42% des coûts, les autres gros postes étant l'encre et l'énergie. Chez Hélio-Corbeil, un conducteur de machine est à 2 500 euros net pour un emploi en trois-huit alors que dans certaines entreprises ils sont obligés de travailler au Smic. Pour les salariés d'Hélio-Corbeil, la solution passe par l'investissement pour réduire les coûts. Ils envisagent de racheter une rotative d'occasion de 3,88 mètres de large au lieu de 3 qui leur permettra de proposer des baisses de prix. Mais cela ne sera possible que s'ils obtiennent des engagements de la part des clients, ce qu'ils essayent d'obtenir un peu comme ils l'avaient fait lors du lancement de la Scop. Autre piste : se trouver une place originale dans ce marché en déclin, se diversifier sur des outils marketing à base d'héliogravure...

1. [► Caron-Ozanne : une expérience d'autogestion en Normandie].

Les débats sont vifs au sein de la Scop. Ainsi, à l'issue de la première année, un débat a eu lieu sur l'opportunité de distribuer le résultat, discussion qui exprime un choix entre le court terme – on distribue – et le long terme – on préserve l'avenir. Deux lignes de clivage sont apparues : l'âge des sociétaires et l'adhésion au syndicat CGT. Sans généraliser, les plus jeunes et les syndiqués semblaient plus réceptifs à la mise en réserve du résultat. Il faut noter qu'une grande partie des sociétaires sont membres du Syndicat des imprimeries parisiennes CGT¹. Une spécificité de cette Scop est que le taux de syndicalisation a remonté, traduisant sans doute le fait que pour les coopérateurs, l'existence de l'entreprise reste dépendante des rapports de forces à l'intérieur de ce secteur et qu'il n'est pas question de se désolidariser de leurs collègues. L'avenir de la Scop s'inscrit dans le devenir de la profession. Et dans ce contexte difficile, il est préférable de prendre en main son avenir avec comme objectif le maintien de son activité.

mai 2015

À voir

C'est notre outil, www.youtube.com/watch?v=ozsxKCg0yzc.

De l'économie sociale à l'économie sociale et solidaire en passant par l'économie alternative et solidaire

Jean-Pierre Hardy

La loi du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire a consacré l'expression «économie sociale et solidaire» (ESS) qui supplante l'ancienne «économie sociale». Il est devenu une véritable doxa que l'économie sociale et solidaire soit dans la continuité de l'historique économie sociale, conséquence d'une modernisation du vocabulaire et non d'une mutation de l'objet.

Le secteur associatif avec les mutuelles et les Scop sont l'un des trois piliers de l'économie sociale, régulièrement présentée comme un «tiers-secteur» par rapport aux services et administrations publics de l'État et des collectivités territoriales et aux entreprises privées de l'économie marchande.

1. ► Red Gráfica Cooperativa, un réseau pour s'émanciper des lois du marché].

L'économie sociale, c'est 7% du PIB et 9% des entreprises en France dont : 1 200 000 associations en activité ; 1 000 fondations ; 22 000 coopératives ; 6 800 mutuelles. Ce qui représente 10% des salariés en France (2144 000 salariés) dont : plus de un emploi sur trois du secteur du social (36,8%) ; près de un emploi sur six du secteur de l'éducation (15,8%) ; plus de un emploi sur dix des activités financières (banques, assurances) (11,8%).

Avec le capitalisme industriel triomphant apparaît l'économie sociale

334 L'économie sociale en France, c'est donc cinq fois plus d'emplois que dans le secteur automobile et deux fois plus d'emplois que dans le secteur agricole... Des activités significatives dans nombre de secteurs : 25% de la distribution est effectuée par des entreprises de l'économie sociale ; 80% des agriculteurs sont des coopérateurs et 30% du marché agroalimentaire est géré en coopératives ; deux Français sur trois adhèrent à une association (22 millions d'adhérents) et plus de 14 millions de Français sont bénévoles dans une association ; 60% des dépôts bancaires se font dans les banques rattachées à l'économie sociale ; un véhicule sur deux et deux habitations sur trois sont couverts par une mutuelle d'assurance (il y a 16 millions de sociétaires dans les mutuelles d'assurance) ; 38 millions de personnes sont couverts par une mutuelle de santé et de prévoyance. 60% des organismes complémentaires santé sont gérées par des mutuelles.

Selon Christophe Ramaux (2012), «l'économie sociale a historiquement été légitimée – à la fin du 19^e siècle – par la notion d'intérêt commun (ou collectif) conçu comme catégorie intermédiaire entre intérêt particulier et intérêt général¹». Elle a la prétention d'être l'expression de la «société civile» et réclame une «démocratie participative» qui serait tout aussi légitime que la représentation politique (démocratie représentative reposant sur des délégations de pouvoirs à des élus).

L'affaiblissement de la légitimité de la démocratie représentative viendrait notamment du fait de la montée de l'abstention lors des élections politiques et d'élus sociologiquement et socialement en décalage avec la composition de la population (genres, catégories socioprofessionnelles, classes d'âge...). Pourtant, l'abstention des adhérents à la vie démocratique statutaire des associations et des mutuelles est de l'ordre de 70 à 80% de leurs membres (soit une proportion inverse à celle de

1. Dans les institutions de l'Union européenne, la notion d'intérêt public tend à être remplacée par celle d'intérêt commun, lequel, ce n'est pas anodin, est défini comme la conciliation des intérêts particuliers exprimés par des lobbies.

la participation aux élections politiques majeures) et la sociologie des dirigeants associatifs et mutualistes est encore plus en décalage avec la sociologie de la population (retraités âgés des classes moyennes et supérieures)¹.

L'économie sociale est donc, selon le Réseau de l'économie alternative et solidaire (REAS), une «économie installée» à l'interface entre l'économie marchande et l'économie administrée alors que l'économie alternative et solidaire est encore trop une économie souterraine².

Avec la crise des années 1980-1990 émerge l'économie alternative et solidaire

Explosion du chômage et de la «nouvelle pauvreté», montée du précaariat, dégradation urbaine, échec scolaire, financiarisation de l'économie avec le néolibéralisme..., vers le milieu des années 1980, des militants issus de diverses familles de la gauche politique et syndicale, «convertis» à l'«autogestion» prônent et essaient d'expérimenter, «aujourd'hui et maintenant», une économie alternative et solidaire. La démarche est fortement inspirée par le mouvement alternatif allemand («penser globalement agir localement») qui se donne comme représentation politique les Grünen, parti «rouge et vert», qui, à l'époque, n'avait pas engagé sa mue en parti établi «écolo-libéral»....

C'est en 1985 que se constitue un réseau autour de la revue *À Faire*³, d'abord «bulletin multi-associatif» puis revue du Réseau de l'économie alternative et solidaire (REAS) animé par Jacques et Aline Archimbaud. Ce réseau va tenir quatre congrès: le premier en 1992 et le second en 1994 à Pantin (Seine-Saint-Denis) dans les locaux de la Maison des associations, des alternatives et de la formation (Maaform), qui était à l'époque un lieu alternatif installé dans une friche industrielle proche du canal de l'Ourcq: entreprise d'insertion par l'économie dans la restauration, insertion des Rmistes, peintures murales alternatives aux tags, outils financiers alternatifs, contre-culture des banlieues;

1. Les instances de participation aujourd'hui ne reposent pas sur une expression majoritaire ni sur un vote organisé de telle sorte que tous les habitants concernés aient les moyens d'y participer; ils s'appuient sur l'implication (indispensable au bon fonctionnement de la cité) de quelques citoyens. Reconnaître ces limites ne dévalorise en rien la démarche de ceux qui s'y engagent mais devrait permettre d'éviter les propos totalisant du genre: «les habitants ont décidé» ou, l'inverse: «comme toujours les habitants n'ont pas été écoutés, entendus...».

2. [► Ouvrir une brèche dans la vieille société].

3. Le titre, *À Faire*, est la synthèse du titre de la revue théorique du PCR-ml: *Que faire aujourd'hui?* et du titre de la revue rocardienne pour l'expérimentation sociale animée par Patrick Vivet, *Faire*.

les troisième (1996) et quatrième congrès (1998) ont lieu à Amiens et à Marseille. Parallèlement, un réseau européen d'économie alternative et solidaire est constitué et en tant que députée européenne, Aline Archimbaud rédigera en 1993 le premier rapport parlementaire européen sur la promotion de l'économie solidaire.

Pour bien manquer sa différence avec les fédérations associatives, le REAS se constitue en tant que coopérative d'initiative économique de citoyenneté sous le statut juridique d'une Union économique et sociale (UES), compte tenu que celle-ci impose des mandats non renouvelables à durée déterminée et donc évite la «nomenklatura»... La parité des postes de direction est aussi décidée.

Lors de la deuxième rencontre du réseau européen d'économie alternative et solidaire en février 1992 à Bruxelles, Aline Archimbaud précise que «s'il est exact de dire que l'économie alternative s'inspire de certaines valeurs qui ont pu fonctionner au départ de l'économie sociale, il n'en est pas moins vrai qu'elle en renouvelle profondément la thématique et la doctrine» (*À Faire*, 1992a). À la question: «L'économie alternative s'oppose-t-elle à ou se conjugue-t-elle avec l'économie sociale», Jacques Archimbaud répond: «L'économie alternative et l'économie sociale forment en France des réalités largement différentes et aujourd'hui presque totalement séparées» (*À Faire*, 1992a). Il ajoute que, comme l'économie sociale, l'économie alternative a «par contre, tout lieu de craindre d'être ravalée au rang de danseuse des politiques dominantes; d'alibi social des dispositifs lourds générateurs de chômage, de déréglementation et de libéralisme plus ou moins social-démocratisé» (*À Faire*, 1992b).

Bernard Ginisty, vice président du REAS, invite à «étudier les dérives des systèmes d'économie sociale et d'action sociale. Comment des organisations nées d'un authentique militantisme sont devenues des hochets pour fin de carrière pour hauts fonctionnaires, des rentes de situation



de «loups» jeunes et moins jeunes pour qui le référent premier est la carrière»; et d'insister: «beaucoup de structures militantes génèrent apparatchiks et rentes de situation» (*À Faire*, 1992b).

Aux critiques traditionnelles faites au capitalisme concernant les formes de propriété et la répartition du profit, l'économie alternative et solidaire ajoute une radicalité qui touche à la logique productiviste, à la manière de travailler, à la nature des produits, aux relations producteurs consommateurs, à la relation hommes/femmes, la volonté de faire vivre concrètement l'utilité sociale. Elle propose une «autre façon de compter».

Lors du congrès d'Amiens (décembre 1996), il est réaffirmé que l'économie alternative et solidaire doit devenir un «véritable secteur économique de troisième type, disposant d'un statut d'entreprise, d'une fiscalité appropriée, de nouveaux moyens d'échange et de paiement» (*À Faire*, 1997a).

L'économie alternative et solidaire ne souhaite pas être fondue dans un concept trop vague d'«économie solidaire». L'économie alternative et solidaire est un nouveau projet de société dans le champ de «l'économie autrement» (*À Faire*, 1997b).

Le REAS dénonce «l'économie caritative ou d'assistance» et «le secteur occupationnel pour chômeurs» et souhaite rénover les cadres plus anciens d'actions: syndicalisme, éducation populaire, économie sociale... Son projet phare, la création d'une «banque alternative des citoyens et des régions» échouera devant l'hostilité des pouvoirs publics et des banques, y compris celles se réclamant ou étant rattachées à l'économie sociale. Il rappelle également que l'économie alternative et solidaire ne s'élargira jamais si elle rabâche les mêmes antiennes des économies d'interstice, de sas, de publics-cibles ou de marges quelle qu'elles soient.

Le congrès d'Amiens qui s'était ouvert sur le thème central: «Jouer au centre pas sur les marges» décide de se conclure sur le mot d'ordre: «Jouer au cœur pas dans les plis». Voulant dépasser la «culture du petit», du «local», du «refus» ou de l'«ailleurs», le REAS s'auto-invite à rompre avec un «modèle culturel d'organisation et de développement basé sur le volontarisme et la survalorisation des idées» et à la croyance dans «la croissance quantitativement liée au simple ralliement des arrivants à une base préétablie, à un noyau constituée de principes et de fondateurs...».

Aussi, autour de ce congrès d'Amiens, le REAS se rapproche des tenants de l'«économie solidaire» comme Jean-Louis Laville et Bernard Ème, Alain Caille du MAUSS, la Fondation Léopold Mayer... En effet, pour le REAS, l'économie alternative et solidaire doit cesser de cultiver

les approches purement idéologiques, la culture du sacrifice et de la plainte, la gestion de la subvention par enfermement dans le rôle de sous-traitant dégradé du marché et du service public. Il faut «ne pas être dans l'inévitable marge qui a toujours existé et existera toujours¹».

L'économie solidaire sans l'« alternative »

Il s'agissait initialement d'«économie alternative et solidaire» et non simplement d'«économie solidaire», cette dernière ayant comme thuriféraire Bernard Ème et Jean-Louis Laville.

Le risque existe cependant que par l'économie solidaire, on entende économie de bas de gamme, hors marché, à faible capitalisation, réservée aux chômeurs et aux exclus. Une sorte d'économie d'attente, de traitement social pour les surnuméraires de la société salariale, pour les secteurs non rentables avec des statuts précaires (*À Faire*, 1995).

338 L'économie solidaire a théorisé le «panachage» des financements et des modes de gouvernance dans le cadre d'une économie «plurielle» dénonçant à la fois le «tout marché» et le «tout État». Il s'agit d'obtenir des financements publics, de faire intervenir des bénévoles ou le sponsoring social des entreprises privées, pour faire en sorte que les services rendus aient des coûts plus réduits jusqu'à devenir solvables. Portée par des associations, l'économie solidaire fait des injonctions à la participation des publics auxquels ses actions sont destinées, et ce, plus dans le cadre d'une pédagogie de l'insertion que dans le cadre d'une démarche autogestionnaire. Plus qu'une économie de marché, nous sommes dans une économie avec marché dont l'économie solidaire est l'une des composantes.

L'économie solidaire doit favoriser une logique d'hybridation entre les économies marchande, non marchande et non monétaire. Hybridation des ressources qui consiste à puiser dans les trois pôles d'activités : le marchand (secteur privé), le non-marchand (redistribution et transferts sociaux) et le non monétaire (échanges et bénévolat, réciprocité par le don et le troc).

L'économie solidaire doit permettre une autre façon de produire de la richesse qu'une entreprise marchande classique, et une autre façon de produire de la solidarité que les pouvoirs publics.

Cette exigence de l'hybridation des financements est l'apport de l'économie solidaire à la «vieille» économie sociale qui, elle, oscille entre un financement public massif par subventions et, dans le secteur

1. [► Multiples facettes de l'autogestion (Les)].

social, la tarification administrée, et, des cotisations complémentaires des «usagers-consommateurs» dans les mutuelles...

Dans le secteur du social et de l'éducation populaire, cette logique d'hybridation entre en contradiction avec la logique de professionnalisation des dernières décennies du 20^e siècle et de la première décennie du siècle présent. Par exemple, des projets innovants de garde d'enfants s'appuyant, d'une part, sur le bénévolat et l'entraide réciproque et visant, d'autre part, à prendre en compte les horaires atypiques de travail, les nouvelles structures et organisations familiales se heurtent à des organisations professionnelles «corporatistes» défendant des normes plus contraignantes pour les usagers que pour les salariés. La défense de taux d'encadrement et de conditions de travail au nom de la qualité de la prise en charge et du bien-être a une légitimité, laquelle, se refuse à intégrer d'autres problématiques: inaccessibilité de lieux d'accueil «excellents» aux femmes isolées aux horaires de travail atypiques et donc maintien de situations plus graves qu'un «accueil allégé» (femmes dans l'agroalimentaire embauchant à 5 heures du matin, laissant endormis leurs bébés dans leurs voitures sur le parking de l'entreprise dans l'attente de la «pose», qui leur permet de l'emmener dans une structure d'accueil conforme aux normes produites par les professionnels eux-mêmes et des administrations centrales où dominent leurs pairs...).

Le congrès du REAS de Marseille de décembre 1998 accélère le rapprochement des tenants de l'économie alternative et solidaire avec ceux de l'économie solidaire. L'économie sociale et solidaire va réclamer la reconnaissance d'un droit à l'initiative économique qui doit pouvoir être financé au démarrage...

Quant à l'économie alternative et solidaire, elle se réinvestit dans l'altermondialisme¹. Elle trouve son «chemin de Porto Alegre» au Brésil où la gauche du Parti des travailleurs brésilien expérimente, outre le budget participatif², une économie alternative et solidaire à une grande échelle. Une fois sur le continent sud-américain, elle ne pouvait que s'intéresser aux mouvements indigénistes et à leurs contre-économies³, puis à la révolution bolivarienne.

Et l'insertion par l'économique dans tout cela...

S'agissant de l'insertion par l'économique, son imaginaire est l'intégration salariale dans l'économie de marché et elle est conçue comme

1. [► Altermondialisme, un nouveau mouvement d'émancipation (L')].

2. [► Budget participatif].

3. [► Féminisme «décolonial» et économie sociale et populaire].

un pas vers cette économie de marché. Quant aux structures d'insertion par l'économique, elles sont les héritières d'une part des centres de réadaptation au travail et, d'autre part, des entreprises intermédiaires.

Les centres de réadaptation au travail, comme l'atelier de promotion professionnelle de la Cité de promotion familiale d'ATD Quart-Monde à Noisy-le-Grand (Seine-Saint-Denis) ont été créés par la célèbre circulaire n° 44 du 10 septembre 1974, dite circulaire Ramoff, son signataire, qui avait fait une large interprétation anticipatrice de la loi du 19 novembre 1974 relative aux CHRS (à l'époque le R de CHRS voulait dire «réadaptation» et non comme aujourd'hui «réinsertion»). Ces centres de réentraînement au travail sont devenus les centres d'adaptation à la vie active (CAVA) depuis la loi du 29 juillet 1998 relative à la lutte contre les exclusions.

Les entreprises intermédiaires dont l'existence avait été officialisée par une circulaire de 1985, ont été remises en cause par le gouvernement Chirac de cohabitation de 1986-1988 sous le président Mitterrand. Mais, sous la conduite de Martine Aubry, une loi de janvier 1991 et un décret de mai de la même année vont leur donner sous le vocable d'entreprises d'insertion une base légale.

Cependant, toutes les structures de l'insertion par l'économique (entreprises d'insertion, associations intermédiaires, régies de quartier, CAVA, chantiers d'insertion, entreprises de travail temporaire d'insertion, groupements d'employeurs pour l'insertion et la qualification) vont passer du Code la famille et de l'aide sociale (aujourd'hui Code de l'action sociale et des familles) au Code du travail et d'une impulsion DAS (direction de l'action sociale), ce qui n'a pas été sans conséquences (Hardy, 1999). L'espérance d'un fort développement de l'insertion par l'économique repose sur la mise en œuvre des clauses sociales dans les marchés publics des collectivités locales. Or, la mise en œuvre de ces clauses sociales ne concerne que 1,9% des marchés soit environ 1 400 marchés sur 73 000...

La loi n° 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire

Cette loi a permis d'achever l'alignement du code de la mutualité sur les exigences du droit européen, de faciliter fiscalement les fusions d'association, et d'ajuster la législation très ancienne des Scop. Cependant, de nouveaux droits des travailleurs en cas de fermeture d'entreprise, notamment celui de préemption pour une reprise sous forme de coopérative, ont été refusés par le gouvernement.

À côté des composantes historiques de l'économie sociale (mutuelles, Scop, associations et fondations), cette loi relative à l'économie sociale

et solidaire y a ajouté une quatrième composante : les «entreprises sociales», qui doivent poursuivre «une finalité sociale, sociétale ou environnementale». Elles devront avoir une «lucrativité limitée» et une «gouvernance démocratique et participative» qui seront précisées et encadrées par un décret à paraître.

Article 1

I. L'économie sociale et solidaire est un mode d'entreprendre et de développement économique adapté à tous les domaines de l'activité humaine auquel adhèrent des personnes morales de droit privé qui remplissent les conditions cumulatives suivantes :

- 1° Un but poursuivi autre que le seul partage des bénéfices ;
- 2° Une gouvernance démocratique, définie et organisée par les statuts, prévoyant l'information et la participation, dont l'expression n'est pas seulement liée à leur apport en capital ou au montant de leur contribution financière, des associés, des salariés et des parties prenantes aux réalisations de l'entreprise ;
- 3° Une gestion conforme aux principes suivants :

a) Les bénéfices sont majoritairement consacrés à l'objectif de maintien ou de développement de l'activité de l'entreprise ;
b) Les réserves obligatoires constituées, impartageables, ne peuvent pas être distribuées. Les statuts peuvent autoriser l'assemblée générale à incorporer au capital des sommes prélevées sur les réserves constituées au titre de la présente loi et à relever en conséquence la valeur des parts sociales ou à procéder à des distributions de parts gratuites. La première incorporation ne peut porter que sur la moitié, au plus, des réserves disponibles existant à la clôture de l'exercice précédent la réunion de l'assemblée générale extraordinaire ayant à se prononcer sur l'incorporation. Les incorporations ultérieures ne peuvent porter que sur la moitié, au plus, de l'accroissement desdites réserves enregistré depuis la précédente incorporation. En cas de liquidation ou, le cas échéant, en cas de dissolution, l'ensemble du boni de liquidation est dévolu soit à une autre entreprise de l'économie sociale et solidaire au sens du présent article, soit dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires spéciales qui régissent la catégorie de personne morale de droit privé faisant l'objet de la liquidation ou de la dissolution.

II. L'économie sociale et solidaire est composée des activités de production, de transformation, de distribution, d'échange et de consommation de biens ou de services mises en œuvre :

- 1° Par les personnes morales de droit privé constituées sous la forme de coopératives, de mutuelles ou d'unions relevant du code de la mutualité ou de sociétés d'assurance mutuelles relevant du code

des assurances, de fondations ou d'associations régies par la loi du 1^{er} juillet 1901 relative au contrat d'association ou, le cas échéant, par le Code civil local applicable aux départements du Bas-Rhin, du Haut-Rhin et de la Moselle ;

2° Par les sociétés commerciales qui, aux termes de leurs statuts, remplissent les conditions suivantes :

a) Elles respectent les conditions fixées au I du présent article ;

b) Elles recherchent une utilité sociale au sens de l'article 2 de la présente loi ;

c) Elles appliquent les principes de gestion suivants :

- le prélèvement d'une fraction définie par arrêté du ministre chargé de l'économie sociale et solidaire et au moins égale à 20 % des bénéfices de l'exercice, affecté à la constitution d'une réserve statutaire obligatoire, dite «fonds de développement», tant que le montant total des diverses réserves n'atteint pas une fraction, définie par arrêté du ministre chargé de l'économie sociale et solidaire, du montant du capital social. Cette fraction ne peut excéder le montant du capital social. Les bénéfices sont diminués, le cas échéant, des pertes antérieures ;

- le prélèvement d'une fraction définie par arrêté du ministre chargé de l'économie sociale et solidaire et au moins égale à 50 % des bénéfices de l'exercice, affecté au report bénéficiaire ainsi qu'aux réserves obligatoires. Les bénéfices sont diminués, le cas échéant, des pertes antérieures ;

- l'interdiction pour la société d'amortir le capital et de procéder à une réduction du capital non motivée par des pertes, sauf lorsque cette opération assure la continuité de son activité, dans des conditions prévues par décret. Le rachat de ses actions ou parts sociales est subordonné au respect des exigences applicables aux sociétés commerciales, dont celles prévues à l'article L. 225-209-2 du Code de commerce.

III. Peuvent faire publiquement état de leur qualité d'entreprise de l'économie sociale et solidaire et bénéficier des droits qui s'y attachent les personnes morales de droit privé qui répondent aux conditions mentionnées au présent article et qui, s'agissant des sociétés commerciales, sont immatriculées, sous réserve de la conformité de leurs statuts, au registre du commerce et des sociétés avec la mention de la qualité d'entreprise de l'économie sociale et solidaire.

IV. Un décret précise les conditions d'application du présent article, et notamment les règles applicables aux statuts des sociétés mentionnées au 2° du II.

Article 2

Sont considérées comme poursuivant une utilité sociale au sens de la présente loi les entreprises dont l'objet social satisfait à titre principal à l'une au moins des trois conditions suivantes :

1° Elles ont pour objectif d'apporter, à travers leur activité, un soutien à des personnes en situation de fragilité soit du fait de leur situation économique ou sociale, soit du fait de leur situation personnelle et particulièrement de leur état de santé ou de leurs besoins en matière d'accompagnement social ou médico-social. Ces personnes peuvent être des salariés, des usagers, des clients, des membres ou des bénéficiaires de cette entreprise ;

2° Elles ont pour objectif de contribuer à la lutte contre les exclusions et les inégalités sanitaires, sociales, économiques et culturelles, à l'éducation à la citoyenneté, notamment par l'éducation populaire, à la préservation et au développement du lien social ou au maintien et au renforcement de la cohésion territoriale ;

3° Elles concourent au développement durable dans ses dimensions économique, sociale, environnementale et participative, à la transition énergétique ou à la solidarité internationale, sous réserve que leur activité soit liée à l'un des objectifs mentionnés aux 1° et 2°.

À la tête de ces «entreprises sociales» dont le modèle existant est le Groupe SOS, il y aura des «entrepreneurs sociaux» charismatiques, inventifs, pragmatiques et opportunistes, étrangers aux «calembredaines» sur l'opposition entre économie capitaliste prédatrice et économie sociale vertueuse. Ces «entrepreneurs sociaux» ont créé le Mouvement des entrepreneurs sociaux (Mouves) compensés de dirigeants salariés d'associations employant plusieurs milliers de personnes. Ces «entrepreneurs sociaux» cherchent à la fois la réussite économique et l'épanouissement personnel en œuvrant pour l'utilité sociale sans prétendre changer la société. Ce sont de jeunes cadres formés à la gestion d'entreprise dans les grandes écoles de commerce. Ils ont envie de faire du «social business», c'est-à-dire construire une économie humaine non totalement soumise aux intérêts financiers.

Ces jeunes diplômés des grandes écoles, déçus par les dérives du capitalisme financier, trouvent dans ces associations – rebaptisées «entreprises sociales» – un discours et des pratiques qui restent en phase avec la culture de leur milieu social d'origine ou leur formation scolaire et sociale (Gérome, 2015).

L'entreprenariat social reproche à la vieille économie sociale un engagement timoré dans l'économie «réelle» d'être et de vouloir rester trop dépendant de l'État social et d'être peu soucieux d'efficience. L'entreprenariat social est dans la continuité de la philanthropie des

grands dirigeants industriels et financiers d'hier (Carnegie, Rockfeller, Guggenheim, Ford, John Hopkins) et d'aujourd'hui (Bill Gates). Convertis au social après leur réussite dans l'économie capitaliste, ceux-ci font du social pour contenir l'État social qui est pour eux trop expansionniste avec ses règles, ses droits sociaux et ses prélèvements obligatoires.

mai 2015

Pour en savoir plus

À *Faire* (1992a), n° 11, 1^{er} trimestre.

À *Faire* (1992b), n° 13-14, 3^e et 4^e trimestre.

À *Faire* (1995), n° 28, été.

À *Faire* (1997a), n° 39, hiver.

À *Faire* (1997b), n° 41-42, printemps.

Gérome, Clément (2015), «Les entrepreneurs sociaux à l'assaut du monde associatif», dans «Qui est le patron des associations», *Mouvements*, n° 81, printemps.

Hardy, Jean-Pierre (1999), *Guide de l'action sociale contre les exclusions*, Paris, Dunod.

Ramaux, Christophe (2012), *L'État social : pour sortir du chaos néolibéral*, Paris, Mille et une nuits.

344

Droit de préemption, une première étape vers la socialisation des entreprises

François Longérinas

Les reprises de leur entreprise par leurs salariés ont le vent en poupe depuis une bonne dizaine d'années. Les luttes victorieuses en 2013 et 2014 des Pilpa (devenus La Fabrique du Sud¹) et des Fralib (aujourd'hui Scop-Ti²) et celle des salariés de Céralep en 2008, y sont pour beaucoup.

C'est sans compter les 70 000 PME françaises qui voient chaque année leur patron partir à la retraite et qui cherchent un «repreneur».

L'enjeu est donc de taille à s'emparer de cette situation où l'on connaît des milliers d'entreprises en bonne santé à la recherche d'une reprise pour promouvoir et faciliter la reprise par les salariés.

Le Front de gauche, aiguillonné par les travaux de l'association AP2E, a mis au goût du jour l'idée d'une loi instituant un «droit de préemption» par les salariés de leur entreprise en coopérative. Les

1. [► De Pilpa à La Fabrique du Sud].

2. [► Fralib : le chemin d'une alternative populaire].

états généraux de l'économie sociale et solidaire, qui avaient rassemblé plusieurs centaines de structures associatives, coopératives et mutualistes au Palais-Brongniart en juin 2011, avaient vu émerger une volonté des «acteurs» de l'économie sociale et solidaire (ESS) de mettre en œuvre une loi-cadre donnant un statut et de nouveaux moyens réglementaires au secteur très éclaté de l'économie sociale et solidaire. La campagne présidentielle de 2012 fut l'occasion de lancer le débat.

Il a été un temps réjouissant de voir l'économie sociale et solidaire, avec un projet de loi en débat dès les premiers mois de la présidence de Hollande, acquérir une telle visibilité dans la société.

Mais au fond, cette agitation éphémère aura servi sur un plateau le secteur aux tenants de l'entrepreneuriat social, qui prônent une économie au service du *social business* et du *green washing*. La meilleure illustration en est le soutien à des initiatives solidaires de la part de fondations du CAC40, en premier lieu celles de Total et de BNP-Paribas. Massacrant la planète dans les pays du Sud et asphyxiant financièrement les populations des quartiers populaires, ils se rachètent une conduite en finançant ça et là des initiatives dites «citoyennes». Il est temps de refuser de tels arrosages, car l'argent des multinationales a bien l'odeur du sang et de la sueur des peuples. Que penser de la campagne du groupe Unilever pour ses «plantations durables et coopératives» au Kenya, alors que ses dirigeants tuent l'emploi des salariés de Fralib à Gémenos?

Le projet de loi préparé par Benoît Hamon ne comporte aucun dispositif destiné à combattre de telles pratiques. Pire, il les encourage en élargissant le périmètre de l'économie sociale et solidaire à tous ceux qui feront preuve de bonne volonté, affirmant la vocation «solidaire» de leur projet... Constatant «depuis quelques années un véritable engouement de la part de jeunes créateurs d'entreprise pour un modèle

Can the workers
run industry?
Ken Coates



dont l'objectif principal n'est pas l'accumulation de bénéfices...», notre ex-ministre-délégué en déduit que ce qui n'est «pas possible d'inscrire dans la loi, dès lors qu'il s'agit d'une SA ou d'une SARL, c'est la gouvernance démocratique.» La messe est dite: la démocratie interne, pilier central de l'économie sociale vole en éclat.

Dans le cadre du débat sur le projet de loi ESS, les députés du groupe démocrate et républicain (Front de gauche) ont présenté un amendement visant à inscrire dans la loi un véritable droit de préemption pour les salariés désireux de reprendre leur entreprise en coopérative...

On retrouve dans le projet gouvernemental, défendu à l'époque par Benoît Hamon, les propositions du candidat Hollande, et, en particulier, l'instauration d'un «droit de préférence» pour les salariés souhaitant reprendre leur entreprise en coopérative. Ainsi que la création d'une nouvelle forme de coopérative pour faciliter ces reprises, en termes de financement. Mais même ce «droit de préférence» a été abandonné par les députés socialistes, qui n'induisant pourtant aucune contrainte sérieuse pour les patrons souhaitant céder leur entreprise, si ce n'est d'informer les salariés de ce projet de cession.

Le droit de «préemption» est, quant à lui, plus net sur le plan juridique : cela fait notamment référence à la loi permettant aux communes d'acquérir un patrimoine, aux dépens de tout autre candidat à l'acquisition... Ou bien à celle permettant aux locataires d'être prioritaires au rachat de leur logement, en cas de congé-vente par leur bailleur.

Dans cet esprit, le projet de loi proposé par les députés du Front de gauche, qu'ils ont présenté de nouveau en mai 2015, entend inscrire dans la loi ce nouveau droit pour les salariés. L'exposé des motifs précise leurs intentions :

Actuellement, la loi oblige le propriétaire à informer les salariés en cas de vente du fonds de commerce ou de parts représentant une participation majoritaire dans l'entreprise, ceci afin qu'ils puissent effectuer une offre d'achat. C'est incontestablement une avancée. Cependant, on imagine combien il doit être difficile aux salariés de s'organiser pour négocier et faire une offre au propriétaire. Bien souvent le temps manquera et ils rateront cette opportunité.

Nous proposons de permettre aux salariés de prendre part aux nouvelles ventes. Si l'employeur trouve un nouvel acquéreur, il informe les salariés des conditions de cette vente, cela constitue une offre de vente. De ce fait, si les salariés sont intéressés, ils pourront se substituer au nouvel acquéreur, ils auront la priorité sur lui.

Ce projet, qui avait été adoubé par le conseil national de la Confédération générale des Scop en décembre 2011, aura été rejeté par deux fois par les députés du PS. Pour l'anecdote, lors la session

parlementaire 2015, les élus socialistes ont voté pour ce dispositif en commission... puis l'ont rejeté en plénière.

La pression du patronat a été très offensive à l'encontre de tout processus de reprise par les salariés. Selon le Medef, la CGPME et les autres organisations patronales, le simple droit d'information préalable «vient paralyser la cession pendant le délai d'information», «empêche la préparation de la cession dans la confidentialité» et «fragilise l'entreprise dans ses relations avec ses partenaires [...] et ses concurrents» (*L'Express*, 23 septembre 2013).

On comprend mieux pourquoi Manuel Valls et Emmanuel Macron ont commandité début 2015 une mission parlementaire, avec l'objectif d'assouplir le droit d'information préalable des salariés en cas de cession. Il n'est ainsi plus question que la vente d'une entreprise soit annulée si ce droit d'information des salariés n'a pas été respecté. Les contrevenants à ce droit se verront juste sanctionnés d'une amende en cas d'action en justice. «La sanction de nullité fait porter un trop grand risque sur l'entreprise et sur ses salariés, car elle impliquerait de revenir à la situation initiale, avant la vente, au bout d'une procédure judiciaire qui prendrait plusieurs années. L'amende elle fait porter le risque sur le vendeur et l'acheteur, pas sur l'entreprise. Et son montant, jusqu'à 3 % du prix de la vente, peut être dissuasif», précise Fanny Dombre-Coste, députée chargé de cette mission. La messe ultralibérale est dite.

La bataille n'est pas terminée et l'on peut espérer que la gauche alternative saura intégrer le droit de préemption pour les travailleurs dans son programme politique. Car il peut devenir un levier intéressant de développement des coopératives. Et celles-ci sont aujourd'hui le meilleur outil au service de la démarche autogestionnaire. On compte, à ce jour en France, 2 680 Scop, qui emploient 51 000 salariés. Ce nombre augmente de 10% par an depuis plusieurs années.

Cependant le droit de préemption, tel qu'il est proposé aujourd'hui, ne règle pas le problème du montant de la cession pour les salariés. Celui-ci est encore évalué selon le «prix du marché». Le minimum serait que la collectivité publique fixe elle-même ce montant, comme c'est le cas pour les patrimoines immobiliers et fonciers. Mais on en resterait encore à une mesure de la valeur d'une entreprise principalement calculée selon son capital. Ce qui est encore loin d'une démarche d'appropriation sociale généralisée¹.

juillet 2015

1. [► Figures de l'appropriation sociale chez Marx (Les)].

Mutualité étudiante: l'autogestion expropriée (1948-2015)

Robi Morder

En 1948 la création d'une sécurité sociale étudiante autogérée par une mutuelle est un cas inédit. Avant d'être expropriée par l'État en 2015, cette gestion étudiante avait en réalité été d'abord expropriée de l'intérieur, malgré le sursaut du début du 21^e siècle.

Prévue par le Conseil national de la Résistance, la création d'une sécurité sociale généralisée s'est heurtée après la Libération à l'opposition des professions libérales et indépendantes soucieuses de ne pas être soumises aux salariés – et à leurs organisations syndicales – au sein d'un même régime. Dans la même période, la question d'une couverture sociale se posait également pour les étudiants. Au nombre encore restreint de 120 000 étudiants, alors issus des couches plutôt favorisées – la réalité reste à nuancer tant elle était déjà diversifiée – cela n'impliquait pas de bonnes conditions sanitaires, d'autant que les privations de la guerre et de l'occupation, et les conditions toujours difficiles dans l'après-guerre frappaient la grande majorité de la population.

La tuberculose touchait particulièrement les étudiants déjà bien avant-guerre. La lutte contre ce fléau depuis les années 1920 fut l'une des principales préoccupations des associations étudiantes et de leur union nationale, l'UNEF. Décidé en 1923 par son congrès de Clermont-Ferrand, c'est en 1933 que le premier sanatorium étudiant s'ouvre à Saint-Hilaire du Touvet sous l'égide d'une Fondation santé des étudiants de France (Fischer et Morder, 2010). Dès l'époque, les questions d'équilibre entre les pouvoirs, «étudiant», étatique et médical, se sont posées au sein de la Fondation et de ses établissements. Au niveau national, seuls deux étudiants (le président et le trésorier de l'UNEF) siègent aux côtés de 18 représentants des ministères et du corps médical. Dans les établissements, bien que la Fondation ait été créée par l'union étudiante, les médecins-directeurs n'acceptaient pas d'admettre en tant qu'interlocuteurs organisés «leurs malades» regroupés dans les associations dans chacune des maisons de cure. La reconnaissance de ce droit à – pour le moins – participer à leur sort anticipe les combats pour les «droits des malades» qui ne seront consacrés de manière plus généralisée qu'à la fin du 20^e siècle.

Le régime de Vichy n'avait pas dissous les mutuelles. Alors que l'organisation étudiante tentait – sans succès – de créer des organismes

d'assurance, en parallèle un autre projet prend corps. Entre 1943 et 1944 des médecins de Montpellier en relation avec ceux du sanatorium de Saint-Hilaire envisagent, et engagent les démarches, pour aller vers une assurance mutuelle pour les étudiants mais sans leur participation à l'administration, et d'ailleurs les représentants de l'UNEF sont tenus dans l'ignorance (Morder, 2015). Le projet de statuts élaboré n'accorde aux assurés (les étudiants) que 50% des sièges. La situation politique et militaire avec les combats de la Libération met le projet en sommeil, mais il n'est pas abandonné. En 1945 encore, il est envisagé que seuls un quart des sièges d'administrateurs soient confiés aux étudiants pour ce nouvel organisme national. Le ministère des finances s'opposant à ce projet trop coûteux, il est abandonné. C'est finalement l'échec de cette tentative qui laissera la place libre à une autre voie qui va être explorée par l'UNEF¹.

Cette dernière se reconstruit et se refond sur une base syndicale en avril 1946 lors de son congrès tenu à Grenoble. Elle adopte une «déclaration des droits et devoirs» que l'on considère ensuite comme la «charte de Grenoble» (Morder, 2006). L'étudiant y est défini comme un «jeune travailleur intellectuel» ayant «droit à une prévoyance sociale particulière dans les domaines physique, intellectuel et moral.» La discussion pour la Sécurité sociale bat son plein dans le pays, et les dirigeants étudiants s'y insèrent. Pour arriver à un système géré par les intéressés eux-mêmes, il a fallu à ces nouveaux syndicalistes surmonter deux types de résistances. Une résistance interne, notamment dans les filières menant aux professions indépendantes et libérales (droit, médecine), dont les étudiants – en tous les cas leurs représentants – apparaissent désireux de s'intégrer dans ce qu'ils envisageaient être leurs professions futures, préféreraient intégrer leurs régimes. Cela se combinait avec la volonté politique d'échapper au mélange dans un même régime avec les «ouvriers» (et leurs syndicats). Des réticences externes, puisqu'il n'allait pas de soi pour les administrations, et plus globalement pour le monde des adultes, de confier une telle gestion aux jeunes et à leurs associations. De 1946 à 1948, en deux années d'intense travail de persuasion sur les deux fronts, l'équipe dirigeante de l'UNEF arriva à un double résultat avec la loi du 23 septembre 1948. Cette dernière intègre les étudiants dans le régime général avec des particularités; «cotisation symbolique» non assise sur un salaire inexistant, non-couverture des accidents de travail, ni de la vieillesse, invalidité, décès, etc. À l'instar du régime des fonctionnaires, la loi confie ensuite la gestion de ce «régime

1. [► UNEF propose (L')...].

étudiant» à une mutuelle étudiante. C'est dans ces conditions que le 25 octobre 1948 la MNEF est fondée au palais de la Mutualité par les représentants des AGE de l'UNEF. Le principal maître d'œuvre, Charles Lebert, vice-président de l'union, pouvait se réjouir: «Le législateur allait confier la gestion de la sécurité sociale étudiante qui n'existant pas encore à une mutuelle qui existait encore moins.»

L'époque des années 1950 et 1960 est celle de conquêtes rendues possibles par un fort investissement militant compensant des moyens matériels faibles: prévention étendue contre la tuberculose, deux dispensaires (Paris, Lyon), un centre de vaccination (Lille), le Comité national universitaire pour la santé mentale et des bureaux d'aide psychologique universitaire (BAPU), une maison de repos dans le Var, un centre de vacances en Corse, une coopérative, l'Uni-club. La MNEF – bravant les interdits – crée un centre d'orthogénie en 1972, en lien avec les mouvements sociaux¹.

350

Les contraintes

La gestion étudiante va se trouver confrontée à plusieurs types de contraintes dans un contexte de massification des effectifs de l'enseignement supérieur. Il ne faut pas oublier que conçue quand le nombre des étudiants atteignait à peine plus de 120 000 au plan national, avec une sociabilité effective dans des facultés – notamment en province – aux effectifs ne dépassant guère les quelques centaines d'étudiants – les vagues montantes des années 1950 et 1960 modifient le paysage tant national que local. De 120 000 en 1946 et 214 000 en 1960, ils sont devenus 661 000 en 1970, cinq fois plus qu'aux origines de la mutuelle qui, elle, n'avait pas changé de structure.

Aux difficultés matérielles de l'augmentation de la consommation de soins, des dossiers à traiter, s'ajoutent la distance entre la masse étudiante et ses représentants, et surtout les contraintes financières que les pouvoirs publics dressent. Ces contraintes sont en partie «gestionnaires», et en grande partie politiques, le gouvernement gaulliste ayant montré, depuis la guerre d'Algérie et les «années 68», une profonde hostilité au mouvement étudiant, à son syndicat et à sa mutuelle. D'ailleurs, les pouvoirs publics, après avoir soutenu la scission de l'UNEF en 1961, réitèrent dans les années 1970 en favorisant la création de «mutuelles régionales», ce qui va introduire une logique de concurrence avec tous les effets pervers d'une telle situation (Boussalham, 2012).

1. [► Fracture].

L'affaiblissement puis l'éclatement du syndicalisme étudiant vont, dans ce contexte, approfondir les difficultés. La MNEF avait été créée par l'UNEF et, tout en ayant son autonomie, le «contrôle étudiant» s'exerçait aussi par un contrôle syndical. Les congrès des deux organismes, se suivant l'un l'autre, se tenaient dans les mêmes villes, avec souvent les mêmes délégués. Les penchants «gestionnaires» pouvaient être ainsi contrebalancés par des discussions plus politiques, la mutuelle n'apparaissant pas comme un simple «service» de type administratif, était pleinement partie prenante du «mouvement étudiant». Les scissions qui ont affecté l'UNEF (1961, 1971), son affaiblissement numérique (d'un étudiant syndiqué sur deux, on passe à moins de 10% en 1968), le départ de courants d'extrême gauche dans l'après 1968 «libèrent» la MNEF de ce contrôle syndical. En réalité, c'était laisser la place à un autre type de contrôle.

La gestion étudiante expropriée

C'est dans cette situation que dès les années 1970 va s'opérer une autonomisation de ce qui va constituer un appareil mutualiste. L'on s'est beaucoup intéressé à la dimension «politique» de cette histoire. (Argibay 2005, 2011, 2013). Il est vrai que l'alliance de fait, constituée entre les socialistes «mitterrandistes» et les «lambertistes», dominant une des deux UNEF, avec la bénédiction de Force ouvrière, pour limiter les ambitions en milieu étudiant du Parti communiste, amène à penser la MNEF comme «pouponnière» du PS (ou – dans d'autres formulations plus scientifiques – en tant qu'un des lieux de formation d'élites politiques). Les trajectoires de dirigeants socialistes, tels Jean-Marie Leguen, Jean-Christophe Cambadélis ou d'autres, illustrent cet aspect. Mais ce n'est qu'une dimension, la plus visible, mais pas la plus importante, d'un processus qui dépasse les quelques personnages les plus connus (Morder, 2002).

La mutuelle, c'était des administrateurs étudiants d'un côté (au total un millier d'administrateurs dans une trentaine de sections locales et au national), dirigeant un personnel de plusieurs centaines de salariés.

Les tensions classiques entre bénévoles élus et personnel salarié dans ce type de configuration – par exemple dans le milieu associatif – sont exacerbées chez les étudiants avec la succession rapide des générations étudiantes et les conflits fréquents (et incompréhensibles pour les salariés) entre tendances. Ceci engendre une instabilité là où le personnel tient pour son travail à de la continuité. Il y a donc contradiction entre cette «démocratie étudiante» quelque peu fougueuse et l'aspiration à la stabilité, avec des objectifs clairs, du côté du personnel.

Les pouvoirs publics et la Caisse nationale d'assurance maladie (CNAM), notamment dans la période Mitterrand, en réhabilitant l'«entreprise» (ère Tapie), en acceptant le libéralisme européen en matière d'assurance, ont entraîné la MNEF à diversifier ses activités et à constituer des filiales. Pour «une bonne gestion» ils ont imposé à la mutuelle étudiante la création d'une direction générale distincte du conseil élu. Bien évidemment, pour conduire au quotidien cette multitude de filiales il a fallu des modes de gestion adoptant de plus en plus les méthodes commerciales, surtout dans une concurrence avec les autres mutuelles et avec les sociétés d'assurance. De telles méthodes ont échappé au contrôle étudiant. Derrière les administrateurs, dépossédés de tout pouvoir réel, les «gestionnaires» professionnalisés ont pris le pouvoir. Puisqu'il n'y avait plus de syndicalisme étudiant digne de ce nom pour mobiliser face à l'État et aux institutions, le «réalisme» des gestionnaires a privilégié les négociations de couloir, le lobbying et la multiplication de liens en coulisse avec une diversité de soutiens possibles. La véritable équipe dirigeante de la MNEF en cette fin des années 1980 s'était professionnalisée, mêlant en une parfaite osmose des éléments issus de l'action syndicale et politique (notamment des socialistes, qu'ils soient «de souche» ou nouveaux venus après 1986), et des personnels formés dans les grandes écoles et écoles de commerce. (Argibay, 2014) Là où la mutuelle recrutait lors des «campagnes d'inscription» des militants, elle embaucha des «commerciaux» pour vendre les «produits». Passant directement du statut d'élu (trésorier) au sein du bureau national de la MNEF à celui de directeur général (salarié), Olivier Spithakis, formé en école de commerce, a été l'incarnation personnifiée de ces deux caractéristiques. Les phénomènes de corruption étant inhérents à l'adoption d'un système plus proche de l'entreprise, du groupe de sociétés (même d'économie sociale), sans transparence, l'esprit mutualiste, démocratique, de transformation était mort depuis longtemps quand, dans un dernier sursaut en 1999, les syndicats étudiants en ont tenté la reconquête. La MNEF fut dissoute en 2000, prix d'une «professionnalisation» d'un pouvoir gestionnaire aux antipodes de l'autogestion.

Si «l'affaire de la MNEF» avait amené à sa faillite, La Mutuelle des étudiants (LMDE) qui lui avait succédé en 2000 avait assumé la continuité du principe d'une gestion étudiante de la sécurité sociale étudiante mais dans un contexte de concurrence entre plusieurs réseaux mutualistes. Victime de cette loi du marché introduite dans ce secteur, après une période d'une année de mise sous administration provisoire, et de procédure de sauvegarde judiciaire, en juin 2015 le congrès de la

LMDE prenait acte de la fin d'une période. La CNAM et les caisses primaires (CPAM) reprennent en mains le régime de Sécurité sociale, les mutuelles étudiantes n'ayant plus qu'un rôle complémentaire.

juillet 2015

Pour en savoir plus

Argibay, Camilo (2005), *La MNEF, une école du pouvoir*, master «Sciences des sociétés et de leur environnement», IEP Lyon.

Argibay, Camilo (2011), *De l'amphithéâtre à l'hémicycle? Socialisation au métier politique et réseaux militants des dirigeants étudiants de la MNEF (1962-1986)*, thèse de doctorat de science politique, Université Lyon 2.

Argibay, Camilo (2013), «De la transgression acceptée à la réprobation généralisée : Le scandale de la MNEF au prisme du temps long (années 1979-1990)», *Terrains et Travaux*, n° 22.

Argibay, Camilo (2014), «Des militants en costume cravate : Regard socio-historique sur l'engagement des dirigeants étudiants de la MNEF (1973-1986)», *Le Mouvement social*, n° 248.

Argibay, Camilo (2015), «La MNEF et les étudiants : de la réalisation de l'autonomie à l'autonomie de l'organisation (années 1940-années 1980)», dans Aurélien Casta et Emmanuel Porte (coord.), *L'autonomie en mouvements, revendications syndicales et mobilisations étudiantes*, Paris, Syllepse.

Boussalham, Youcef (2012), *Culture sociale et solidaire et valeurs commerciales dans l'organisation, entre cohérences et contradictions : le cas d'une mutuelle étudiante*, thèse en sciences de gestion, université de Lille 1.

Fischer, Didier et Robi Morder (2010), *La Fondation santé des étudiants de France au service des jeunes malades depuis 1923*, Clermont-Ferrand, Un Deux Quatre.

Germe, «Dossier MNEF», www.germe-inform.fr.

Morder, Robi (2002), «Éléments pour une histoire politique de la Mutuelle nationale des étudiants de France», *Cahiers du Germe*, spécial 4.

Morder, Robi (coord) (2006), *Naissance d'un syndicalisme étudiant : 1946, la charte de Grenoble*, Paris, Syllepse.

Morder, Robi (2007), «La Mutuelle nationale des étudiants de France : exemple d'une gestion étudiante expropriée», dans Jean-Philippe Legois, Alain Monchablon, Robi Morder (coord), *Cent ans de mouvements étudiants*, Paris, Syllepse.

Morder, Robi (2015), «Autonomie octroyée, conquise, remise en cause», dans Aurélien Casta et Emmanuel Porte, *L'autonomie en mouvements : Revendications syndicales et mobilisations étudiantes*. Paris, Syllepse.

Notre-Dame-des-Landes, zone à autogestion déterminée

Nicolas de la Casinière

Petit aperçu de pratiques autogestionnaires dans un espace gagné provisoirement aux objectifs fonciers des promoteurs d'un nouvel aéroport en plein bocage nantais.

D'une occupation pensée comme un moyen de résistance enracinée sur le terrain, la zone à défendre (Zad) de Notre-Dame-des-Landes est progressivement devenue un espace d'expérimentation. La Zad, ce nom technocratique de zone à aménagement différé devenu «zone à défendre», est un lieu d'expériences plurielles et bénéficie de la perspective d'une durée possible, assez rare dans les luttes, et donc de temps pour penser autrement le futur proche. La «zone autonome temporaire», pour reprendre la formule d'Hakim Bey, a un peu écarté l'immédiateté des menaces d'expulsion militaire, et donc d'une présence très temporaire.

Les squats, occupations de maisons et de terrains, ont le plus souvent pour horizon une éviction par la force, inéluctable. La principale préoccupation, c'est de tenter d'en reculer l'échéance, tant par des moyens de droit que par des issues barricadées et un soutien militant. Mais pour la Zad de Notre-Dame-des-Landes, il y a eu un avant et un après l'opération César, du nom de cet essai, infructueux pour le pouvoir, d'évacuation militaire du terrain en octobre et novembre 2012. Pendant les mois qui suivirent, jusqu'en avril 2013, la zone a été quadrillée quotidiennement par des forces militaires avec des gendarmes mobiles stationnant en permanence à un carrefour stratégique. Leur départ a rendu la vie quotidienne plus sereine. L'engagement du gouvernement de ne pas faire procéder à des expulsions tant que ne seraient pas purgés tous les recours juridiques lancés contre divers aspects du projet d'aéroport a ajouté à cette extension du temps de la lutte.

Autogestion et subsistance étaient déjà les mots d'ordre de l'occupation du terrain. On a pu alors y ajouter l'avenir. Un futur toujours incertain, qui aura sans doute un terme mais sans que personne ne sache en dresser le calendrier. Ce qui vaut déjà la peine d'être vécu avec intensité, et permet en attendant d'installer des modes de vie et de décision qui ne soient pas simplement dictés par l'urgence et la défensive. Dans les assemblées générales, les règles de distribution des tours de parole, la prise de notes, les signes d'approbation mains agitées et autres codes visuels, sont utilisés comme dans la plupart des milieux militants.

S'y ajoutent parfois des innovations, comme le lancer de haricots rouges pour couper court aux orateurs et oratrices qui commencerait à vider des rancœurs et entrer dans une logique de règlements de compte...

Clivages de classe entre zadistes

Certain·es zadistes le reconnaissent, le rituel des prises de parole en assemblée générale et les codes collectifs ne sont pas forcément partagés par toutes et tous. Tout est fonction de son histoire de vie, sa culture, son extraction sociale. Les moins à l'aise viennent de la rue, de la manche, où les conflits se règlent avec plus de rudesse. Le ton monte plus vite. Certain·es ont éventuellement un casier judiciaire garni, des peines avec sursis en cours, des interdictions de territoire... S'exprimer dans une assemblée, respecter le temps de parole de l'autre, pas évident quand on n'est pas «issu·es de classes moyennes ou intellectuelles, ayant souvent fait des études universitaires, habitué·es à s'organiser en réunions ultra-formelles, avec ordre du jour, modération, tour de parole et tout le bordel» notait un texte de juillet 2013, «À propos du mépris de classe sur la Zad» :

C'est pas par hasard si certain·es se retrouvent à définir «ce qui se fait» et «ce qui ne se fait pas»; ce qui est «acceptable» ou non! C'est toujours les dominant·es dans un rapport social qui ont le pouvoir de définir la morale, de séparer le bien du mal, de trier qui est «dedans» et qui est «dehors».

Hétérogènes, les zadistes retrouvent les inégalités sociales classiques qui ont ici été nommées les «intégré·es» et les «arraché·es».

Les chantiers collectifs et leur investissement physique et manuel permettent aux moins «beaux parleurs» de trouver plus facilement leur place. Un atelier rap a été lancé avec l'idée d'un autre mode d'expression que le très codé rapport aux assemblées générales et à sa discipline de parole. Ces assemblées rassemblent une minorité de personnes, concède un zadiste. Une partie des occupant·es préfère continuer ses activités, sans trop se sentir concerné par ce fonctionnement, ou n'y allant pas pour des raisons individualistes. Comme quoi les modes d'assemblée sont toujours à dépasser...

Zone ingouvernable mais administrée

La Zad se revendique comme «ingouvernable», notamment réfractaire aux alliances avec les partis politiques, même à gauche des sociaux-démocrates. Tout ce qui pourrait s'apparenter à une hiérarchie, fut-elle militante ou dictée par un pragmatisme sincère, est vu comme

néfaste. Regroupant des lieux dits connus sur les vieilles cartes et d'autres aux noms inventés depuis leur occupation, cette zone «ingouvernable» assume pourtant parfaitement de s'administrer par bien des instances, discutant de tout, de la vie quotidienne, de la voirie et des chemins, des préparations des manifestations, des relations de voisinage, du sexismme ordinaire, du soutien aux gens arrêtés ou emprisonnés... Des assemblées générales au fonctionnement horizontal.

On y débat régulièrement de la question de ce que chacun·e entend par violence, voire «non violence active», ce qui dessine une ligne de partage mouvante mais récurrente lors des débats entre les différents groupes. Et ce depuis l'occupation du terrain par ce qu'on a appelé les «zadistes», implantés après le Camp climat de l'été 2009. Mais au-delà des clivages et *a priori*, tou·tes ont appris à se connaître, parfois à s'apprécier et à reconnaître l'utilité de modes d'actions divers.

Les premiers mardis de chaque mois à La Vache-rit, l'assemblée générale du mouvement regroupe les diverses composantes, les zadistes comme individu·es avec leurs différences, l'association citoyenne Acipa, les collectifs de paysans Adeca et Copain, la coordination intégrant les organisations politiques, le collectif des élu·es CéDpa, les comités de soutiens voisins. On y discute le plus souvent au consensus, sans recourir au vote, des actions communes avec l'ensemble du mouvement. C'est ici que s'envisagent les chantiers d'entretien de route, des actions de solidarité avec les diverses Zad ouvertes en France – ou plus loin – contre des projets d'aménagement, les appels à soutien lors de procès de militants, l'accueil de délégations et groupes de passage, caravanes de cyclistes, marcheurs... Comme pour les cabanes, les maisons, extensions et réfections de bâtiments existants, de petites éoliennes, l'autoconstruction retrouve les principes du DIY, *Do it yourself*. Gère ton bricolage. Expérimente les possibles à portée de main, débrouille toi avec des ressources partagées, apprends des autres, le bardage, la charpente, la conservation des patates l'hiver, la cuisine vegane, la construction d'un four¹.

Dépasser la propriété foncière

Cette enclave aborde au quotidien ses volontés d'autonomie alimentaire, l'exercice de l'autogestion généralisée, et éventuellement le dépassement de la propriété du sol, pour l'instant et peut être à moyen terme. Et plus, si jamais la lutte s'avérait victorieuse, avec l'abandon du projet et l'abrogation de la déclaration d'utilité publique de février 2008.

1. [► Entraide et réhabilitation urbaine].

Tous les quinze jours, à La Chataîgne, une assemblée de «Sème ta Zad» débat du devenir des terres, de leur occupation, de leurs usages agricoles, de l'accueil des nouveaux projets. Ou lance d'ores et déjà des chantiers collectifs de plantation d'arbres fruitiers, pruniers, pommiers, poiriers, cerisiers, après défrichage de ronces et de prunelliers. En plusieurs saisons, les jardins et parcelles maraîchères ont déjà bien des récoltes à leur actif.

Entamées depuis plusieurs années, les discussions sur le devenir des terres ne sont pas les plus évidentes entre les quelques derniers paysans du cru, les zadistes branchés sobriété agricole et le collectif de paysans Copain, regroupant des agriculteurs bio et d'autres à gauche de la Confédération paysanne. Outre la collectivisation des terres et la création de boulangeries, il est question de dégager des «espaces non motorisés», sans tracteur ni cultures. Il faut de la place pour tout: «Du maraîchage pour l'autonomie, des vergers, du bio, de la traction attelée, des expérimentations et même des projets sans agriculture. Pas question d'écartier des gens qui se sont battus avec nous», souligne Marcel Thébault, producteur laitier «historique», prêt à une conversion au bio en cas de victoire contre Vinci et l'État.

La volonté de «faire du commun»

Et parmi les zadistes qui cultivent des potagers, certains, comme Jean-Jo, voient déjà «le retour des communaux revendiqués par la paysannerie brûlant les titres de propriété en 1788, la vraie base de la Révolution»:

Je ne suis pas d'accord avec l'idée «La terre aux paysans d'abord».

La logique de performance et la propriété privée: on est pour la terre à tout le monde avec une propriété d'usage. Je ne veux pas que quelqu'un me nourrisse. Je veux m'en occuper. Je milite pour une société où il n'y a pas de métier ni d'assimation sociale par le boulot. Même s'il peut y avoir du savoir-faire: mon voisin fait son jardin depuis cinquante ans; il arrose ses tomates deux fois moins que moi parce qu'il connaît bien sa terre¹.

Appelant à une «communisation des terres et des pratiques», le mouvement «Sème ta Zad» affirme sa filiation avec des mouvements paysans locaux, dans un département où les paysans-travailleurs et l'influence de Bernard Lambert ont marqué les luttes, fortement liées aux comités de grève en Mai 68, lançant des actions directes contre l'industrie agroalimentaire, occupant des terres et des fermes contre les «cumulards»...

1. [► Lutte pour les communs dans les Balkans (La)].

Cette communisation des champs et des pratiques relèverait d'un dépassement de la propriété foncière, pour privilégier les usages collectifs, partagés, de ces terrains souvent en friche depuis des décennies. Histoire aussi d'expérimenter autour de la question alimentaire : sur «des productions autonomes en rupture avec les logiques agro-industrielles, sur les liens possibles avec Nantes et ses habitant·es». En somme, vivre sans attendre «la capacité de relier la question agricole à des formes de vie, d'habitat et à des luttes sociales», tout en empoignant une vieille notion de «contradiction ville-campagne¹».

Droit, culture, agriculture, clowns

Chaque lieu de vie a aussi ses assemblées et ses commissions gérant autoconstruction, maraîchage, cuisine... Tout comme les collectifs féministes, ou l'équipe de soutien juridique, *legal team* désormais élargie à en un Carila, Comité antirépression issu de la lutte anti-aéroport. Un groupe d'écoute reçoit celles ou ceux qui veulent un soutien vis-à-vis d'une souffrance psychologique, y compris vis-à-vis des drogues.

La ferme de Bellevue a été occupée par le collectif de paysans Copain qui y a installé vaches, cochons, moutons et du matériel agricole, assurant la traite des vaches, le fonctionnement de la fromagerie, la coupe du bois de chauffage, la réparation des outils et tant qu'on y est, des vélos utilisés collectivement sur la Zad.

Radio Klaxon diffuse ses émissions pirates que l'on peut capter aux abords de la Zad, sur la fréquence squattée à Vinci autoroute. Des ateliers ont initié à la production d'émissions de radio. La grille de programme zappe des luttes sur place et ailleurs aux émissions sur les prisons, sur la poésie, le genre, alternant des lectures en direct et des débats. Même fonctionnement d'automédia pour le site d'informations Zad nadir, qui relaie les agendas militants, les chantiers en cours sur place, les textes et articles de presse commentés... Une équipe de facteurs diffuse une fois par semaine le journal *Zad News* dans une soixantaine de lieux différents, et relaie les demandes de matériel, bocaux à soupe, palettes de récup, et de savoir-faire, agricoles, construction, ou autres.

Le collectif Les Scotcheuses projette des films de luttes en super 8 dans les divers hameaux granges et écarts de la Zad, en plein air l'été, et envisage de tourner un western dans ce bocage en lutte. Des clowns activistes y viennent pour des stages, des ateliers s'y tiennent autour de la non-violence, l'antispécisme.

1. [► Du champ à l'assiette].

Espace d'expérimentation foisonnante

Une chambre d'hôtes, la «Black plouc kitchen», a ouvert dans une roulotte proposant une table d'hôtes vegan. Tous les vendredis de 17 heures à 19 heures au carrefour du moulin de Rohanne, le «non-marché» est un lieu de rencontres, d'information et d'échanges, gratuits ou à prix libre, des productions de la Zad. Question ressources financières, les occupant·es bricolent avec le RSA, quelques jobs à côté, des travaux agricoles de temps à autre.

Parmi les derniers chantiers ouverts, la rénovation d'une grange à la Wardine pour établir un espace enfants et une cuisine pour accueillir des familles qui souhaitent passer sur la Zad avec des enfants en bas âge, une salle multi-activités danse, acrobatie, arts martiaux, yoga, cinéma..., la réfection de la salle de bain collective de la Zad, la mise en place d'une phyto-épuration pour le lieu-dit de San-Antonio.

La Zad développe sa capacité à tenir un espace de résistance au capitalisme, avec une empreinte géographique minimaliste et un sens forcené de la sobriété énergétique, tout en mettant en œuvre une expérience mouvante de l'idée du commun, dans le cadre d'une lutte collective hétérogène.

L'occupation des terres et leurs usages ouvrent des chantiers et des débats enracinés dans du réel. Un élevage de moutons, de race Lande de Bretagne, en voie de disparition, a débuté. Un verger a été planté, des patates, des zones de maraîchage. Deux fermes, aux lieux-dits Bellevue et Saint-Jean-du-Tertre, ont été réoccupées dès le départ de leurs occupants en titre et des cultures y sont entreprises. Au lieu-dit Les Fosses noires, une boulangerie fournit le pain aux zadistes. La conquête du pain, à l'œuvre, en quelque sorte¹.

mars 2015

Notre-Dame-des-Landes: les composantes de la lutte

Nicolas de la Casinière

Paysans, riverains, associations environnementalistes, syndicats, politiques, squatters zadistes, mais aussi naturalistes, juristes, ils et elles sont anticapitalistes, antispécistes, citoyennistes, libertaires, décroissants, etc.

1. [► Quelques considérations].

Le fond politique de ce terroir de bocage, c'est la Loire-Atlantique des années 1970 où les luttes paysannes prennent un caractère d'action directe, inspirée, imprégnée par la pensée et la personnalité de Bernard Lambert, auteur des *Paysans dans la lutte de classes*, grande figure des luttes paysannes des années 1970 et député, en rupture avec un catholicisme social alors très prégnant dans l'Ouest (Lambert, 2003)¹.

Fermement opposés au corporatisme et même à la propriété privée, considérant que la terre est nourricière, qu'elle a une valeur d'usage, pas monétaire, les Paysans-Travailleurs s'inscrivent dans la lutte de classes. Les militants du mouvement mènent des luttes contre les accapareurs et les expropriations, mais aussi contre le productivisme, les banques, la mainmise des firmes agroalimentaires².

Née en 1987, la Confédération paysanne est l'héritière de ce mouvement qui a connu en Loire-Atlantique un terreau fertile, actif, puissant, engagé au Larzac, puis contre les deux projets de centrales nucléaires du Pellerin et du Carnet, ou celui de Plogoff – et tous ces projets ont finalement été abandonnés. De 2001 à 2007, le département sera le seul en France à élire une majorité d'élus de la Conf' à la tête de la chambre d'agriculture. Les liens avec la lutte du Larzac datent de cette époque. Quand José Bové viendra apporter son soutien, c'est au nom de cette historique convergence des luttes et d'amitiés tenaces qu'il sera là.

360

Les paysans historiques

L'Association de défense des exploitants concernés par l'aéroport (Adeca), créée en 1973, mène des actions et rassemblements, puis est mise en sommeil après l'abandon apparent du projet d'aéroport jusqu'en 2000. L'Adeca est alors réactivée face à la reprise du projet, et une autre structure est créée.

L'association de citoyens

L'Association citoyenne intercommunale des populations concernées par le projet d'aéroport (Acipa), est créée avec un nom pas très combattif, pour drainer large. Son objet majeur est l'information des populations. En 2015, l'Acipa compte plus de 3 500 adhérents. Elle a lancé une pétition qui a recueilli plus de 50 000 signatures; une pétition photo qui a réalisé plus de 11 000 portraits et la lettre d'information hebdomadaire est envoyée à plus de 4 500 personnes. Chaque année, depuis l'année

1. [► Organiser la production sur une base coopérative].
2. [► Altermondialisme, un nouveau mouvement d'émancipation (L')].

2001, des rassemblements d'opposants ont été organisés ; ces dernières années, plusieurs dizaines de milliers de personnes y étaient présentes.

La coordination des opposants

Dite «coord», elle est née en 2004 autour de l'Acipa pour élargir et fédérer les associations, mouvements politiques, syndicats et collectifs, soit plus de 50 groupes en 2014. On y trouve notamment Solidaires, le NPA, Attac, EELV, Ensemble, les Objecteurs de croissance, le Modem... La coordination se réunit tous les mois et organise collectivement les divers rassemblements, manifestations ou réunions d'information.

Le collectif des élu·es

Créé en 2009, le Collectif d'élu·es (CéDpa) doutant de la pertinence du projet d'aéroport à Notre-Dame-des-Landes, regroupe un millier d'élus locaux, régionaux. Le collectif a notamment engagé des experts indépendants pour réaliser des études et contre expertises sur les coûts/bénéfices du projet d'aéroport comparé au maintien et à l'optimisation de l'aéroport existant, mais aussi pour étudier de près le permis de construire déposé par Vinci.

Ces élu·es ont aussi joué le jeu des consultations en préfecture de la commission du dialogue mise en place par le gouvernement Ayrault pour tenter d'apaiser les tensions après l'opération César menée sur le terrain en octobre 2012.

L'inter-comités

Depuis l'opération César qui a en octobre et novembre 2012 tenté, sans succès d'évacuer *manu militari* la zone, ce collectif des comités anti-aéroport créés dans 75 départements est une autre force de mobilisation et de réflexion, moins active quand aucune menace tangible d'expulsion ne se fait sentir mais prête à se réactiver à la moindre alerte.

Les collectifs Copain

Créé en 2011, le Collectif des organisations professionnelles agricoles indignées (Copain 44), «par le projet d'aéroport», est formé de producteurs bio du Groupement de l'agriculture biologique, de l'aile gauche de la Confédération paysanne et d'autres structures (Civam 44, Terroir 44, Accueil paysan, Manger bio 44). Son rôle de rapprochement entre les zadistes et les paysans historiques et l'Acipa est remarquable. D'autres collectifs Copain sont nés depuis dans des départements proches. Ces collectifs ont montré leur engagement en encerclant avec

45 tracteurs le lieu reconstruit de La Châtaigneraie, puis la ferme de Bellevue, menacée de destruction, afin de s'opposer physiquement aux expulsions. Copain a été impliqué dans la remise en production de cette ferme de Bellevue puis de celle de Saint-Jean-du-Tertre. C'est aussi une des instances actives du débat sur le devenir agricole de la Zad en cas d'éventuelle victoire de la lutte et d'abandon du projet d'aéroport. On y discute des usages et des pratiques de culture, dans une possibilité de dépassement de la propriété foncière classique.

Le Copain est intervenu dans le processus de redistribution temporaire de terres, arbitrairement orchestré par le concessionnaire du projet, AGO-Vinci. Avec les paysans de l'Adeca, le Copain a prôné une gestion collective, œuvrant au quotidien pour démêler des conflits, faciliter l'accès des agriculteurs à leurs parcelles, améliorer la compréhension respective des pratiques des uns et des autres.

362

Les zadistes

Après le Camp climat de 2009, et son appel à occuper la zone, les premiers squatters précaires ont débarqué pour s'installer sur le terrain de la Zad, dans des maisons encore intactes, des cabanes, des habitats précaires souvent autoconstruits. C'est un ensemble multiple, qui ne se revendique pas toujours comme une entité homogène mais comme une somme d'individualités. On distingue parfois les zadistes historiques, présents depuis cette époque, et les autres implantés plus récemment. Le texte de juillet 2013 établit que l'origine sociale et l'histoire récente de ces zadistes composent deux catégories. Des déclassés de la petite bourgeoisie intellectuelle avec plusieurs années à l'université et une pratique des luttes, et des gens venus de la rue, moins rompu à l'évidence de l'assemblée générale, plus rugueux, avec des bagages culturels très différents voire conflictuels.

Les paysans et associations de défense «institutionnelles» – comme dit le préfet – les ont regardés avec une certaine méfiance. Réflexe de gens de la terre, habitués à se fier aux actes plus qu'aux discours. Au début, la cohabitation n'a pas toujours été facile. Histoires de chiens se baladant librement, alors qu'il y a du bétail partout. Besoin, pour les paysans en place, de faire comprendre que des barrières, ça se referme.

Depuis, les «nouveaux venus» ont montré leur détermination, capables de passer les hivers dans les froidures de ce bocage très humide, pas manchots pour s'organiser, faire du pain, lancer des cultures vivrières, poireaux, patates, tomates et courges nourrissant pendant deux ans et demi les quelque 200 zadistes. Ils et elles l'ont fait. Des militants capables aussi de donner des coups de main à la traite journalière des

vaches, quand certains paysans sont absents pour une manif en tracteur à Paris, ou lors de la grève de la faim.

À l'initiative du mouvement Reclaim the Fields, une manifestation de débroussaillage a installé, le 7 mai 2011, ce qui sera la ferme potagère du Sabot, détruite par les gendarmes mobiles à l'automne 2012 par l'opération César. Pour l'occasion, les paysans ont renoué avec les manifs d'installation de jeunes agriculteurs d'il y a quarante ans, prêtant leurs tracteurs, donnant du purin et des conseils pour les cultures. Et quand les expulsions ont commencé, à la mi-novembre 2012, ils ont fourni à manger aux barricades. Certains paysans ont dormi avec les jeunes dans les maisons expulsables, présents tous les jours en première ligne de l'offensive militaire, pour éviter au moins que la répression ne soit des plus violentes, sans témoins, au coin du bois... Et les paysans savent pertinemment quelle fière chandelle ils doivent aux zadistes, la résistance aux expulsions et le formidable élan de sympathie levé spontanément dans toute la France. Malgré les dissensions tactiques, tous se souviennent de ce qui a scellé leur union¹.

«Sème ta Zad» a été le nom d'une journée de plantations et de chantiers collectifs en avril 2013, qui lance une douzaine de projets agricoles sur les terres occupées : maraîchage, céréales, légumineuses, poules, vignes, etc. «Sème ta Zad» depuis devenu une instance informelle qui réfléchit, avec Copain notamment, aux futurs agricoles et aux scénarios de cultures et de partage des espaces.

D'autres collectifs ont des angles d'analyse et de contributions spécifiques. Quelque trois cents «naturalistes en lutte», universitaires, associatifs, professionnels et amateurs, réalisent un inventaire sans précédent de la faune et la flore, contre-expertise citoyenne au rapport du cabinet chargé d'inventorier les espèces protégées. Des juristes étudient toutes les failles, les recours et les stratégies judiciaires, en s'attachant à la loi sur l'eau, au déplacement des espèces protégées, aux directives européennes, d'autres sont mobilisés sur le sujet des expropriations ou le volet pénal de la lutte... Des géographes analysent les spécificités de ce rare paysage de bocage préservé et dénoncent un aménagement du territoire trop centré sur la métropolisation des villes et l'abandon des territoires intérieurs. Des architectes et urbanistes analysent le permis de construire du projet, l'optimisation possible de l'actuel aéroport avec le collectif des pilotes de ligne en activité, liés à des chefs d'entreprise, notamment un ancien directeur d'une compagnie aérienne régionale.

1. [► Du parti-État au parti-mouvement].

Ce savoir partagé constitue une véritable intelligence collective, comme une université populaire d'experts autodidactes, formés dans le tumulte durable de la lutte.

avril 2015

Pour en savoir plus

Collectif (2013), *Zad partout, zone à défendre à Notre-Dame des Landes : Textes et images*, Paris, L'Insomnieque.

Collectif Sudav (2011), *C'est quoi c'tarmac ?, Profits mensonges et résistances*, Paris, No Pasaran.

Kempf, Hervé (2014), *Notre-Dame-des-Landes*, Paris, Le Seuil.

La Casinière, Nicolas de (2013), *Les prédateurs du béton : Enquête sur la multinationale Vinci*, Paris, Libertalia.

Lambert, Bernard (2003), *Les paysans dans la lutte de classes*, Nantes, Centre d'histoire du travail.

Legge, Jean de et Roger Leguen (1976), *Dégage, on aménage*, Les Sables d'Olonnes, Le Cercle d'Or.

364

Gaz de schiste: une lutte citoyenne en Ardèche méridionale

Richard Neuville

Fin décembre 2010, quand des écologistes révèlent dans la presse locale que les services du ministère de l'environnement et de l'énergie ont octroyé neuf mois plus tôt, dans la plus grande discréetion, des permis exclusifs d'exploration et d'extraction des gaz de schiste à des compagnies extractives sur le territoire national, l'émoi est à son comble en Ardèche méridionale. Des contreforts des Cévennes au Bas-Vivarais, la mobilisation va atteindre un niveau de contestation inégalé tout au long de l'année 2011 et le territoire ardéchois devenir le fer de lance de ce combat en France, jusqu'à acquérir une résonance internationale du Québec en Pologne. Quels ont été les facteurs déclencheurs de cette mobilisation? Les préoccupations et les intérêts étaient sans aucun doute divers mais indubitablement les modalités d'organisation pour mener cette lutte de résistance ont été déterminantes.

Nous relaterons ici les aspects autogestionnaires du fonctionnement du collectif, qui a su mutualiser et fédérer démocratiquement les différents

acteurs citoyens, associatifs, syndicaux et politiques, sans qu'à aucun moment ne s'instaure une quelconque hiérarchie.

Tout débute vraiment le 12 janvier 2011, quand, sous l'impulsion de citoyen·nes et d'organisations associatives, syndicales et politiques, se constitue le collectif «Stop au gaz de schiste». Les différents acteurs définissent rapidement une charte d'objectifs et de règles de fonctionnement. Fort d'expériences unitaires précédentes (bien commun, traité constitutionnel européen, services publics, OGM...), la priorité est donnée à l'information de la population pour construire la mobilisation. Il s'agit de mutualiser les compétences scientifiques, juridiques, environnementales et politiques disponibles localement et d'utiliser des supports vidéo, tels que le film *Gazland* et de réaliser des diaporamas.

Le succès exceptionnel des premières réunions publiques d'information (1 000 personnes à Villeneuve-de-Berg, 800 à Saint-Sernin et des centaines dans d'autres villages), correctement relayées par la presse locale, va entraîner une mobilisation exponentielle.

En quelques semaines, une cinquantaine de collectifs locaux se crée dans les villages ou les chefs-lieux de cantons. Les demandes d'intervention sont si nombreuses qu'il faut en toute hâte former des intervenant·es. Parallèlement, un collectif d'élu·es se constitue et une cinquantaine d'arrêtés municipaux sont pris très rapidement. Le 15 février, le conseil général de l'Ardèche adopte une motion à l'unanimité.

Mi-février, la pression est si forte que le collectif décide de convoquer une manifestation à Villeneuve-de-Berg pour le 26 février 2011. Celle-ci acquiert d'emblée une résonance nationale car il s'agit de la première manifestation en France contre l'exploration et l'exploitation du gaz de schiste. Elle va atteindre un niveau de contestation inégalée en Ardèche méridionale. Ce jour-là, c'est tout un peuple qui se lève contre l'arbitraire technocratique, qui se traduit par l'opacité dans la délivrance des permis et l'absence d'informations et de consultation des populations ; dans ce pays d'héritage huguenot, c'est tout un peuple qui



entre en résistance active. Près de 20 000 personnes se rassemblent, des délégations de plusieurs collectifs locaux, départementaux et étrangers y participent. Le jour même, la coordination nationale des collectifs locaux est créée à Saint-Marcel-les-Valence.

Au printemps, d'autres manifestations rassemblent 4 000 personnes comme le 16 avril à Donzère (Drôme), ville dirigée par Eric Besson, ministre de l'industrie et ardent relai du puissant corps des Mines, et le 7 mai à Villeneuve-de-Berg en soutien au maire de la commune attaqué au tribunal administratif par la compagnie états-unienne, Schuepbach Energy. Le plaignant finira par retirer sa plainte.

Cette mobilisation exceptionnelle ne peut être ignorée par le gouvernement et les groupes politiques. Début avril 2011, trois propositions de loi sont déposées par les groupes parlementaires. Adoptée le 1^{er} juillet et publiée le 13 juillet, la loi déposée par le groupe UMP n'abroge pas les permis attribués aux industriels et se limite simplement à interdire le recours à la technique de la «fracturation hydraulique». Loin de se décourager, le collectif poursuit la mobilisation au cours de l'été. Il participe également à la Convergence citoyenne pour une transition énergétique à Lézan (Gard) fin août, qui est la première initiative d'envergure sur cette thématique en France¹.

Le 3 octobre 2011, Nathalie Kosciusko-Morizet, ministre de l'environnement, annonce l'abrogation de trois permis sur 64. Le lendemain, Nicolas Sarkozy confirme l'abrogation des permis de Montélimar, Nant et Villeneuve-de-Berg. Ceux-ci corroborent géographiquement avec les plus forts taux de mobilisation sur le territoire national.

Pour autant, le collectif «Stop au gaz de schiste» reste plus que jamais mobilisé et ne baisse pas la garde car tous les permis du secteur ne sont pas abrogés, comme ceux du bassin et de la plaine d'Alès, qui concernent plusieurs villages ardéchois et gardois. Le 23 octobre 2011, 6 500 personnes se rassemblent à Barjac, aux confins de l'Ardèche et du Gard, lors d'une manifestation «gardéchoise» qui entend rappeler que les capacités de mobilisation restent intactes, et l'exigence du retrait des permis sur le territoire national, toujours d'actualité.

Enfin, le 20 décembre 2011, à l'occasion de la venue du président de la République, Nicolas Sarkozy, aux Vans sur le thème de la santé en milieu rural, plusieurs centaines de personnes se rassemblent à Vallon-Pont d'Arc pour lui rappeler que l'exploitation des gaz et huiles de

1. Voir la déclaration de la Convergence citoyenne pour une transition énergétique : <http://alterautogestion.blogspot.com/2011/09/convergence-citoyenne-pour-une.html>.

schiste compromettrait gravement la santé de la population et pour s'opposer à la désertification médicale.

Parallèlement à ces manifestations, de multiples actions de sensibilisation et d'information ont été menées tout au long de l'année et, tout particulièrement, pendant la saison touristique avec notamment des opérations «mort subite» et des chaînes humaines aux Vans, des distributions de tracts en quatre langues sur les différents sites avec la chorale anti-gaz de schiste. Cette communication visait les touristes de l'Europe entière, voire mondiale et s'exprimait sur un mode non violent¹.

Un cadre unitaire au service du combat

Le collectif se compose de 120 structures (associations, syndicats, partis politiques, des élus et une cinquantaine de collectifs locaux). Il a adopté un fonctionnement pluraliste horizontal portant un message unitaire et non partisan. Le principe de la démocratie active guide son fonctionnement. L'assemblée générale, hebdomadaire dans le feu de l'action puis mensuelle, est l'unique instance de décisions. Les réunions durent de nombreuses heures. Chaque organisation y participe sur la base de deux délégué·es ou représentant·es. L'écoute et l'expression du plus grand nombre prévalent, la recherche du consensus est privilégiée, le recours au vote est donc limité.

D'un commun accord, le porte-parole n'appartient à aucune organisation politique, le principe de la rotation est envisagé même s'il n'est pas encore effectif. Le collectif s'est doté d'une dizaine de commissions («Actions», «Communication», «Finances», «Fonctionnement», «Juridique», «Permanence», «Pyramide», «Réunions», «Scientifique», «Vigilance-information-alerte») qui alimentent sa réflexion et ses travaux. Un groupe de «référents» fait office d'exécutif, de fait c'est la cheville ouvrière de l'organisation, tout en étant largement épaulé par les multiples contributions bénévoles et, depuis septembre dernier, par l'embauche d'un coordinateur technique.

Le collectif ardéchois participe activement à la coordination nationale des collectifs, qui dans leur grande majorité, ont choisi une composition exclusivement «citoyenne» ou censée l'être... Cette coordination nationale est confrontée à des difficultés importantes de fonctionnement et à des luttes intestines qui ont incontestablement eu des répercussions sur la mobilisation en France. D'un point de vue structurel, l'option adoptée en Ardèche a été un vecteur favorable pour que le département devienne le fer de lance de ce combat au niveau national.

1. [► Écologie et socialisme : travail, production et valeur].

Un système de veille et d'alerte a été mis en place, il est susceptible de mobiliser deux mille volontaires en quelques heures pour s'opposer à l'arrivée des engins et à l'installation d'équipements de forage sur le territoire. Une formation de « bloqueurs » a été organisée au printemps en partenariat avec Greenpeace et celle-ci se décline auprès des membres désignés par les différentes composantes pour intervenir en première ligne de façon non-violente. Parallèlement, les citoyen·nes sont initié·es à l'observation de leur territoire. Les engins de l'entreprise suisse MouvOIL, qui devaient arriver dans le sud du département à l'automne après les vendanges, n'ont toujours pas été repérés.

Au cours de l'année 2011, une centaine de réunions publiques s'est tenue. Elles ont été animées exclusivement par des intervenant·es locaux. Les « spécialistes » (géologues, juristes, spéléologues, militants environnementaux, etc.) ont transmis leurs connaissances à d'autres et construit des outils de communication permettant une vulgarisation des enjeux énergétiques, environnementaux, juridiques, sanitaires, etc. dans une dynamique d'éducation populaire. Si les débats étaient initialement axés sur les risques environnementaux et sanitaires de l'exploration et l'exploitation des hydrocarbures de schiste, le déni démocratique et les modalités de lutte, ceux-ci ont progressivement évolué sur l'exploitation des ressources fossiles et la transition énergétique. La mobilisation a accéléré la prise de conscience sur les crises énergétique et climatique dans la population, y compris sur la nécessité d'agir pour une remise en cause radicale de la logique productiviste et capitaliste.

En termes de communication, le collectif a largement utilisé les moyens électroniques (site internet, listes de diffusion, réseaux sociaux, etc.), vidéos en réalisant de nombreux supports, diaporamas très pédagogiques, fresques, affiches, tracts, autocollants, etc. Des productions indépendantes et alternatives ont également alimenté la résistance. Plusieurs municipalités ont accepté d'apposer des panneaux ou banderoles à l'entrée des villages, certaines ornant même le fronton des mairies. Il a eu l'accès aux médias classiques (presse, radios associatives et autres). Il a créé une lettre d'info, la *GAZette*, qui est tirée à 20 000 exemplaires pour un bassin de vie d'un peu plus de 120 000 habitant·es.

Cette lutte concentre un grand répertoire d'actions, des formes classiques telles que les mobilisations de masse et les supports graphiques aux formes nouvelles telles que l'utilisation des vidéos et autres. Elle reflète la diversité du mouvement et des acteurs impliqués. La structuration adoptée permet d'exploiter au mieux la complémentarité et la mutualisation des compétences, la créativité individuelle et collective,

créant ainsi une synergie au service de la cause. C'est une véritable richesse.

Si la présence des organisations politiques en tant que telles a suscité quelques appréhensions, plus ou moins exprimées, leurs apports et leur expérience ont par la suite été reconnus dès lors qu'il n'y avait pas de velléités de récupération. Pour certaines, elles ont joué un rôle effectif dans la mobilisation et le fonctionnement.

Le front «civico-écolo-politico-social», défendu par quelques-un·es au tout début de la lutte, a démontré le bien-fondé de cette structuration qui a permis une mobilisation sans faille jusqu'à présent. L'articulation avec les élu·es s'est avéré un atout décisif dans le combat. Au-delà des aspects énergétiques et des conséquences environnementales et sanitaires de l'exploitation du gaz et des huiles de schiste, c'est probablement le déni de démocratie, le risque d'altération des paysages cévenols et vivarois, auxquels les habitant·es sont viscéralement attaché·es et la sauvegarde de l'économie locale très axée sur le tourisme qui auront été les facteurs déclencheurs et les plus fédérateurs. En effet, la préservation de l'attrait des territoires impactés engage largement la responsabilité des collectivités territoriales et des maires.

janvier 2012

Pour en savoir plus

- Ambroise, Jacques (2013), *Gaz de schiste : Histoire d'une imposture*, Paris, Sang de la Terre.
- Favari, Danièle (2013), *Les vrais dangers du gaz de schiste*, Paris, Eyrolles/Sang de la Terre.
- Jobert, Marine et François Veillerette (2011), *Le vrai scandale des gaz de schiste*, Paris, Les liens qui libèrent.
- Jobert, Marine et François Veillerette (2013), *Gaz de schiste : De la catastrophe écologique au mirage énergétique*, Arles, Actes Sud.
- Porcher, Thomas (2013), *Le mirage du gaz de schiste*, Paris, Max Milo.
- Stop au gaz de schiste 07, www.stopaugazdeschiste07.org.

Philips-EGP Dreux sous contrôle ouvrier

Benoît Borrits

Du 5 au 15 janvier 2010, devant la menace de fermeture de leur usine, les salariés de Philips-EGP à Dreux imposeront à leur direction un redémarrage de la production sous contrôle ouvrier.

En 2000, Philips employait 4 000 personnes sur les trois sites de fabrication de téléviseurs de l'Eure-et-Loir et 1 200 sur le site éclairage. Dix ans plus tard, il n'y avait plus que 217 personnes à Dreux et 500 sur le site éclairage de Chartres. Le 22 octobre 2009, la direction annonce au comité central d'entreprise la fermeture du site EGP de Dreux. Cette annonce n'est guère surprenante pour les salariés dans la mesure où elle fait suite à un précédent plan de licenciement de 278 personnes en mars 2008, et que l'activité de fabrication de téléviseurs du groupe Philips a été progressivement délocalisée en Hongrie avec des travailleurs payés trois à quatre fois moins cher.

Pour les salariés de Philips comme pour la population locale, la menace est claire : moins d'emplois industriels sur ce bassin d'emplois avec en filigrane la perspective d'une augmentation du chômage dont la seule issue sera des emplois de service au rabais associant précarité des statuts et baisse de revenus. En déplaçant la production en Hongrie, le groupe Philips augmente considérablement ses profits. Cette politique du groupe Philips pose aux salariés en poste une question essentielle : quel est le droit qui permet à des groupes financiers et industriels de décider de fermer une unité de production et de basculer une population dans la précarité ? La réponse est limpide : le droit du capital. Si la mobilité géographique et professionnelle peut effectivement être une expérience ou une opportunité, celle-ci ne peut nullement être imposée, à plus forte raison lorsque les individus concernés ont des familles, des ami·es dans la région. Il en va de la notion d'une société de libertés, libertés que nos libéraux patentés sont prompts à oublier¹.

Dans le cas présent, la direction de Philips usera de nombreux artifices pour tenter de justifier la nécessité impérative de cette fermeture. Elle consiste à faire volontairement baisser la production : celle-ci n'étant plus que de dix téléviseurs par jour, les coûts fixes inhérents à la structure permettent ainsi de faire valoir que l'usine de production de Dreux perd énormément d'argent. Pourtant, selon le droit du travail, le seul périmètre valide pour supprimer des emplois est Philips «Consumer Lifestyle» qui intègre la totalité de la fabrication à destination du Grand public. Cette anomalie a d'ailleurs conduit la direction départementale du travail à rejeter le plan de fermeture de l'usine de Dreux.

Plutôt que de négocier avec la direction des indemnités de licenciement qui ne leur permettront, au mieux, que de survivre quelques mois, les salariés de Philips EGP-Dreux ont montré leur détermination à préserver les emplois et la production locale de téléviseurs. Face à cette

1. [► Nationalisation, autogestion et droit de propriété].

réduction artificielle de la production voulue par la direction, les travailleurs décident le mardi 5 janvier en assemblée générale, par 147 voix pour et cinq contre, de réapprovisionner l'usine en intrants de production et de relancer la fabrication des téléviseurs. Il est, à cet égard, utile de mentionner qu'afin de prévenir tout conflit social, la direction pratique une politique de flux tendu. Les intrants de production comme les téléviseurs fabriqués ne sont pas stockés sur le site, mais sur des plateformes logistiques qui, en cas de conflit social, ne peuvent nullement être bloquées par les travailleurs. Dans une telle hypothèse, les stocks d'intrants sont acheminés vers un autre lieu de production pour que l'activité de la division du groupe ne soit pas interrompue. Dans le cas présent, les travailleurs décident donc d'approvisionner l'usine en composants à partir de plateformes situées à Dreux: l'assemblée générale a lieu à 9 heures; à 17h30, grâce aux salariés chargés de gérer ces approvisionnements, l'usine disposait de composants pour un mois de production! La production est immédiatement relancée et stockée dans l'usine loin des plateformes de réexpédition: 300 téléviseurs ont été produits pour la seule première journée!

Dans les jours qui suivront, la direction reprendra l'initiative en exigeant des caristes qu'ils déplacent les téléviseurs produits vers les lieux d'enlèvement, exigence appuyée par des injonctions d'huissiers et la présence d'une milice composée d'hommes ne parlant pas le français et ne pouvant donc communiquer avec les travailleurs: tout un programme! Devant les risques de licenciement des caristes, les travailleurs, réunis en assemblée générale le 15 janvier, décident d'abandonner cette forme d'action tout en poursuivant le combat contre la fermeture du site.

Les 13 et 14 février la direction enverra à chacun des salariés une lettre recommandée avec accusé de réception leur informant de la fermeture du site et leur demandant de ne pas reprendre le travail lundi



matin. Les salariés assignent le groupe Philips en référé pour obtenir la réouverture du site. Ils gagneront et la relance de la production sera effective dès le lundi 22 février.

Cette lutte sociale marquerait-elle un nouveau tournant autogestionnaire ? Au moment où nous écrivons ces lignes, les salariés ne se sont jamais détournés d'un unique objectif : maintenir la production et refuser que leur région se transforme en désert industriel. L'expérience de contrôle ouvrier sur une dizaine de jours a montré aux travailleurs qu'ils sont les uniques créateurs de richesse, qu'ils sont tout à fait capables de prendre en main la production, que la direction ne crée aucune valeur ajoutée¹. C'est ce qui explique que nombre d'entre eux s'interrogent aujourd'hui pour savoir si, face à un groupe industriel qui souhaite détruire toute production locale, la solution ne se trouve pas dans une reprise par les travailleurs eux-mêmes de l'entreprise et pourquoi pas la relance de l'ancienne marque Radiola que Philips avait en son temps rachetée et fait disparaître...

372

avril 2010

Sanofi : bien public ou marchandise ? Qui décide ?

Danielle Montel, Daniel Vergnaud,
Danielle Sanchez, Thierry Bodin

Face à la dictature du profit sur toute la chaîne du médicament et sur la société, l'alternative est de porter une autre logique de développement qui s'appuie sur les besoins, les atouts humains, scientifiques, technologiques, déontologiques, dont sont porteurs les différents acteurs de la santé, et qui soit une logique économique en ressources naturelles, en travail humain, libérée du fardeau financier. Salariés, citoyens, usagers, peuples du monde, tous ont intérêt à conquérir le pouvoir de décider à la place des actionnaires. Le souhaitable commence à s'exprimer, comme on le voit dans les luttes actuelles.

Sanofi et toutes les grandes firmes multinationales, ce sont des salariés dans de nombreux pays, et au-delà des peuples qui subissent leurs diktats. Réalité qui invite à construire des réseaux de résistances et d'alternatives. Hier, les chercheurs de Romainville proposaient le

1. [► Contrôle ouvrier sur la production].

projet Néréis, une alternative à la destruction programmée du centre de recherche. Plus récemment, à Porcheville, les salariés ont eux aussi proposé une alternative permettant d'utiliser leurs compétences dans l'activité de développement du médicament. C'est aussi ce qui s'est exprimé à Toulouse et Montpellier dans les mots d'ordre: «Sanofi nuit gravement à la santé de ses patients», «Sanofi tue sa recherche en France. Et le patient, il devient quoi?», «La finance doit rester un moyen utile à l'ensemble et non pas une finalité détournée par une minorité». Et: «Innovons, licencions les patrons!». [...]

L'appropriation par la société de la recherche jusqu'à la production et la distribution du médicament se pose maintenant. Pourquoi en effet déconnecter l'immédiat des luttes et l'avenir? Que ce soit pour répondre à l'urgence des revendications ou à l'avenir humain par un autre mode de développement, le qui décide? et pour quelles finalités? est essentiel. Peut-on concevoir, dans un pays comme le nôtre, que s'exprime une volonté politique majoritaire des citoyens en faveur d'un tel processus d'appropriation par la société de la chaîne du médicament, pour instaurer celui-ci comme un bien public? [...]

Nous entendons «appropriation sociale» au sens où la société se donne les moyens, y compris au sein des entreprises concernées, de maîtriser les orientations et décisions d'investissements. Il s'agit de bien davantage qu'un simple pouvoir consultatif des représentants du personnel, des usagers et de la nation, dans les conseils d'administration¹. [...]

Un autre type de développement est maintenant nécessaire. Il exige de procéder à un autre choix politique: celui d'orienter l'économie selon les réponses diversifiées à apporter aux exigences humaines et écologiques. Ce qui pose la question de la maîtrise sociale effective des activités humaines. L'exercice de celle-ci doit viser à conquérir des espaces non marchands, par exemple pour le médicament, en fonction des besoins reconnus. Et aussi d'avoir pour ambition de transformer les conditions dominantes du marché des biens et des services.

Dans cette perspective il est nécessaire d'affronter la domination des multinationales, notamment quant au développement diversifié et croisé des forces productives. [...] L'objectif doit être de gagner idéologiquement et majoritairement la conscience de l'actualité et de la nécessité d'une autre perspective. La contestation du libéralisme est globalement majoritaire en France, mais la concrétisation des conditions du dépassement de ce système pour un véritable changement peine à se concrétiser, tant que domine le sentiment d'impuissance face à la crise.

1. ► Lutte pour les communs dans les Balkans (La).

Nous souhaitons tracer quelques pistes de réflexion pour dessiner cette faisabilité. Une réflexion qui s'appuie sur l'expérience collective de la mobilisation de salariés confrontés aux plans successifs de restructuration du groupe pharmaceutique Sanofi.

Quelles ruptures ? Quels changements ?

Ces changements doivent s'inscrire dans la remise en cause de ces rapports destructeurs de vie et d'humanité, et s'inscrire dans une perspective de coopérations entre les peuples. Il n'y aura pas d'issue positive sans s'attaquer aux fondements mêmes de cette domination. [...]

«Déprivatiser» les connaissances, les mettre au service de l'amélioration thérapeutique et de l'accès aux médicaments pour tous. [...]

[L]orsqu'elles sollicitent des financements publics, des crédits d'impôts, tout en assujettissant la recherche publique et l'innovation à des visées financières, les firmes pharmaceutiques ne reconnaissent-elles pas *de facto* que tout le champ de la conception et de la production du médicament doit être du domaine public? [...]

Vers une Sécurité sociale pour tous en France et mondialisée. [...] À raison la santé est considérée, au même titre que l'éducation, l'alimentation, l'eau, l'énergie, l'information, le sport et la culture, comme un bien commun pour l'humanité, porteur d'une avancée de civilisation. Par conséquent ces biens communs ne doivent pas être soumis à la loi du profit. Il s'agit donc de reconquérir la Sécurité sociale aujourd'hui menacée, et d'en faire un des moteurs essentiels pour favoriser l'accès à la santé pour tous. Ce qui implique la maîtrise par les salariés et la population de cette grande conquête sociale, et la transformation de son mode de gestion et de financement¹. [...]

Ces axes, s'ils ne sont pas limitatifs, participent de la conquête d'une maîtrise sociale, collective de la filière médicament/santé par les différents acteurs de la santé, les chercheurs, les institutions publiques, les élus... Contester le pouvoir des actionnaires, ce n'est donc pas seulement une question de répartition des richesses. Il s'agit de mettre en cause les rapports destructeurs que ceux-ci font peser sur l'entreprise, les salariés, les êtres humains et la planète, ce qui implique de rompre vraiment avec les contraintes de la rentabilité. Ces processus d'appropriation posent la question de la propriété, de la forme d'organisation sociale nécessaire à son efficacité.

1. [► Élections à la Sécurité sociale : une histoire ancienne].

Nationaliser comme en 1981 ?

Du fait que cette expérience fut vécue comme n'ayant rien changé du point de vue des finalités et des critères de gestion de l'entreprise, peu nombreux sont ceux qui veulent la renouveler. Avec raison. Rhône-Poulenc fut nationalisé en 1982, ce qui permit de sauver financièrement le groupe qui se trouvait en difficulté. Dans le même temps, l'État prit une participation de 40% dans l'autre groupe pharmaceutique : Roussel-Uclaf. Dans l'un et l'autre cas, les orientations des directions n'en furent pas changées. Il s'est agi pour elles, non de répondre aux besoins de santé, mais de suivre une stratégie concurrentielle et de développement financier avec l'objectif de devenir un groupe mondialisé attractif. De 1983 à 1992, les acquisitions-absorptions se sont succédées. Cette politique de recherche de la compétitivité a un coût : la destruction d'atouts industriels et scientifiques, la destruction de milliers d'emplois, la fermeture de centres de recherche. En outre, cette stratégie a utilisé les moyens de la puissance publique. En fait la nationalisation de 1982 fut une étatisation, le temps nécessaire au groupe de se sortir des difficultés, mais en aucune manière le moyen d'imposer une vraie maîtrise par la société de l'entreprise concernée. Cette expérience montre l'importance de distinguer fondamentalement étatisation et appropriation sociale ou appropriation par la société.

Du fait du rejet de renouveler l'expérience passée, a été avancée l'idée d'un pôle public de la santé. Mais dès lors qu'un tel pôle existerait à côté des firmes privées, ne serait-on pas conduit à socialiser les pertes, tandis que le privé pourrait sélectionner ses recherches en fonction des marchés porteurs pour accroître les dividendes. La question est de savoir quelle place et quel pouvoir, dans ces instances publiques, pour les salariés et pour les acteurs de la santé. Le débat n'est pas clos.

Cette question ne se traite pas sur le mode de l'évidence. La nation n'est pas l'État, mais le peuple rassemblé. La socialisation n'est pas la propriété sans propriétaires, ou propriété d'État, mais propriété de la société. Elle ne peut être effective sans définir pour quelle visée, quels besoins, quels contenus, et par quels pouvoirs, au niveau de l'entreprise mais aussi de la nation, de ce qui concrètement ou activement la constitue : la ville, la région, le département, sans faire abstraction du rapport au monde.

Le « qui décide » est essentiel, à tous les niveaux

Quand une entreprise est menacée de fermeture, de délocalisation, on voit des salariés poser les réponses en termes d'instauration d'une

coopérative des salariés. Exemples récents : Fralib¹, Total, Goodyear²... Si bien qu'émerge désormais la revendication d'imposer un droit de préemption des salariés, dès lors qu'il y a menace de fermeture. Cette même question a pointé sous d'autres formes à Florange.

Mais pourquoi ce droit s'exercerait-il seulement pour les entreprises en «difficulté», donc là où c'est le plus difficile à réaliser, et pas sur les entreprises qui se portent au mieux? *A fortiori* quand ces entreprises, comme Sanofi, sont victimes de l'avidité insatiable des actionnaires, détournant leur finalité sociale, et que de surcroît elles bénéficient de fonds publics et pillent la Sécurité sociale. Si l'argent public sert à investir, développer la recherche, alors que les profits sont toujours plus distribués en dividendes, cela signifie que ce modèle de développement a fait son temps. Pour qu'en France la politique du médicament soit au service de la santé publique, l'intervention, la maîtrise et le contrôle par tous les acteurs sont nécessaires, ainsi que la mise en œuvre d'autres critères de gestion, porteurs d'un nouveau type de développement.

Démarche autogestionnaire, ouverte à la société, dont il s'agit moins de préciser les caractéristiques, les formes qu'elle pourrait prendre, que de s'inscrire à titre individuel et collectif dans cette visée, chaque jour, dans chaque acte. Le niveau des exigences et l'évolution des rapports des forces sociaux et politiques ne sont pas prédictibles. L'essentiel est dans la démarche et les ruptures que le mouvement se fixe.

À notre époque, l'alternative doit être réfléchie, en intégrant à la fois la dimension essentielle du territoire et celle de l'internationalisation des forces productives et de la recherche. Il s'agit de redéfinir le rôle de l'entreprise, de la propriété de l'entreprise et des pouvoirs à y exercer; mais aussi celui de l'État et de la nation, du territoire comme lieu de savoir-faire et de production. [...]

Qu'est ce que l'entreprise ? Qu'est ce qu'un territoire ?

L'entreprise est avant tout un fait social, car productrice de société, de connaissances, de technicité, de liens sociaux, et de réponses aux besoins. Or, juridiquement, l'entreprise n'existe que comme société de capitaux et non comme communauté de production de biens et de services. De ce fait, la marchandise étant le but et le moyen de l'accumulation des capitaux, le système hypertrophie la valeur d'échange (donc le rapport au marché), au détriment de la valeur d'usage : c'est-à-dire son rapport aux besoins réels, le rapport qualité/prix, la conformité aux normes de

1. [► Fralib : le chemin d'une alternative populaire].
2. [► Projet d'un secteur industriel entièrement autogéré].

qualité et environnementales. Se trouve, dans le cadre à la fois juridique, idéologique et économique, le statut même de l'entreprise.

L'entreprise ne peut pas être réduite à la propriété de quelques-uns et détournée de ses finalités. Cette réalité est de plus en plus appréhendée par les salariés de Sanofi et par les chercheurs des sites en lutte, comme Montpellier, Toulouse, Porcheville, ou avec le projet Néréis... Reste que les aspirations ne suffisent pas pour concrétiser le changement. Il y faut la perception et l'identification des possibles mises en cause du pouvoir des actionnaires et de la finance, dans l'entreprise comme dans la société.

Pour que l'entreprise devienne cette communauté de production de biens, de services et d'innovation, des critères autres que celui de la rentabilité actionnariale doivent impulser son activité. Des critères de progrès social, par exemple des critères permettant de lutter efficacement contre le dumping social, qui pèse sur la rémunération du travail et les conditions de sa mise en œuvre. Il s'agit de donner toute sa place au salarié-citoyen, pour que la réalisation de soi devienne le moteur de l'efficacité, pour passer de la mise en concurrence à une coopération réelle entre salariés, entre salariés et acteurs de la santé, entre les salariés et les représentants des citoyens. Il est donc nécessaire d'impulser un autre rapport de ces groupes multinationaux aux territoires, qui ne soit pas celui de prédateurs. Le capitalisme a intérêt à dominer les territoires et empêcher que s'expriment de manière structurée les besoins et les choix de mode de vie et de consommation. Le libéralisme ne conçoit l'expression de ces besoins qu'au travers du marché. Il a créé de toutes pièces la fable du «citoyen consommateur». En fait, une véritable citoyenneté doit pouvoir accéder à la maîtrise de la valeur d'usage des biens produits, aux conditions sociales dans lesquelles ils sont utilisés, mais aussi aux orientations de recherche et de production, en lien avec les problématiques de santé, de sécurité et d'impact sur le milieu naturel. [...]

Qui sont les experts ?

La question que l'on ne pose plus dans les médias, tant elle est réglée par la négative: les salariés, la société et ses diverses représentations syndicales, citoyennes et politiques, sont-ils capables de penser autrement l'économie et l'entreprise, l'organisation du travail et de la société?

On ne doit pas voir derrière cette interrogation une quelconque négligence quant à l'intérêt des travaux d'experts ou de spécialistes. [...] Ce travail fait partie de la confrontation nécessaire, dont la société a besoin comme aide à l'analyse et à la définition d'un avis. L'expertise

a néanmoins besoin de changer de statut. Elle doit elle-même accepter la confrontation et la critique. Car ce qui le plus souvent fait défaut est la connaissance du travail d'élaboration des salariés et des citoyens organisés comme un élément essentiel à prendre en compte dans cette confrontation.

L'irruption dans le débat économique et politique de la question, qui ne peut plus être considérée comme marginale, de la reprise d'une entreprise sous le statut de coopérative, ou le débat sur la nationalisation, sont significatifs de l'aspiration à davantage d'initiatives de la part des salariés. Est ainsi posée à juste titre la question essentielle de la propriété de l'entreprise comme communauté de travail, et des critères de sa gestion pour une finalité utile à la société. L'autogestion, terme revendiqué lors des événements de Mai 68, et depuis banni du vocabulaire de la gauche, revient dans le débat public¹.

378

Le projet Néréïs a ouvert une autre voie

[...] Face au projet de fermeture de l'un des premiers centres de recherche du médicament du groupe Hoechst-Marion-Roussel (aujourd'hui Sanofi), un groupe de salariés a décidé de travailler à un projet alternatif, pour le site de recherche de Romainville. [...]

Quels enseignements peut-on dégager ? Essentiellement, et en premier lieu, le fait que le projet Néréïs a ouvert une nouvelle voie : celle d'une démarche d'élaboration par les salariés, dans la diversité des catégories, avec la participation d'ouvriers, d'employés, de techniciens, de cadres et de chercheurs, en lien avec leurs représentants syndicaux, mais aussi en interpellant les citoyens et les forces politiques du pays. Ce qui fit défaut pour empêcher la fermeture du centre de recherches, outre l'évidente inertie des pouvoirs publics, fut l'insuffisance du lien entre le mouvement des salariés et la population, l'importance de cet apport décisif ayant été sous-estimée. [...]

Au travers de la notion de «pharma-pôle», le projet Néréïs pose plus globalement la question du statut de l'entreprise, de la propriété et des pouvoirs de décision pour l'investissement du capital. On peut s'interroger s'il est possible de dégager un centre de recherche ou une entité de développement de la loi du marché dans laquelle est engagée la structure mère du groupe. Du point de vue juridique et économique, il existe deux statuts pour les entreprises (sans parler de celui de coopérative) : le statut d'établissement public industriel et commercial (EPIC) et celui de société anonyme (SA) de caractère exclusivement

1. [► Contre-plans ouvriers alternatifs].

privé. Le tissu industriel en France a été depuis longtemps structuré par de grands ensembles ayant un statut d'EPIC. Les privatisations depuis vingt ans n'ont pas éliminé l'empreinte laissée, ni totalement éradiqué la culture d'entreprise au service de la nation. Nous pensons aux services publics des transports ferroviaire et aérien, à EDF avant sa privatisation et changement de statut en société anonyme (même avec l'État comme actionnaire majoritaire). [...]

Mais pour réussir, à la différence des nationalisations de 1981, cette appropriation publique et ce changement de statut de l'entreprise doivent être l'aboutissement d'un processus de mobilisation des salariés et portés par une exigence majoritaire des citoyens, et non découlant d'une décision du sommet de l'État. La stratégie financière de Sanofi, avec ses milliers de suppressions d'emplois, devrait permettre d'interroger les citoyens et mettre en débat national cette question.

Ce processus devrait s'accompagner d'une loi d'orientation qui non seulement justifie l'appropriation sociale et publique du groupe, mais définirait les orientations directrices en matière de finalités de recherche et de production, en fonction des besoins, contractualisant les obligations du groupe vis-à-vis de la collectivité nationale comme du point de vue des engagements de la France au regard des programmes internationaux.

La discussion et les décisions à l'Assemblée nationale et au Sénat devraient être l'aboutissement d'une vaste consultation citoyenne, au cours de laquelle les propositions et avis des acteurs de la chaîne de la santé seraient effectivement pris en considération. Une consultation qui ne serait donc pas une simple formalité sans suites, mais devrait résulter d'une véritable élaboration et concertation avec l'ensemble des acteurs de la santé. Les orientations étant débattues avec les citoyens, comme devrait l'être tout grand enjeu de société¹. [...]

Transformer la propriété, les pouvoirs et les critères d'efficacité

La transformation de la propriété de l'entreprise ou du groupe implique, de manière essentielle et concomitante, la transformation des critères d'efficacité qui régissent ledit groupe, ainsi que de réels pouvoirs de décision de tous les acteurs. Cela commence par les orientations de recherche. Celles-ci doivent être débattues et définies, en fonction des besoins réels et non du critère de rentabilité financière. Ces choix devraient alors reposer sur un bilan de l'utilité thérapeutique des médicaments disponibles, ainsi que sur le bilan des exigences ou

1. [► Ouvrir une brèche dans la vieille société].

priorités pour faire reculer les maladies et favoriser l'égalité d'accès de tous à la santé. Il semble évident qu'un tel bilan et la définition de ces choix impliquent une coopération étroite entre la recherche publique et la recherche industrielle, de même qu'une concertation réelle avec les professions médicales, les organismes de protection sociale, les associations de malades¹. [...]

novembre 2013

Source

Danielle Montel, Daniel Vergnaud, Danielle Sanchez, Thierry Bodin, *Sanofi, Big Pharma : L'urgence de la maîtrise sociale*, Paris, Syllepse, 2013.

SeaFrance : du sauvetage au naufrage

380

Benoît Borrits

SeaFrance a été le gros dossier médiatique de l'hiver 2010-2011. Il s'agit ici d'une entreprise publique, filiale de la SNCF, qui assurait des traversées en ferry sur le détroit Calais-Douvres. SeaFrance a été affaiblie par un ralentissement de la demande en 2008-2009. En 2008, l'entreprise a perdu 20 millions d'euros et en perdait 3 millions tous les mois à partir de 2009. Cette situation était commune à EuroTunnel et P&O, autres sociétés opérant des traversées sur le détroit. Pour différentes raisons, ces deux dernières rebondiront après la crise de 2009 alors que SeaFrance restera dans le rouge. Ceci amènera l'actionnaire principal, la SNCF, à placer l'entreprise en redressement judiciaire en juin 2010. Dans ce cadre, la direction mettra en place un plan aboutissant à la suppression de plus de la moitié des effectifs qui étaient de 1 600 emplois.

1. NDE : Dans un article publié dans le n° 24 de *Contretemps* (2015), Manu Blanco, au nom de la Fédération nationale des industries chimiques de la CGT, se prononce pour la nationalisation de la branche. Celles-ci doivent «prendre la forme de préemptions, c'est-à-dire des expropriations sans contreparties financières des grands actionnaires». Ces secteurs, ajoutent-ils, doivent devenir des biens «inaliénables appartenant à la nation – le capital ayant déjà été payé par les milliards d'euros d'aides publiques [et] d'impôts». Il ne s'agit pas de rééditer le précédent des nationalisations de 1981, mais de «nationaliser les moyens indispensables à la constitution d'un service public de santé [...] afin d'orienter toutes les capacités humaines au service d'une cause, celle de la santé publique».

Alors qu'une recapitalisation de l'entreprise par la SNCF était indispensable pour sortir de la procédure de redressement judiciaire, celle-ci a été repoussée par la Commission européenne pour sa non-conformité aux règles de la concurrence. Une entreprise de navigation, DFDS, a fait une offre de rachat pour une somme ridicule avec un plan de reprise incluant 420 nouvelles suppressions d'emplois – soit une moitié des effectifs restants – ainsi que l'augmentation des temps annuels de travail de 1 607 à 1 815 heures. À noter que cette compagnie opérait déjà entre Douvres et Dunkerque avec des navires où l'équipage est constitué de sept nationalités différentes. N'était-ce pas une offre dont le seul objectif était d'acquérir à bon prix trois bateaux ayant moins de dix ans ? Que serait-il advenu des personnels qui seraient alors restés à SeaFrance ?

C'est dans ce contexte que la section CFDT propose une reprise en Scop de l'entreprise pour un euro symbolique avec le maintien de l'ensemble des 870 salariés de l'entreprise¹. Cette proposition a immédiatement reçu le soutien de 550 salariés qui ont chacun souscrit au capital de la future entité. Il reste alors à trouver les capitaux évalués aux alentours de 20 à 25 millions d'euros pour démarrer. La solution trouvée consistait à revendre les navires à une société d'économie mixte, dans laquelle la région Nord-Pas-de-Calais et la ville de Calais auraient été parties prenantes, laquelle société aurait loué les bateaux à la Scop pour amortir leur coût. Jean-Michel Guiguet, ancien président de Britanny Ferries, s'intéresse et s'associe à ce projet. Les jeux olympiques de Londres à l'été 2012 se profilaient. Tout était réuni pour réussir une relance de l'entreprise.

Malheureusement, alors qu'il avait l'immense avantage de préserver les 870 emplois restants, ce projet a été écarté par le tribunal de commerce de Paris. Était-il envisageable que des salariés réussissent là où le management imposé par la SNCF avait préalablement échoué ? Dès le 15 novembre 2011, la direction de l'entreprise décide de laisser les bateaux à quai, faisant immédiatement perdre des parts de marché à SeaFrance et obérant ainsi une éventuelle reprise. Devant la portée médiatique de cette affaire, Nicolas Sarkozy, alors président de la République, s'est emparé du dossier en proposant aux salariés des indemnités supra légales. Supra Légales ? Les salariés n'en voulaient pas. Elles signifiaient la liquidation de l'entreprise alors qu'ils voulaient une continuité avec maintien des contrats de travail. Après cette gesticulation médiatique de la part du président de la République, le tribunal de

1. ► Contre-plan ouvrier à la Compagnie aérienne polonaise LOT (Un)].

commerce décidera le 9 janvier 2012 de liquider l'entreprise. On peut sincèrement se demander si tout n'a pas été fait pour saborder cette reprise en Scop, d'autant que les salariés et leurs délégués syndicaux ont littéralement été traînés dans la boue par les principaux médias et la confédération CFDT qui a exclu le Syndicat maritime Nord.

Finalement, une solution moins séduisante a vu le jour avec un partenariat entre la Scop et Eurotunnel. Ce dernier se porte acquéreur des bateaux dans le cadre de la liquidation. La Scop SeaFrance réalise désormais les traversées pour le compte de MyFerryLink, société de commercialisation contrôlée par Eurotunnel. Dans ce schéma, la Scop SeaFrance est clairement dépendante d'un partenaire privé mais plus de 600 emplois ont été temporairement sauvagardés.

Bien que les premiers résultats aient été très encourageants, ce partenariat sera menacé par l'Autorité de la concurrence britannique, qui veut interdire le port de Douvres à ses bateaux au motif qu'elle ne ferait qu'un avec Eurotunnel qui aurait alors une position dominante sur le détroit. Position difficile à tenir d'autant qu'elle n'est pas partagée du côté français. Devant cet acharnement judiciaire, EuroTunnel décide de jeter l'éponge et de mettre en vente les bateaux. Cependant, après plusieurs jugements, la cour d'appel donne raison aux sociétés françaises le 15 mai 2015. Malgré cette victoire juridique et devant la possibilité que l'Autorité de la concurrence britannique aille à la Cour suprême, EuroTunnel maintient sa position de se désengager de la navigation sur le détroit. Elle dénonce le contrat qui la liait à la Scop jusqu'au 2 juillet et annonce le 8 juin la vente des navires à DFDS.

C'est la fin de la Scop SeaFrance qui est placée en règlement judiciaire.

juin 2015

Une logique de contre-plan

Dominique Ghisoni

À l'occasion de sa première assemblée (octobre 1983), le Mouvement corse pour l'autodétermination (MCA) avait précisé le contenu qu'il donnait à la revendication du droit à l'autodétermination: «Construire une société en rupture avec le capitalisme, un socialisme original [qui] actualise les traditions égalitaires et communautaires du peuple corse.»

Ce mouvement, parfois en lien avec des militants autogestionnaires de France, a engagé un travail d'élaboration de propositions alternatives à la domination du capitalisme français ayant pour objet de mobiliser le peuple corse. En se donnant comme objectif de donner au peuple corse les moyens de son indépendance, en construisant un nouveau tissu social à la place de celui détruit par deux siècles de présence de l'État français, en permettant au peuple corse de s'auto-organiser sur l'ensemble des terrains de la vie sociale, économique, politique, le mouvement de libération s'est implicitement inscrit dans une stratégie autogestionnaire de rupture avec le capitalisme¹.

L'autodétermination n'est pas conçue comme une revendication institutionnelle mais comme un processus social [qui] se concrétise au travers de propositions et d'une démarche d'ensemble. Ses éléments sont constitués par un «contre-plan pour l'engagement du processus de décolonisation» posant concrètement sur le terrain de l'activité du mouvement des masses les questions de la rupture avec l'État [...] et de la transition au socialisme: expropriation et mise en autogestion

1. [► Ouvrir le débat sur les perspectives pour le contrôle et l'autogestion socialiste].

des grands domaines agricoles, fonciers, des complexes touristiques ; plans énergétiques alternatifs à l'importation d'électricité, couverture du territoire par des transports adaptés, projets économiques (agricoles, touristiques, industriels) adaptés aux ressources naturelles et aux besoins sociaux collectifs du peuple corse.

[...] La stratégie mise en œuvre vise à doter le peuple corse des moyens de sa libération nationale et sociale. [...] C'est une démarche alternative d'ensemble, de contre-plans [...]¹.

L'intention affichée du Mouvement corse pour l'autodétermination est de construire progressivement des organisations de masse luttant sur les terrains revendicatifs quotidiens et «élaborant des contre-plans [qui] s'inscrivent ouvertement dans une stratégie d'autodétermination nationale» : syndicat des travailleurs, des enseignants, des agriculteurs, des étudiants, organisations culturelles, coopératives de production. Autrement dit, créer, ici et maintenant, «l'alternative au système colonial, tant au niveau de la proposition économique ou de l'organisation de l'activité productive que par les contre-pouvoirs complémentaires mettant progressivement en place une économie au service du peuple corse».

384

1983

Une stratégie d'autodétermination

Léo Battesti

L'autodétermination, en l'occurrence l'auto-organisation du peuple, est encore aujourd'hui en Corse et même plus encore l'idée politique la plus neuve. On mesure l'efficience d'une stratégie non seulement au degré d'investissement militant mais plus encore à sa capacité de création d'une nouvelle forme de culture collective. C'est ce que nous appelons une démarche de société. Cette démarche tend à réhabiliter la politique prise dans le sens noble du terme. Autrement dit, mettre fin à la séparation entre le politique qui est la sphère de la décision et la politique, à savoir le quotidien et les microdécisions trop souvent l'objet de manœuvres et de manipulations.

1. [► Contre-plans ouvriers alternatifs].

Notre conception de l'autodétermination repose également sur la démocratie comme fondement d'une politique de l'homme. En ce qui nous concerne, nous pensons que la démocratie se construit au quotidien, elle ne se décrète pas. Elle doit faire l'objet d'une expérimentation à travers un certain nombre de moyens dont s'est doté le peuple, celles qui se créent au fur et à mesure du développement de la lutte, sont des «écoles de la vie». La culture collective qu'elles véhiculent participe d'une volonté de transformation de la société. En effet, la politique est appelée aujourd'hui à constituer de nouvelles relations, de nouvelles solidarités, de nouvelles directions communes. Ce sont les idées de la politique qui doivent donner sens au mouvement des choses et des intérêts sociaux.

L'autodétermination, cela veut dire aussi que la nouvelle politique n'est imaginable que comme processus démocratique, comme démocratisation intégrale de la société. La stratégie d'auto-organisation est la meilleure garantie à ce qu'aucun pouvoir ne soit soustrait au contrôle et à la règle démocratique. En effet, la démocratie doit se développer en profondeur et irriguer la vie économique et sociale. C'est seulement en allant dans cette direction que l'on peut éviter les effets négatifs et dévastateurs de l'individualisme capitaliste et du totalitarisme bureaucratique.

L'autodétermination en tant que processus démocratique peut être la réponse positive aux nouveaux besoins des peuples. C'est pour cette raison que doivent s'affirmer un nouveau pluralisme et une nouvelle participation sociale. L'auto-organisation, c'est aussi mettre l'accent sur la nécessité du développement des syndicats, des associations (de jeunes notamment...), de travailleurs autonomes, les coopératives... C'est mettre l'accent sur la clarté, sur les valeurs, les idées, les programmes, dans le cadre d'une pleine affirmation de la démocratie comme méthode. [...] Il nous apparaît donc nécessaire dès à présent de poser les jalons pour la construction d'une nouvelle société.

La stratégie d'autodétermination s'appuie également sur l'analyse de la société corse. [...] Cette stratégie est seule susceptible de s'appuyer sur une dialectique intégrant les obstacles, mais également les points d'appui possibles pour la libération nationale et sociale. Une chose est certaine : le mouvement de libération nationale corse a fait le deuil de la référence à un modèle de société plus ou moins achevé. Le refus du parti unique, par exemple, ne relève pas uniquement de la simple incantation politique, mais plutôt de la recherche d'une méthode destinée dès à présent à poser les jalons pour une société démocratique.

L'autodétermination est l'antidote du parti unique en ce sens qu'elle seule peut rassembler démocratiquement les groupes sociaux nécessaires à l'alternative à travers une démarche pour un projet d'ensemble. L'activité des structures d'auto-organisation du peuple corse est seule suffisamment attractive pour assurer la convergence des groupes sociaux et forces sociales nécessaires à l'élaboration de ce que nous appelons un projet de société socialiste original. La contradiction État français/clan en l'occurrence courroie de transmission de l'État français en Corse (décideurs) et peuple (ceux qui ne décident rien) permet de situer les véritables enjeux de la spécificité de la lutte de libération nationale et sociale corse. En ce qui nous concerne, notre définition du peuple est la suivante : le peuple est constitué de groupes sociaux et forces sociales qui ont intérêt à la lutte de libération nationale et sociale dans le sens d'un socialisme original, humaniste et démocratique.

L'autodétermination permet d'aider à la construction d'une nouvelle cohérence économique, sociale, culturelle et politique. Aucune de ces forces et aucun de ces groupes n'en est capable par sa seule dynamique, moins qu'ailleurs encore en Corse, formation sociale déstructurée.

La démarche d'autodétermination ainsi conçue est seule à même de dépasser positivement non seulement l'atomisation économico-sociale imposée par le colonialisme ; mais aussi les divisions ethniques résultant d'une colonisation de peuplement accélérée dans les années 1970-1980¹.

L'autodétermination serait donc la voie juste pour affronter les problèmes de notre société dans le sens d'une transformation profonde. Développer les expériences, le projet, la culture collective qui permettront d'imposer un rapport de forces ouvrant une solution à la question corse par la voie de la libération nationale et sociale, demeure l'objectif fondamental. Car nous nous refusons à préfabriquer aujourd'hui un système que par ailleurs nous combattons.

[...] Aujourd'hui plus que jamais un projet de société doit se concevoir comme un chantier ouvert.

1990

Source

Archives du Comité de soutien à la lutte du peuple corse.

1. [► Processus (À propos du concept de)].

GUADELOUPE

Une expérience d'autogestion en 1905

Alain Buffon

387

En 1905, cinquante-sept ans après l'abolition de l'esclavage, un syndicat d'ouvriers agricoles tente d'exploiter le Centre industriel et agricole de Zévallos [...]. Un projet d'exploitation [...] est présenté à la Bourse du travail par le citoyen Daubé, président du Syndicat agricole du Moule ; il est ainsi soumis à la critique de tous les travailleurs qui, directement, peuvent contribuer à l'élaboration du projet définitif. [...]

La production n'est plus exclusivement consacrée à alimenter l'échange extérieur ; elle se diversifie [vers des cultures vivrières].

[Le rapport] témoigne de la prise de conscience des remarquables « modalités éducatives de la forme sociale communautaire ou associative » : savoir-faire technique, apprentissage de la responsabilité collective, culture de la liberté et de la démocratie : le pouvoir du paysan-ouvrier



ne porte plus seulement sur la matérialité du travail [...], le contrôle du rythme de travail mais aussi sur le contrôle du processus productif; [...] il permet à chacun d'avoir une vue d'ensemble et une expérience concrète du sens de la tâche à laquelle il participe, qui a fait l'objet d'une décision d'auto-organisation collective. [...] Il est sans doute facile de relever les ambiguïtés, les erreurs, les difficultés insoupçonnées et les limites de l'expérience. [...] N'en demandons pas trop – *a posteriori*; nous sommes en 1905, dans une société coloniale [...].

Il n'empêche que Zévallos, dans la mémoire collective, constitue une expérience fortement symbolique. Cette fois, enfin, après deux siècles et demi d'exploitation, cinquante-sept ans après l'abolition de l'esclavage, les travailleurs unis avaient soumis à leur contrôle commun le processus social de production au sein d'une usine. Il est aujourd'hui difficile de se représenter vraiment ce que cela veut dire : la possibilité de rompre avec une tradition séculaire ; l'usine symbole, l'usine-usine, pour la première fois dans l'histoire, aux mains des ouvriers. Imagine-t-on ce que cette gestion suppose, implique de connaissance, d'intelligence pratique, d'expérience ; mais également d'esprit de décision, d'organisation et de maturité politique de la part de ceux qui ont toujours obéi et exécuté.

388

1993

[► Biens vacants]

Source

Extrait d'un article paru dans le *Bulletin de la Société d'histoire de Guadeloupe*, n° 95-98, 1993.

Ferme de Campêche (La)

Félicia Perlin

Les 32 hectares de la ferme de Campêche abritaient une importante exploitation avicole. En 2006, elle est frappée par une alerte à la salmonelle et plus de 50 000 volailles doivent être abattues, ce qui entraîne le dépôt de bilan. Après que les salariés aient pu racheter le matériel agricole, la demande de reprise du foncier a été rejetée par le tribunal de commerce de Pointe-à-Pitre.

Les salariés de la ferme avicole, soutenus par l'Union générale des travailleurs guadeloupéens (UGTG), ont constitué une société et déposé un dossier de reprise auprès du tribunal de commerce de Pointe-à-Pitre.

Ils prévoyaient de relancer la production d'œufs et la construction d'un centre de réinsertion autour d'activités agricoles.

Une résolution du 12^e congrès de l'UGTG donnait les raisons de son soutien à cette initiative. «Considérant la situation de domination coloniale imposée en Gwadloup par la France; considérant les dispositifs mis en place par l'État colonial français, interdisant toutes formes de productions industrielles et agricoles autres que celles imposées, destinées à le servir en qualité de «Métropole»; considérant la disparition de 1 000 hectares de terre agricole par an et la dilapidation du patrimoine foncier Gwadloup par les exécutifs et les élus locaux au profit de spéculateurs immobiliers; considérant la volonté de l'État colonial français visant à décourager toute initiative permettant une quelconque production, quelle soit production agricole ou industrielle pour préserver les intérêts des importateurs et distributeurs béqué; considérant l'importation massive de produits agricoles dont les conditions de production et la qualité sanitaire sont le plus souvent condamnables et dommageables pour les travailleurs; considérant les visées sur les 32 hectares de terres agricoles de la ferme de Campêche par des affairistes mercenaires [...] ; considérant la détermination et l'engagement des ex-salariés de la ferme de Campêche à reprendre l'activité dans l'objectif de nourrir autrement le peuple gwadloupéyen», le congrès affirmait «le droit à l'acquisition de la ferme de Campêche par ses anciens salariés tout comme l'ont exigé les travailleurs licenciés de ELF-Valkanaers, de la pâtisserie Renée, de la SAG, de Texaco, etc.» et que «le droit de vivre, de travailler et d'entreprendre dans son pays est inaliénable tout comme le droit des agriculteurs et éleveurs à disposer du foncier nécessaire aux besoins de leur exploitation¹».

L'UGTG affirmait ainsi que l'appropriation des terres de la ferme Campêche était une voie pour illustrer qu'il existe une voie où «l'action collective, non capitaliste, non latifundiaire» pour protéger les terres agricoles et que celle-ci participe à «l'émergence d'une autre idée du développement» et «crée des emplois et des compétences».

avril 2008

1. [► Décrets sur l'autogestion des entreprises industrielles et minières].

GRANDE-BRETAGNE

1910-1922

Nationalisation ou contrôle ouvrier ?

Patrick Le Tréhondat

Nationalisation ou contrôle ouvrier ? Cette question, une partie du mouvement ouvrier britannique se la pose au début du 20^e siècle. Elle parcourt le mouvement syndical, mais surtout le mouvement des délégués, élus dans les entreprises, en dehors de syndicats, voire parfois contre eux. Entre 1910 et 1922, ce mouvement de délégués pour le contrôle ouvrier connaît deux événements majeurs : la Première Guerre mondiale et la révolution russe dans laquelle il se reconnaîtra avec les soviets.

Le terme de contrôle ouvrier (*worker's control*) est parfois ambigu dans la culture politique britannique puisqu'il peut signifier tout à la fois le contrôle ouvrier ou ce que nous appelons l'autogestion qui dépasse le simple contrôle. En fait, en anglais, c'est le contexte qui en précise le contenu, avant que l'usage, peu répandu, de *self-management* apparaisse.

Les deux premières décennies du 20^e siècle sont marquées, au Royaume-Uni par une forte mobilisation sociale. Entre 1898 et 1907, si on compte en moyenne annuellement trois millions de jours de grève, entre 1910 et 1913, ce chiffre passe à 18 millions pour atteindre 82 millions journées de grèves en 1922.

Dès avant 1910, le thème du contrôle ouvrier est défendu par le Socialist Labour Party (SLP), sans grande influence immédiate. D'autres regroupements défendent cette perspective dont la Guild Socialism, de façon plus modérée. À l'été 1910, Tom Mann, dirigeant syndical, publie une brochure *The Way to Win* où il défend l'unité syndicale et le

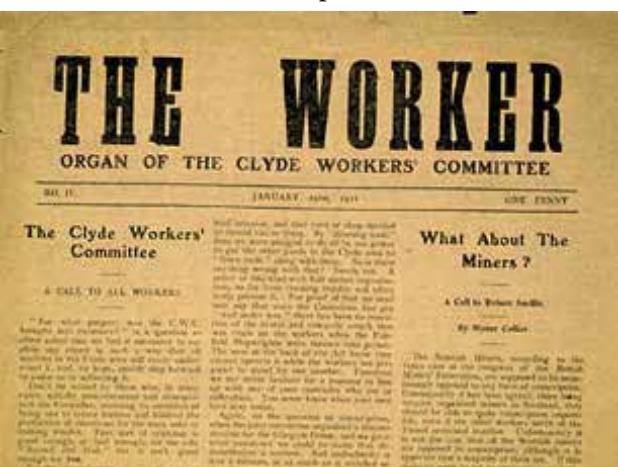
contrôle ouvrier et même la gestion de toute la société par les syndicats, perspective rejetée par la Labour Party. Son influence atteint les franges les plus radicalisées du mouvement syndical. Plusieurs directions syndicales revendentiquent le contrôle conjoint entre l'État et les syndicats dans les entreprises publiques ou à nationaliser. D'autres demandent que les consommateurs soient également associés à ce contrôle ou à cette gestion. Face à la demande de contrôle conjoint, le Shop-Stewards and Workers Committee, mouvement spontané venu de la base, oppose un contrôle entier et unique des travailleurs sur les industries, à l'exclusion des patrons et de l'État. Au sortir de la guerre, les syndicats des mines et des transports adoptent eux aussi la revendication de la nationalisation et le contrôle conjoint État-syndicats. Le syndicat des postes élabore un plan précis d'autogestion du service public où, dans un premier temps, la gestion est partagée entre l'État et les syndicats.

Le Labour Party, au début hostile, inclut cette revendication, de façon alambiquée, dans son programme en 1918.

Mais les années d'après-guerre connaissent des défaites ouvrières d'ampleur. Les mineurs, après treize semaines de grève, subissent un grave échec et des réductions de salaire importantes leur sont imposées. Le chômage bondit à 16%. Dès lors, dans cette période de retraite, pour de nombreux syndicalistes, la perspective de faire accéder au pouvoir un gouvernement de gauche apparaît comme la condition nécessaire à toute transformation et polarise toutes les attentions aux dépens des revendications autogestionnaires. Le Labour Party accède au pouvoir en 1924.

Pour la nationalisation, oui mais qui gère ?

Les syndicats des transports ferroviaires demandaient la nationalisation des chemins de fer, dès 1910, comme solution aux mauvaises conditions de travail. Cependant, certains courants syndicaux ne considéraient pas



que la nationalisation pouvait être la solution des problèmes ouvriers. Ils avançaient que seule la gestion des chemins de fer par les travailleurs eux-mêmes pouvait garantir l'amélioration de leurs conditions de travail. L'opposition des directions syndicales à cette mesure évolue sur ce sujet et le président d'un des syndicats des chemins de fer britanniques propose que ceux-ci soient cogérés par l'État, les travailleurs et les voyageurs-consommateurs. En 1919, un autre syndicat de ce secteur déclare qu'«aucun système de propriété étatique ne sera acceptable pour les organisations syndicales, si elle ne leur donne pas la mesure nécessaire de contrôle et de responsabilité dans la sécurité et le fonctionnement des chemins de fer». Les demandes restaient confuses et peu détaillées, mais paradoxalement avec l'éclatement de la guerre, celles-ci se précisent¹.

De façon générale, la guerre de 1914-1918 eut pour effet une gestion de la force de travail plus intensive et autoritaire tant de la part du patronat que de l'État et cette offensive rencontra au Royaume-Uni une forte résistance ouvrière. Dans les chemins de fer, un mouvement à la base, en dehors des syndicats, se forme en «comité de vigilance» et fait pression sur les syndicats pour mettre en œuvre leur campagne pour la nationalisation et le contrôle conjoint de la gestion des transports ferroviaires, à représentation égale entre direction et syndicats. Dans le secteur minier les revendications de nationalisation et de contrôle ouvrier étaient également liées. Mouvement à la base, en dehors des syndicats, le South Wales Reform Committee est précurseur. En 1912, il récuse la nationalisation et demande que l'industrie manière soit placée sous le contrôle des syndicats. Cette proposition, détaillée dans un document *The Miners' Next Step*, est rejetée par le syndicat des mineurs, mais, en 1919, celui-ci bouge et présente au gouvernement sa revendication, adoptée un an plus tôt, de nationalisation et de contrôle conjoint, à parts égales État-syndicats. Proposition refusée.

Pour l'unification syndicale et le contrôle ouvrier

Entre 1910 et 1917, un mouvement à la base se développe dans l'industrie : l'Amalgamation Committee Movement (ACM). Ses deux principaux objectifs étaient l'abolition du salariat et le contrôle ouvrier sur l'industrie. Constatant la division de l'organisation de la classe ouvrière en syndicats séparés par métier, l'ACM revendiquait «un syndicat pour une industrie». Lors de sa fondation, il définit son but ainsi :

Préparer les travailleurs à leur émancipation économique par leur

1. [► Industrie nationalisée et gestion ouvrière].

prise en main des moyens de production et de distribution dans le cadre d'une organisation économique en dehors de tout contrôle du parlement, de parti, de secte religieuse, etc.

Pour l'un des dirigeants de l'ACM, l'unification syndicale «formera et disciplinera les travailleurs pour l'accomplissement de leur mission historique, l'établissement de la communauté coopérative». La question de la propriété n'était pas clairement explicitée. On parle de «propriété commune» sans aller plus avant. Des comités locaux se forment mais l'éclatement de la guerre suspend quelques mois leurs activités. Cependant, très vite, les réunions reprennent et cinq conférence nationales sont organisées. Soixante-dix délégués participent à la première en 1915 et réaffirment la perspective du contrôle de l'industrie. Les autres conférences attirent plus d'une centaine de délégués. Le mouvement est alors agité par un débat: la question de la place à donner aux délégués d'atelier et aux syndicats dans le projet de contrôle. La discussion traduit également une hésitation sur la priorité à accorder à l'unification syndicale et à celle de la construction d'un mouvement autonome de délégués. Certains avancent même la perspective de transformer l'ACM en mouvement de délégués, concurrent des syndicats sclérosés.

Lors de la conférence de Newcastle en octobre 1917, la décision de fonder un nouveau syndicat est prise par 37 000 votants (200 000 bulletins de vote avaient été distribués). Le mouvement revendiquait alors 150 000 membres. Cependant, certains militants renâclent à cette perspective et proposent la fusion avec le mouvement des délégués ouvriers. Dans quelques centres industriels, ils quittent l'ACM pour le mouvement des comités ouvriers. Rapidement, l'ACM s'étiole. De mouvement pour l'unification syndicale et pour le contrôle ouvrier, il devient un élément supplémentaire de fragmentation syndicale et n'apparaît plus comme fonctionnel aux yeux de nombreux syndicalistes qui aspirent à l'unité. Cependant, il a apporté une importante contribution à la propagation de l'idée de contrôle ouvrier dont le flambeau sera repris par le mouvement des délégués et comités ouvriers.

Délégués et comités ouvriers

La formation à l'été 1915 du comité ouvrier à la Clyde (du nom du fleuve qui baigne la région industrielle de Glasgow) marque le début d'un mouvement original dans la classe ouvrière britannique, qui disparaît en 1922. L'année 1915 avait vu se développer un fort mouvement social fait de grèves sauvages pour des hausses de salaires et au sein duquel se forme un comité ouvrier composé de 200 délégués d'entreprises. La première grève depuis le début de la guerre éclate sur

les terres de la Clyde: 10 000 ouvriers sont mobilisés. Il se concentre dans l'industrie. Le mouvement se développe en dehors des syndicats même s'il exprime une volonté de réorganiser les Trade-Unions. En novembre 1916, une première réunion nationale des différents comités se tient à Manchester. Le Socialist Labour Party (SLP) était implanté dans ce mouvement ainsi que quelques autres groupes dont un lié à l'Industrial Workers of the World américaine.

Le mouvement était structuré à trois niveaux. Le premier est constitué de délégués ouvriers d'ateliers élus; le second, le comité ouvrier, réunit les différents délégués d'une ville et enfin une organisation nationale qui rassemble toutes les structures, la National Administration Council (NAC) qui se transformera en National Workers' Committee Movement (NWC) en 1921. Dans la construction navale, par exemple, l'organisation se présentait ainsi. Un délégué élu pour 50 travailleurs, les délégués étant coordonnés en comité de secteur. Les comités de secteur réunis formant un comité d'entreprise puis, par construction pyramidale, la représentation nationale. Les comités ouvriers organisaient par ailleurs un travail fractionnel dans les syndicats pour propager leurs idées¹.

La question du contrôle ouvrier était au centre de la politique du mouvement. En 1915, le comité des chantiers navals de la Clyde tente de négocier avec le gouvernement une part de contrôle en échange de la recherche d'un accord sur la question de la «dilution». Cette question propre à l'industrie était liée au recours massif à une main-d'œuvre peu ou pas qualifiée et/ou féminine dans l'industrie pour satisfaire aux besoins des efforts de guerre. Cette «dilution» du travail qualifié (60% de la force de travail dans l'industrie en 1914) était vécue comme une menace contre les salaires et les réactions ouvrières étaient empreintes d'un certain corporatisme. À la Clyde, cette «dilution» massive dans les industries de munitions lancée dans tout le pays rencontrait une forte opposition².

Une loi consacrée à la production de munitions interdisait les grèves dans ce secteur de production. Une grève éclatera en 1915 sur ce sujet. Deux autres grèves sauvages surgissent à l'été de la même année. Glasgow et la région de la Clyde constituaient historiquement un centre important de la gauche révolutionnaire. Le SLP ainsi que d'autres organisations jouissaient d'une influence certaine sur le mouvement ouvrier écossais. La propagande contre la guerre y était très développée. De leur côté, si les syndicats s'opposaient à la «dilution», ils disaient bien vouloir

1. [► Avènement des conseils d'usine (L')].
2. [► Contrôle ouvrier sur la production].

l'accepter uniquement pendant la durée de la guerre et réclamaient son annulation après celle-ci. Pendant un temps, le comité demandera en échange de l'acceptation de la «dilution» un droit de contrôle de l'industrie pour la refuser en bloc ensuite.

En décembre 1915, Lloyd Georges, alors ministre des munitions, se rend à la Clyde. Il souhaite convaincre les responsables syndicaux d'accepter la «dilution» et déclare ne pas vouloir rencontrer les délégués ouvriers. Mais il se ravise, comprenant que ceux-ci sont incontournables et une réunion avec le comité ouvrier est organisée le 24 décembre. John Muir (membre du SLP), au nom du comité, offre à Lloyd George une analyse marxiste de la crise du capitalisme et explique la «dilution» comme une manœuvre de division des rangs ouvriers. Il demande que toutes les «industries et ressources soient reprises par le gouvernement» et que le «travail organisé [dans ces entreprises] ait un droit de gestion, à parts égales avec les gestionnaires». Lors d'une rencontre, le 25 décembre, avec 3 000 délégués, Lloyd George réitère, avec difficultés, son refus de partager la gestion car selon la presse son discours est couvert par les huées ouvrières. En réponse aux revendications du comité, il émet de sérieux doutes sur la capacité des travailleurs à gérer les entreprises. *Forward*, proche de l'Indépendant Labour Party, qui rend compte en détail de la réunion est interdit par le gouvernement.

Plus tard, l'hebdomadaire *The Worker*, le journal du comité ouvrier de la Clyde, est lui aussi interdit et trois de ses responsables arrêtés. Cependant, pour Lloyd George, ce voyage en terres écossaises est un échec et les employeurs hésitent à mettre en œuvre la «dilution». Le ministre aux munitions décide de jouer la division et de négocier de façon morcelée. La tactique est gagnante avec la première acceptation de la «dilution» par les délégués dans l'entreprise de Parkhead. Un d'entre eux expliquera, dans ses mémoires, cette volte-face par les mauvaises nouvelles du front et du manque de munitions dont souffrait



l'armée. De leur côté, les travailleurs et leurs délégués, qui refusent encore la «dilution», hésitent à affronter – nous sommes en période de guerre – le gouvernement sur une question aussi sensible que la question de l'approvisionnement en munitions. L'opinion publique pourrait ne pas suivre. Des discussions s'engagent avec le gouvernement où le comité de la Clyde défend ses positions jusqu'au bout, mais au bout du compte doit reconnaître sa défaite.

Le vent d'Octobre

De nombreux comités ouvriers qui ne se créeront pas la suite s'inspireront du programme du comité de la Clyde. Des questions n'avaient pas pour autant été éclaircies. Le contrôle de l'industrie par les travailleurs était-il suffisant pour renverser le capitalisme sans s'occuper de la machine d'État? La révolution russe d'octobre 1917 allait apporter sa réponse à cette question dont les partisans pour le contrôle ouvrier allaient s'inspirer. En 1918, le comité de la Clyde, dans un document *Direct Action* signé de deux animateurs du comité, Gallacher et J.R. Campbell, demande que les terres, les mines, les usines, etc. deviennent la «propriété communale du peuple», que les forces armées soient «démocratiquement contrôlées», les classes sociales «abolies». Pour atteindre ces objectifs, tous les pouvoirs doivent être transférés «au congrès fédéral des conseils administratifs du peuple composés des délégués des classes laborieuses». Ces conseils devaient être élus et assumer des fonctions industrielles et sociales. Dans une deuxième partie, les auteurs mettent en cause la stratégie des grèves traditionnelles qu'ils qualifient de «passives» et considèrent qu'à l'organisation industrielle des travailleurs doit s'ajouter leur organisation sociale sur leur lieu de résidence: «Une machinerie sociale doit être développée pour répondre aux besoins sociaux des travailleurs lorsqu'ils sont en conflit avec leurs employeurs¹.»

Des comités sociaux, essentiellement conçus comme structure de soutien aux grévistes, seront alors créés dans certaines villes, notamment dans des centres industriels écossais, mais l'initiative tourne court. Les délégués anglais du mouvement étant opposés à cette proposition écossaise. La suspicion de copier les soviets russes planait. Murphy, un dirigeant anglais, devait clairement expliquer que la situation politique britannique n'était pas mûre pour la création de soviets et ce choix ne pouvait conduire qu'à une action minoritaire. Bien entendu, dans l'esprit des Écossais, ces comités sociaux devaient s'inscrire dans une

1. [► Contrôle ouvrier et comités d'usine dans la Révolution russe].

dynamique de double pouvoir. Mais, Campbell, un des inspirateurs de cette orientation, devait reconnaître plus tard que cela était une erreur.

Le mouvement multiforme pour le contrôle ouvrier était divisé. Lorsque les mineurs luttaient, en 1919, pour la nationalisation de leurs entreprises et le contrôle partagé, le mouvement des comités ouvriers se désintéressa de cette lutte au motif que les mineurs demandaient le contrôle conjoint avec l'«État capitaliste». Cependant, en 1920, la conférence nationale des comités et des délégués ouvriers annonça son soutien aux mineurs, tout en précisant que «la nationalisation [...] qui laisse la classe capitaliste au pouvoir n'émancipera pas les travailleurs» et réaffirma son refus du contrôle conjoint au profit du contrôle «des soviets (*sic*) ou des comités ouvriers».

En 1921, une involution politique sur la question du contrôle se produit. La section de l'industrie mécanique et la construction navale du mouvement national des comités ouvriers, la plus importante en termes de membres, produit un long document d'orientation, *Consolidation and Control – The police of The Egennering and Shipbuilding Section of The National Worker's Committee, Glasgow*, où la nécessité de détruire l'État bourgeois est affirmée mais surtout où il est préconisé que «les syndicats partageront avec l'État le contrôle et la gestion de larges pans de l'industrie». Le niveau de ce contrôle «dépendra des circonstances» car les auteurs ne pensaient pas que «la masse des travailleurs qui avaient vécu [...] sous le contrôle des fonctionnaires du capitalisme soient soudainement capables de choisir ceux qui, venant d'en bas des ateliers, seront capables ou compétents pour choisir ceux qui assumeront la gestion de leur industrie». En conclusion, les auteurs du document reconnaissaient que le contrôle et la gestion, pour une courte ou longue durée «se feraient par le haut». Certains dirigeants ouvriers écossais étaient désormais à l'école russe.

Le paysage que nous venons de décrire de l'émergence de la question du contrôle ouvrier au Royaume-Uni au début du 20^e siècle n'est pas complet. De nombreux autres acteurs sociaux et politiques ont participé activement à son élaboration, qu'ils soient des courants syndicaux ou politiques. Cependant, nous devons retenir de cet aperçu quelques débats stratégiques qu'affronta le mouvement ouvrier britannique et qui restent pour certains d'actualité¹.

La question du contenu des nationalisations et leur mode de mise en œuvre, l'articulation entre la représentation ouvrière des délégués et des syndicats, leurs tâches et rôles respectifs dans un processus de

1. [► Grève active à la Clyde].

transformation et enfin la place de la classe des salariés dans ce processus : agent exclusif/dominant ou élément dynamique d'une alliance sociale plus large d'un processus révolutionnaire d'abolition de la société capitaliste ? Les réponses sont certainement aussi à trouver dans les expériences passées, y compris dans celles qui ont échoué.

La question du contrôle ouvrier restera au Royaume-Uni dans les décennies suivantes un mot d'ordre pratique de lutte et un élément programmatique. Il ressurgira dans les années 1960 et 1970.

décembre 2014

Pour en savoir plus

Pribicevic, Branko (1959), *The Shop Stewards' Movement and Workers' Control (1910-1922)*, Oxford, Blackwell.

(LES ANNÉES 68)

De Londres à Glasgow : la flamme du contrôle ouvrier

Patrick Le Tréhondat

Le 19 février 1969, les téléspectateurs de la BBC découvraient le film de Ken Loach, *The Big Flame* (La grande flamme), consacré aux 9 000 dockers de Liverpool en conflit avec leur direction et qui refusaient de débarquer des containers aux nouvelles normes¹. S'écartant du modèle traditionnel de la grève, les dockers avaient décidé alors de continuer à travailler selon leurs propres critères, de refuser de décharger certains bateaux et, de fait, de gérer eux-mêmes le port. Ce que les téléspectateurs ignoraient, c'est le rôle joué par l'Institute for Worker's Control (IWC), l'Institut pour le contrôle ouvrier, dans ce conflit.

Terre de naissance de Robert Owen et terre d'exil de Karl Marx, le Royaume-Uni est également terre d'accueil d'un puissant mouvement

1. En septembre 1995, Ken Loach retournera à Liverpool pour tourner un documentaire, *The Flickering Flame*, sur la lutte des dockers licenciés pour avoir refusé de forcer un piquet de grève qui s'opposait à la précarisation du statut des dockers. On y voit les directions syndicales et les bureaucraties syndicales tourner le dos aux travailleurs et les abandonner. L'ombre de Tony Blair plane déjà sur cette défaite ouvrière qui en annonce d'autres.

coopératif avec ses Pionniers de Rochdale¹. Dans les années 1970, les idées autogestionnaires se développent et de nombreuses luttes s'emparent de l'arme du contrôle ouvrier, voire de la gestion ouvrière. Les luttes des chantiers navals de la Clyde et de la Lucas Aerospace² en sont les exemples les plus impressionnantes.

L'institute for Workers' Control (1973-1980)

Pendant près de vingt ans, l'IWC a défendu, au Royaume Uni, le drapeau du contrôle ouvrier et de l'autogestion dans les syndicats et les partis de gauche, notamment au sein du Parti travailliste. Ses membres ont influencé de nombreuses luttes ouvrières dans ce sens. Un héritage à ne pas oublier.

L'IWC a été fondé en 1968 lors de la 6^e conférence sur le contrôle ouvrier qui s'est tenu à l'université de Nottingham à l'initiative de Michael Barratt Brown, Ken Coates et Tony Topham³. Les années précédentes, de nombreuses autres conférences, sous le label «Workers' Control», avaient eu lieu, toujours avec la participation de syndicalistes, de membres de la gauche du parti travailliste et d'universitaires. La *Voice of Unions*, mensuel animé par des syndicalistes et des membres du Parti travailliste soutenait l'initiative. En avril 1964, une conférence à Nottingham avait attiré 80 participants, une autre à Londres, avec le soutien de la London Co-opérative Society, avait compté un public plus nombreux. L'année suivante, deux autres conférences auront lieu dont l'une avait pour sujet l'«ouverture des livres de comptes» qui sera pendant plusieurs années un thème de campagne de l'IWC. La même année, le groupe de travail de Sheffield produit un plan détaillé pour le contrôle ouvrier dans la sidérurgie et les docks. En cette période, des luttes syndicales d'ampleur se déroulaient, dont celle des sidérurgistes qui demandaient la renationalisation de leur industrie. En 1967, dans ce climat d'ébullition sociale, 500 personnes assistèrent à la conférence du Workers'Control qui se tient à Coventry. Lors de cette conférence, des réunions par branches d'industrie eurent lieu. Une des discussions porta

1. Voir «Les pionniers équitables de Rochdale», www.autogestion.asso.fr/?p=4038.

2. [► Contre-plans ouvriers alternatifs].

3. Michael Barratt Brown (1918-2013): Auteur de nombreux travaux sur le contrôle ouvrier; Ken Coates (1930-2010): Ancien mineur, professeur d'université à Nottingham, et militant actif contre la guerre au Vietnam (il sera un des animateurs de la Bertrand Russell Peace Foundation) et plus tard pour le désarmement; Tony Topham (1929-2004): Militant syndical, il publie, en 1963, un article sur l'autogestion yougoslave dans la *New Left Review*, puis de très nombreuses contributions sur le contrôle ouvrier.

sur la présentation sur le contrôle ouvrier qui devait être défendu lors de la conférence du Labour à Scarborough. Il est également décidé de mettre en place des activités régulières à Glasgow, Édimbourg, Cardiff, Londres, Nottingham, Manchester et Sheffield et des conférences spécifiques sur l'aéronautique, les docks, la sidérurgie et le mouvement étudiant.

Les conférences qui suivirent, en 1968 et 1969, attirèrent plus de 1 000 personnes. La discussion sur le contrôle ouvrier irrigue alors non seulement les syndicats, mais également le parti travailliste. L'IWC considérait que le contrôle ouvrier était une extension du pouvoir de négociation. Le Parti communiste s'opposait à cette orientation, considérant que celle-ci était une diversion de la résistance syndicale à l'arbitraire des patrons. Cette position contre le contrôle ouvrier et l'autogestion n'était pas partagée l'ensemble du parti puisque dans la lutte de la Clyde, modèle de lutte pour le contrôle ouvrier, comme on le verra plus bas, ses principaux animateurs étaient membres de ce parti.

Un outil de réflexion et d'action

L'IWC se définissait comme «un instrument de recherche et d'éducation pour coordonner les discussions et l'information entre les groupes pour le contrôle ouvrier et les syndicats, fournir des conférenciers et produire des publications sur la démocratie et le contrôle ouvrier¹». En 1969, Michael Barratt Brown et Ken Coates reviennent sur les conditions de création de l'IWC dans la brochure *The «Big Flame» and What is the IWC?* (La grande flamme et qu'est-ce que l'IWC? La «Grande Flamme» était le nom du fameux documentaire de 1969 réalisé par Ken Loach sur l'occupation des docks à Liverpool). Ils constatent qu'en 1968 «la revendication tant des étudiants que des travailleurs d'un contrôle sur leurs vies est à l'évidence un phénomène international». Et citent, à l'appui de cette affirmation, outre les développements des luttes en Grande-Bretagne, le Mai 68 français et «la magnifique résistance des étudiants et travailleurs tchécoslovaques» ainsi que d'autres mouvements internationaux. Ils mentionnent également l'apparition d'un mouvement des droits civiques en Irlande et la contribution des expériences algérienne² et yougoslave³ «où des expériences d'autogestion ont eu lieu». «La revendication de contrôle ouvrier est une revendication pour la démocratie sur le lieu de travail contre l'autorité

1. «Constitution of the IWC», *Bulletin*, n° 1, p. 104-105.

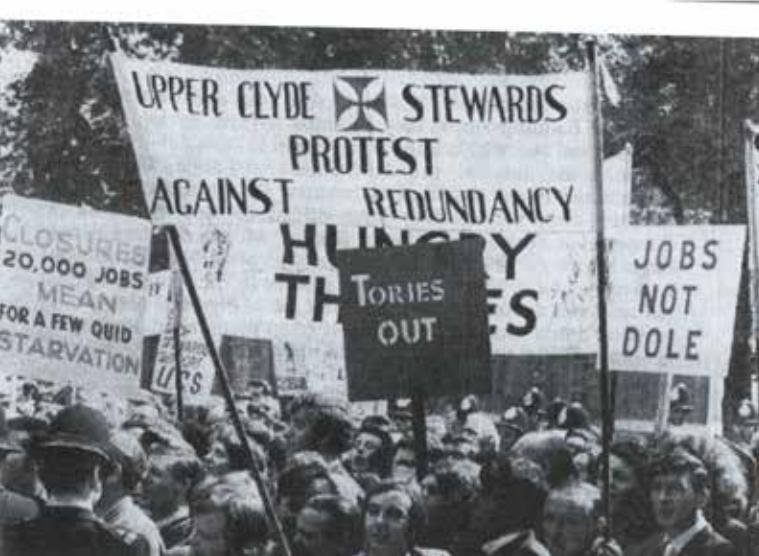
2. [► Une démocratie autogestionnaire en gestation].

3. [► Loi sur le travail associé (La)].

hiérarchique qu'elle vienne du capital privé ou étatique», analysent-ils. Ils rappellent également «que le président de l'IWC est un docker londonien et ce n'est pas pour rien que la première émission de la BBC sur l'IWC était consacrée à la grève des dockers [de Liverpool] qui avaient géré eux-mêmes les docks [pendant le conflit] jusqu'à l'arrivée de l'armée et de la police pour briser le mouvement». Enfin, ils précisent que «l'Institut ne cherche pas à prendre la place ou à usurper le rôle des syndicats ou des partis du mouvement ouvrier dans l'élaboration de leur stratégie, mais plutôt à leur proposer un forum ouvert et utile sur une question cruciale».

Fin 1973, l'IWC avait déjà publié 38 brochures et en publierait au total 93 au cours de son existence. La première date de 1968 et est signée Hugh Scanlon (dirigeant du syndicat Amalgamated Union of Engineering Workers et qui avait rompu avec le Parti communiste en 1954), *The Way Forward for Workers' Control* (Le chemin vers le contrôle ouvrier). Dans cette brochure, l'auteur insistait sur l'accès à l'information sur la marche de l'entreprise auquel avaient droit les travailleurs, mais aussi sur la capacité de ces derniers à la traiter afin qu'ils ne soient pas sous la coupe d'experts. Il ajoutait :

Les travailleurs ont déjà la connaissance nécessaire pour accroître les ressources matérielles du pays. Nous avons probablement la force de travail industrielle la plus expérimentée dans le monde. Mais pourquoi les travailleurs devraient apporter leurs idées constructives à l'efficacité de l'entreprise, si cela se traduit en profit pour leurs employeurs ou par leurs licenciements. L'autogestion démocratique de l'industrie par les travailleurs eux-mêmes libérera le formidable potentiel de l'expérience durement acquise des travailleurs.



Relevons également parmi les titres publiés *The New Society: Planning and Workers' Control* (La nouvelle société: planification et contrôle ouvrier) signé John Eaton de 1972 ou bien encore, en 1973, par Walter Kendall, *State Ownership, Workers' Control and Socialism* (Propriété d'État, contrôle ouvrier et socialisme). Deux brochures sont consacrées au contrôle ouvrier dans l'industrie automobile, deux également dans la sidérurgie et une dans le secteur minier et les docks et même une sur «le contrôle des fermiers» dans le domaine agricole. En 1973, Michael Barratt Brown et Stuart Holland publieront *Public Ownership and Democracy* (Propriété publique et démocratie). Seront également proposés en 1969, une contribution d'Ernest Mandel, *A Socialist Strategy for Western Europe* (Une stratégie socialiste pour l'Europe de l'Ouest) et d'Antonio Gramsci, *Soviets in Italy* (Des soviets en Italie). Un bulletin d'information de l'Institut connaîtra dix numéros entre 1968 et 1973 avant de devenir mensuel en 1973. Seront également publiés, sous forme de brochures, les actes de deux conférences qui avaient porté sur *Comment les travailleurs peuvent gérer l'industrie?* et *Le débat sur le contrôle ouvrier*. De nombreuses autres contributions circulaient également.

L'IWC n'était pas à l'écart des luttes ouvrières. En 1969, Topham et d'autres membres de l'Institut étaient en relation avec les délégués de GEC-AEI qui s'opposaient à la fermeture de l'entreprise. D'autres membres de l'IWC étaient présents également, à différents titres dans d'autres luttes, notamment à l'Upper Clyde Shipbuilders et dans la vague de plus de 250 occupations d'entreprise qui déferla alors sur la Grande-Bretagne.

mai 2015

Pour en savoir plus

- Coates, Ken (1970), *Can the Workers Run Industry?*, Londres, Spokesman Books.
- Coates, Ken (2003), *Workers Control: Another World is Possible*, Londres, Spokesman Books.
- Coates, Ken et Tony Topham (1970), *Workers' Control*, Londres, Macgibbon & Kee.
- Coates, Ken, Ken Fleet, Tony Benn (1976), *New Worker Cooperatives*, Londres, Spokesman Books
- Topham, Tony et Ken Coates (1970), *Readings and Witnesses for Workers' Control*, Londres, Spokesman Books.
- Certaines brochures de l'IWC sont disponibles en fichiers pdf sur le site de [Socialist Renewal](#).

Grève active à la Clyde

Patrick Le Tréhondat

Les chantiers navals écossais de l'Upper Clyde Shipbuilders (UCS) sont nés en 1968 de la fusion de plusieurs entreprises. L'État en détenait 48,40% des actions. En 1971, le gouvernement conservateur d'Edward Heath annonça refuser soutenir plus longtemps ce «canard boiteux». Après le refus du gouvernement d'apporter un soutien financier à l'entreprise de Glasgow, celle-ci entra dans une procédure de liquidation, bien que son carnet de commandes soit rempli. Le même gouvernement de droite qui nationalisera Rolls-Royce pour la sauver de la faillite.

Six mille emplois sur 85 000 devaient être supprimés. En outre, 10 000 à 20 000 travailleurs employés chez des sous-traitants étaient concernés.

Du côté syndical, pour s'opposer à la fermeture des chantiers, plutôt que de s'engager dans la grève, forme traditionnelle d'action, il fut choisi d'entamer une «grève active» et de réaliser le carnet de commande. Cette stratégie audacieuse avait été lancée par un groupe de jeunes délégués dont Jimmy Reid, Jimmy Airlie, Sammy Gilmore, et Sammy Barr, et dont certains étaient membres du Parti communiste, bien, que ce dernier s'opposât à l'autogestion. L'idée était de démontrer en pratique la viabilité de l'entreprise et surtout que celle-ci pouvait continuer à fonctionner sous gestion ouvrière. La décision est prise le 13 juin 1971 au cours de la rencontre de 200 délégués. Devant une foule innombrable de travailleurs des chantiers, Jimmy Reid déclare :

Nous n'allons pas faire grève. Nous n'allons pas faire grève avec occupation. Rien ni personne ne rentrera, ni ne sortira sans notre permission. Et il n'y aura ni hooliganisme, ni vandalisme, il n'y aura pas d'ivrognerie, car le monde nous regarde. Le monde est témoin est de la nouvelle tactique des travailleurs.

Étrangement, ces paroles ressemblent à ce que devait dire, trente ans plus tard, un autre ouvrier d'un autre chantier naval situé plus de mille kilomètres à l'est. Cela se passait lors de l'occupation du chantier naval de Gdansk (Pologne) avec Lech Walesa, futur dirigeant du syndicat Solidarnosc¹ promoteur d'un projet de République autogérée².

1. [► Autogestion et Solidarnosc (L')].

2. [► République autogérée].

Prise de contrôle

Le 29 juillet 1971, le gouvernement déclare sa décision de fermeture des chantiers irréversible. Le lendemain, la prise de contrôle ouvrier des chantiers prend effet. Les gardiens des portes des chantiers sont alors informés de la nouvelle situation. Toute entrée ou sortie est désormais sous la supervision des délégués des travailleurs. La police, prudente, déclare ne pas vouloir intervenir.

Un comité de coordination réunit les délégués des chantiers qui représentent tous les métiers de l'entreprise, y compris les services administratifs. D'autres réunions de délégués avaient lieu par secteur d'activité. Les décisions concernant les orientations générales de la lutte étaient prises dans des assemblées plus larges. Ces nouveaux organes de gestion dépassaient les traditionnelles divisions syndicales selon les métiers qui existaient sur les chantiers. Les 300 travailleurs qui avaient été d'ores et déjà licenciés continuaient à travailler sous la responsabilité des délégués. Leurs salaires leur étaient versés par le comité financier de la lutte, même si le refus des licenciements était une revendication centrale. Pour soutenir cette lutte qui était devenue un enjeu national pour le mouvement ouvrier, les membres des syndicats de toute la Grande-Bretagne versaient 50 pence par semaine à un fonds de soutien aux Clyde. Le comité des délégués contrôlait, par ailleurs, le bon versement des paies de ceux qui étaient encore sous contrat avec la Clyde. Les bateaux continuaient ainsi d'être construits sous le contrôle des travailleurs.

Ce choix déconcertant de lutte gagna également la sympathie de la ville de Glasgow, où étaient situés les chantiers navals, et une des manifestations de soutien rassembla 80 000 personnes. John Lennon apporta 5 000 livres à la caisse de soutien à la lutte. La stratégie mise en œuvre était d'étendre le conflit hors de l'entreprise pour construire un rapport de force avec le gouvernement et irriguer toute la société écossaise. Par exemple, lors de l'élection du recteur de l'université de Glasgow, les étudiants présentèrent la candidature de Jimmy Reid, un des animateurs de la lutte¹ qui fut élu contre deux «personnalités universitaires distinguées» et exercera, par la suite, cette fonction universitaire.

Les liquidateurs des chantiers navals, qui étaient sur place, durent accepter l'occupation de l'entreprise. Ils devaient s'apercevoir, eux aussi, très vite, que les chantiers navals étaient passés sous le contrôle de

1. Jimmy Reid (1932-2010) : Militant syndical, figure emblématique du mouvement, membre du parti communiste au moment de la lutte de la Clyde, il rejoint plus tard le Parti travailliste puis le Scottish National Party en 2005 et soutient l'indépendance écossaise.

travailleurs qui s'exercera de juillet 1971 à novembre 1972. De fait, leur tâche était devenue impossible.

On pouvait légitimement se poser la question : qui était réellement propriétaire de l'entreprise ? Une situation de double pouvoir s'était instaurée dans l'entreprise. Une forme d'appropriation sociale rampante et partielle se construisait au fur et à mesure que les travailleurs exerçaient leur pouvoir, tout nouveau pour eux, sur l'entreprise. Une nouvelle « légalité » sur le droit de propriété des moyens de production apparaissait. Une propriété formelle du terrain et des moyens de production et une propriété réelle du droit de production des navires. Le droit de propriété subissait une forme de démembrement par lequel les travailleurs se considéraient légitimes à disposer du droit de gestion de l'outil de travail et dont les propriétaires étaient, *de facto*, dépouillés, puisqu'ils avaient fait faillite dans leur gestion. Ces derniers étaient donc, désormais, disqualifiés dans le domaine de la production aux yeux des travailleurs de la Clyde, et bien au-delà pour la population qui les soutenait. Il n'est pas question de magnifier cette expérience. Les carnets de commandes dépendaient des entreprises capitalistes et le Royaume Uni ne connaissait pas un processus de transformation sociale. Cependant, l'expérience de la Clyde constitue bien ce temps germe qui inspire et même éduque une classe dominée sur ses capacités et son pouvoir de prendre en main les postes de commande. Ce processus d'apprentissage en actes de l'exercice d'un pouvoir, aussi limité soit-il sur le périmètre d'un chantier naval, avec toutes ses contradictions, ne constitue-t-il pas ce premier point de basculement de rupture avec le capitalisme ?

Après seize mois de lutte, le gouvernement conservateur accepta de soutenir l'UCS (35 millions de livres d'aide). La liquidation est abandonnée et les emplois sauvés. Plus tard, l'entreprise fut alors restructurée et séparée en deux entités. Deux chantiers sur trois restèrent en activité. En 1977, le gouvernement travailliste d'Harold Wilson nationalisera les chantiers navals, revendication des travailleurs.

Gestion ouvrière en actes

En 1972, lorsque l'entreprise de chaussures Sexton, Son and Everard annonce sa mise en faillite, les 700 salariés décident l'occupation de l'entreprise et la prise de contrôle des machines et des stocks. Mais avant que ces décisions soient mises en œuvre, un plan de reprise est trouvé. Il ne garantit que 500 emplois et exclut 45 travailleuses de l'unité de production de Fakenham. Celles-ci refusent ce plan qui conduit à leurs licenciements et les apaisantes consignes de l'organisation syndicale qui, de fait, les abandonnent. Parce qu'elles sont des femmes (les

groupes féministes ne s'y tromperont pas et soutiendront la lutte des ouvrières de Fakenham). Les ouvrières décident d'occuper l'entreprise et la déclarent «sous contrôle ouvrier». Elles reprennent la production grâce aux stocks et aux machines gardés sous leur contrôle. Les chaussures produites portent désormais l'étiquette «*Fakenham Occupation Workers*». Après dix-huit semaines d'occupation et de production, elles obtiennent un soutien financier d'une fondation et fondent leur coopérative Fakenham Enterprises qui fonctionnera plusieurs années.

À la même période, l'imprimerie Briant Colour Printing (BPC), à Londres, sera occupée et autogérée plus d'une année de juin 1972 à novembre 1973. À l'origine, de la même façon qu'à Fakenham, face à la fermeture de l'entreprise, les 130 travailleurs décident de l'occuper et de la remettre en route sous leur contrôle. La lutte de la Clyde inspira, selon les dires des animateurs de la lutte eux-mêmes, la décision d'autogérer l'imprimerie.

L'entreprise disposait d'un matériel relativement moderne. Selon l'analyse des travailleurs, la fermeture n'était pas due aux difficultés de l'entreprise, mais aux espoirs de spéculation que leur patron avait sur la revente du terrain sur lequel l'imprimerie était implantée. Les premières semaines d'occupation furent consacrées à la nouvelle organisation autogérée du travail ainsi qu'à l'autodéfense de l'entreprise contre toute attaque policière ou patronale. Une lettre d'information est imprimée à 80 000 exemplaires pour populariser la lutte. Plus tard, le «bulletin de victoire» des travailleurs de la Clyde sort également des presses de BCP ainsi que tracts et affiches d'autres luttes ouvrières, notamment pour la défense de cinq dockers londoniens emprisonnés qui étaient accusés d'actions illégales. Par ailleurs, des anciens clients de l'imprimerie continuaient, malgré tout, de passer des commandes aux «nouveaux» propriétaires de l'imprimerie. Ici aussi, un large soutien se développa que ce soit dans le monde syndical ou parmi des travailleurs de la presse. Cependant, au fil des mois, les difficultés financières s'accumulèrent et vers la fin 1973, 45 imprimeurs avaient quitté l'entreprise



autogérée. La discussion de fonder une coopérative ne recueillit pas une adhésion majoritaire. De forts doutes persistaient sur la viabilité du projet en raison de l'hostilité déclarée de milieux patronaux. Subitement, un nouveau repreneur se présenta. Mais l'entreprise ne survécut que quelques mois. Un patron averti en vaut deux et lorsque la cessation fut, de nouveau, annoncée, immédiatement un fort contingent de nervis occupa l'imprimerie pour éviter toute nouvelle occupation ou pire toute nouvelle récupération de l'entreprise par les travailleurs.

Au début des années 1970, de nombreuses autres luttes ouvrières contre les licenciements exprimèrent également une aspiration au contrôle ouvrier ou à la gestion ouvrière directe par les travailleurs de l'entreprise face à la faillite de la gestion capitaliste, sans que pour autant toutes ne débouchent, même temporairement, sur des expériences autogestionnaires. Cependant, durant pratiquement une décennie, la *Big Flame* enflamma le mouvement social britannique¹.

En 1974, l'IWC accueillit avec espoir l'arrivée des travaillistes au pouvoir, en particulier son engagement en faveur de la «démocratie industrielle». La présence de Tony Benn, soutien de l'IWC, au gouvernement comme secrétaire d'État à l'industrie constituait un point d'appui. Ce dernier apporta, malgré l'opposition d'autres membres du gouvernement, un soutien financier de l'État à trois coopératives de production nées d'un refus de fermeture d'entreprise. Cependant, les espoirs furent de courte durée, car la commission qui devait explorer la question de la démocratie industrielle n'alla pas plus loin que d'évoquer le modèle de la co-gestion allemande (qu'une des brochures de l'IWC dénonçait) et le dossier fut clos.

Au cours de la décennie suivante, les reculs accumulés par le mouvement social, notamment syndical, et le tournant droitier de plus en plus prononcé du Labour réduit l'espace pour les idées autogestionnaires et l'IWC disparaît au début des années 1980. Il laisse derrière lui une riche somme d'écrits et d'expériences.

mai 2015

1. [► Work-in chez Harco Steel]

(LES ANNÉES THATCHER)

Tower Colliery : treize années de gestion ouvrière

Richard Neuville

«La mine de Tower représente la liaison entre la nécessité d'une justice sociale à l'échelle locale et la volonté de porter des idéaux à l'échelle internationale» (Carré, 1999).

En 1979, à peine désignée Premier ministre, Margaret Thatcher entreprend sa «révolution conservatrice» en s'attaquant aux acquis sociaux, aux droits syndicaux et aux services publics. Elle entend prendre sa revanche avec les mineurs, responsables à ses yeux de la chute du gouvernement conservateur d'Edward Heath en 1974. Elle décide pour cela de remplacer l'industrie minière par le gaz et l'énergie nucléaire, beaucoup plus chers. Une longue bataille politique s'engage alors entre la Dame de fer et le syndicat des mineurs. En mars 1984, l'Union nationale des mineurs déclenche une grève illimitée. Celle-ci sera la plus longue de l'histoire du mouvement ouvrier britannique mais les mineurs reprendront le travail un an plus tard en mars 1985 sans avoir rien obtenu (Lemoine, 1985).

Le pouvoir du puissant syndicat est totalement brisé, il a été vaincu par le redoutable dispositif défensif des conservateurs : des forces de police accrues, bien payées et bien formées, ainsi qu'un important réseau d'informateurs. Les fermetures de puits se succèdent. Entre 1983 et 1990, le nombre de mineurs passe de 181 000 à 65 000 (Patzold, 1999). En octobre 1992, le gouvernement annonce la fermeture de trente et une des cinquante dernières mines de l'entreprise nationale British Coal et le licenciement de 30 000 mineurs. La mine de Tower Colliery à Aberdare, dernière en activité du sud du pays de Galles, est concernée. Il s'agit également d'un des derniers bastions ouvriers de Grande-Bretagne. Les mineurs résistent et marchent sur Londres, les femmes entrent dans la lutte. Les vallées environnantes se mobilisent pour soutenir financièrement les grévistes car les fonds syndicaux sont bloqués pour action illégale. La fermeture du puits est signée le 19 avril 1994.

Mais les mineurs ne se résignent pas. Tyrone O'Sullivan, secrétaire du syndicat, et ses camarades votent le rachat de leur entreprise en investissant leurs indemnités de licenciement (8 000 livres) afin de poursuivre l'extraction du charbon dans la Cynon Valley, dont le filon est exploité

depuis 1831. Le 2 janvier 1995, 239 mineurs reprennent la production sous la forme de coopérative autogérée¹. Le directeur général est désigné pour un mandat de deux ans, renouvelable une seule fois. Un système de formation continue est mis en place afin de permettre une certaine rotation des tâches. Une des premières décisions est d'attribuer une augmentation significative des salaires et d'instaurer une véritable couverture maladie garantissant un maintien du salaire intégral pendant quinze mois. L'écart des salaires est de un à deux. Des ingénieurs et des cadres de haut niveau sont recrutés en assemblée générale et deviennent sociétaires de la coopérative après avoir payé leur quote-part. Les mineurs gestionnaires démontrent qu'ils peuvent parfaitement gérer leur entreprise et investissent pour la sécurité des travailleurs.

Préserver l'idéal socialiste

410

Très vite, en dépit des discours des précédents dirigeants et des représentants du gouvernement, la mine s'avère très rentable. Tower Colliery se montre exemplaire avec des taux d'accidents du travail et d'absentéisme extrêmement bas. La coopérative réalise d'importants bénéfices sans pour autant tout sacrifier à la sacro-sainte productivité. Elle forme des apprentis et son effectif atteint rapidement 400 salariés. Le rapport au travail, à la hiérarchie, à la culture se transforme de manière irréversible et les travailleurs ont le sentiment de préserver leur «idéal socialiste». La coopérative s'engage localement en soutenant activement le tissu associatif des vallées proches et exerce sa solidarité ouvrière et internationaliste notamment par le soutien aux luttes des mineurs polonois et sud-africains, par l'envoi de charbon et de nourriture à Cuba².

Les mineurs anticipent sur la disparition des gisements et anticipent pour les générations futures. Très tôt, il ne s'agit pas uniquement de faire fonctionner la mine mais de réfléchir à l'avenir. La coopérative exploite au mieux le filon jusqu'à son terme. Le 3 août 2009, des raisons géologiques, la mine ferme définitivement ses portes après treize années d'autogestion réussie.

Cependant, «si le filon géologique est épuisé, le filon politique est encore exploité» (Health, 2008). La mine a en effet prospéré, embauché, permis de bien assurer la retraite des mineurs et sert encore de modèle d'organisation politique et économique. Environ 70 travailleurs ont été transférés sur les mines d'Aberpergwn toutes proches, de nouveau soutenues par les pouvoirs publics et Unity Mine en a repris

1. [► Du contrôle ouvrier à l'autogestion].

2. [► Adresse inaugurale de l'Association internationale des travailleurs].

cinquante autres. Entre-temps, l'État a changé de tactique. Au désengagement systématique a succédé une politique de financement public. L'Assemblée galloise verse également des subventions pour soutenir la formation de jeunes mineurs. Sur la propriété de 250 hectares, plusieurs projets sont à l'étude.

L'histoire de Tower a été popularisée dans le monde entier. Elle devrait inspirer des générations de travailleurs mis à la porte du jour au lendemain.

avril 2010

Pour en savoir plus

- Carré, Jean-Michel (1999), *Charbons ardents : Construction d'une utopie*, Paris, Arte/
Le Serpent à plumes, Paris.
- Health, Tony (2008), « Tower Colliery : le charbon qui valait de l'or », *The Independant*, 27 janvier.
- Lemoine, Maurice (1985), « La longue grève des mineurs britanniques », *Le Monde diplomatique*, janvier.
- Patzold, Brigitte (1999), « Autogestion dans une mine du pays de Galles », *Le Monde diplomatique*, juillet.

À voir

- www.dailymotion.com/video/x2dvej6_tower-colliery_news.
Carré, Jean-Michel (1999), *Charbons ardents*, Grain de sable.



Index

INDEX DES ARTICLES

TOME 1

5. Que cette encyclopédie devienne un bien commun

Prologue

17. Du passé/présent à l'invention d'autres possibles

L'autogestion en actes

Algérie (1962-1965)

- 29. Démocratie autogestionnaire algérienne à l'épreuve (La)
- 33. À propos du congrès des travailleurs de la terre
- 36. Instructions générales aux organes de presse écrite et orale
- 37. Comment s'est déroulé le congrès des travailleurs de la terre ?
- 42. Producteurs ou marchandises ?
- 44. Un article antisocialiste
- 45. Une démocratie autogestionnaire en gestation
- 53. Décrets instituant des comités de gestion dans les entreprises agricoles vacantes
- 54. Décrets sur l'autogestion des entreprises industrielles et minières
- 59. Décrets sur les règles de répartition du revenu des exploitations et entreprises d'autogestion
- 61. Circulaire relative au mode d'élection des conseils des travailleurs et des comités de gestion
- 62. Charte d'Alger

Égypte

- 68. Travailleurs prennent les choses en main (Les)

Tunisie

- 73. Optimum Group Évolution en Scop

Amérique indo-afro-latine

- 77. Un volcan d'émancipations en construction
- 85. Amérique andine
- 85. Communautés et autonomie
- 104. Construire le «buen vivir – Sumak Kawsay»

Argentine

- 111. Capitale mondiale des entreprises récupérées (La)
- 125. Consolidation des entreprises récupérées
- 133. Curt-Impex
- 136. Genèse d'une mobilisation ouvrière inédite
- 145. Jugos Suin : Désormais, les jus de fruits ont le goût des travailleurs
- 148. Multiples facettes des coopératives (Les)
- 153. Occuper, résister, produire
- 159. Pipinas, un hôtel abandonné puis récupéré
- 161. Plus de 60 entreprises récupérées entre 2010 et 2013
- 166. Red Gráfica Cooperativa, un réseau pour s'émanciper des lois du marché
- 169. Regarder là-bas pour construire ici...

Brésil

- 174. Budget participatif
- 188. Commune du 17 avril (La)
- 196. Démocratisation, crise économique et récupérations d'entreprises
- 201. Entreprises récupérées par les travailleurs (Les)
- 210. Flaskô, dix ans d'occupation
- 212. Flaskô, le manifeste
- 216. Occupation urbaine et coopérative solidaire
- 218. Participation populaire et citoyenne dans l'État du Rio Grande do Sul

Chili (Unité populaire, 1970-1973)

- 224. Poder popular
- 236. Projet de loi sur le système national d'autogestion

Mexique

- 241. Autonomie et construction d'alternatives
- 247. Can worker-owners make a big factory run?
- 260. Commune de Oaxaca (La)
- 269. Continental : une multinationale battue
- 274. Zapatisme : singularités autogestionnaires dans la pluralité des résistances mondiales

Pérou

- 291. Travailleurs et autogestion
- 294. Villa El Salvador : économie solidaire, développement local et co-production de services dans un bidonville

Uruguay

- 299. ABC Coop
- 303. Un processus historique de récupération d'entreprises
- 322. Sans-terre urbains (Les)

Venezuela

- 333. Conseils communaux et double pouvoir
- 354. Contrôle ouvrier et État bolivarien
- 366. Essai de caractérisation du processus bolivarien
- 381. Impact et incidences des politiques publiques dans le développement coopératif

TOME 3**Grèce (Les années troïka)**

- 13. Oxi avait conjuré les «dix plaies» de la Grèce
- 17. Une alternative pour la Grèce
- 24. Dispensaires et pharmacies autogérés
- 26. Dispensaire de la rue Kannigos (Le)
- 28. Du champ à l'assiette
- 33. Initiatives solidaires de commerce équitable
- 36. Un hôpital sous contrôle ouvrier
- 38. Un journal en autogestion!
- 40. Relance de la télévision publique
- 41. Thessalonique s'oppose à la privatisation de l'eau
- 45. Vio.Me : «Si vous ne le pouvez pas, nous, nous le pouvons!»
- 47. Vio.Me commence sa production sous contrôle ouvrier!

Italie (1919-1920)

- 50. Printemps des conseils ouvriers (Le)
- 58. Atelier Zéro est né (L')
- 60. Centres sociaux : une pratique autonome et radicale
- 64. Rimaflow Trezzano, les travailleurs font renaître l'entreprise sans patron
- 66. Rimaflow, le film

Portugal (la révolution des œillets, 1974-1976)

- 68. Nationalisations et contrôle ouvrier dans la révolution portugaise
- 89. Révolution des Œilletts, Poder popular et autogestion
- 95. Portées et limites de l'autogestion

Turquie

- 102. Kazova : 100% coton, 100% laine, 100% produit sans patron

Pays de l'ancien «socialisme réel»

- 107. Introduction
- 112. Mouvements pour l'autogestion en Europe du centre et de l'est

Hongrie

- 127. Conseils ouvriers à Budapest

Pologne (1980-1981)

- 145. Affaire de tous les travailleurs (L')
- 147. Autogestion et Solidarnosc (L')
- 157. Contre-plan ouvrier à la Compagnie aérienne polonaise LOT (Un)
- 159. Dix conditions pour un renouveau de l'autogestion
- 162. Instructions en cas de grève générale
- 163. Pour le pouvoir aux travailleurs
- 179. République autogérée
- 183. Résolution sur l'autogestion

Russie (1917-1918)

- 186. Contrôle ouvrier et comités d'usine dans la Révolution russe
- 216. De l'autogestion à la bureaucratie soviétique

Tchécoslovaquie (Les années «printemps de Prague»)

- 221. Printemps de Prague
- 228. Premiers pas de l'autogestion dans une usine de constructions mécaniques (Les)
- 236. Projet de statuts de l'autogestion des travailleurs de l'usine W. Pieck
- 239. Projet de thèses du 14^e congrès extraordinaire (clandestin) du Parti communiste tchécoslovaque

Yougoslavie

- 242. Repères yougoslaves
- 243. Propriété sociale en droit yougoslave (La)
- 255. Loi fondamentale de 1950 sur la gestion par les collectifs de travail des entreprises d'État et des associations économiques supérieures
- 263. Constitution de 1963 (La)
- 274. Rapport sur le projet de Constitution à la 6^e session ordinaire de l'Assemblée populaire fédérale (1953)
- 280. Rapport sur le projet de nouvelle Constitution (1962)
- 281. Amendements à la Constitution
- 289. Loi sur le travail associé (La)
- 312. Pour une appropriation plurielle des bilans

Bosnie-Herzégovine (Après 1989)

- 334. Ce n'est pas seulement un printemps
- 339. Première proclamation du Plénum des citoyens de Tuzla
- 341. Revendications communes adoptées par les plénums

Croatie

- 343. Une usine autogérée sur les ruines d'un géant yougoslave

Espace balkanique

- 349. Lutte pour les communs dans les Balkans (La)

Chine

371. Papeterie de Zhengzhou contre la privatisation (La)

Japon

375. Seisan kanri!

Australie

384. Work-in chez Harco Steel

387. Prendre les commandes au patron

TOME 4**Buts, chemins et moyens**

13. Adresse inaugurale de l'Association internationale des travailleurs
14. Altermondialisme, un nouveau mouvement d'émancipation (L')
36. Appropriation sociale, autogestion, commun
43. Associations ouvrières (Les)
44. Autogestion dans la lutte pour le socialisme (L')
68. Autogestion et pouvoir(s)
85. Autogestion: une question pour le 21^e siècle?
91. Automation et avenir du travail
101. Auto-organisation, association et démocratie
108. Avènement des conseils d'usine (L')
115. Citoyen-producteur (Le)
118. Commune et forme révolutionnaire
128. Commune: un laboratoire historique (contre-culture, contre-société, contre-institution) (La)
132. Contre-plans ouvriers alternatifs
142. Contrôler aujourd'hui pour décider demain
143. Contrôle ouvrier, conseils ouvriers et autogestion
187. Contrôle ouvrier sur la production
187. Coopératives et transformation de la société
188. Coopératives contre Vichy (Les)
189. Crise, destruction et reconstruction autogestionnaire
207. Crise économique, marché et autogestion
215. Crise et réponses en France
226. Déclaration des droits sociaux
230. De la citoyenneté au dépérissement de l'État
239. De la coopération
245. Demain est déjà commencé
287. Démocratie d'entreprise et coopératives

- 293. Description de colonies communistes surgies ces derniers temps et encore existantes
- 309. Deux siècles de coopération
- 323. Droit du travail et droits des travailleurs
- 331. Droit d'expression des salariés : une histoire encore d'actualité ?
- 334. Du contrôle ouvrier à l'autogestion
- 341. Du parti-État au parti-mouvement
- 351. Ébauches pour un projet autogestionnaire
- 373. Économie populaire solidaire et perspective anticapitaliste
- 384. Élections à la Sécurité sociale : une histoire ancienne
- 387. Éléments d'anthropologie politique pour l'autogestion

TOME 5

- 11. Esquisse des fondements de la démocratie directe
- 32. Faire dépérir l'État
- 54. Figures de l'appropriation sociale chez Marx (Les)
- 84. Guerre civile en France (La)
- 85. Implications de l'autogestion (Les)
- 90. Internationale communiste et les coopératives (L')
- 91. Industrie nationalisée et gestion ouvrière
- 94. Liberté, émancipation, autogestion... le fil du temps
- 115. Lutte pour l'autogestion et la révolution (La)
- 117. Marx et l'autogestion
- 127. Marx et le marxisme
- 138. Mouvement syndical, forces politiques et autogestion en France
- 168. Multiples facettes de l'autogestion (Les)
- 171. Nationalisation, autogestion et droit de propriété
- 184. Organiser la production sur une base coopérative
- 185. Ouvrir une brèche dans la vieille société
- 187. Ouvrir le débat sur les perspectives pour le contrôle et l'autogestion socialiste
- 214. Planification et autogestion
- 229. Plan, marché, autogestion : une nouvelle dynamique ?
- 245. Problèmes théoriques de l'autogestion
- 253. Processus (À propos du concept de)
- 262. Programme de Gotha (Critique du)
- 263. Propositions positives (Des)
- 264. Pour l'autogestion généralisée
- 276. Proudhon, l'autogestion ouvrière et les anarchistes
- 298. Question de l'appropriation sociale (La)
- 328. Quelques considérations
- 330. Représentants des salariés dans les conseils d'administration : « Des plénipotentiaires envoyés en pays ennemi »

- 334. Thèses pour une théorie démocratique de l'État et du socialisme
- 340. Tout n'a pas été essayé
- 345. Travail coopératif
- 346. Treize questions sur l'autogestion
- 360. Utopie contre pragmatisme
- 366. Vers une révolution autogestionnaire

TOME 6

École, éducation, culture

- 13. Esquisse d'un programme autogestionnaire pour l'école
- 33. Pédagogie Freinet et autogestion
- 36. Lycée autogéré de Paris
- 40. Résistance pédagogique
- 42. Samosz
- 44. Oui au contrôle étudiant
- 45. Berkeley Gets Rolling
- 46. Éducation émancipatrice (L')
- 50. Politisation et autogestion du marché du livre en Allemagne
- 50. Pratiques culturelles et autogestion

Écologie, transition écologique

- 61. Défis démocratiques de la transition écologique et énergétique (Les)
- 71. Des dégâts du «productivisme» à la planification écosocialiste autogestionnaire
- 85. Écologie et socialisme : travail, production et valeur
- 96. Écologie, le rouge et le vert (L')
- 104. Écosocialisme et planification démocratique
- 123. Société de consommation, écologie et autogestion
- 134. Thèse et l'antithèse (La)

Féminisme

- 139. Autodéfense féministe en Italie : une pratique autogestionnaire (L')
- 151. Féminisme «décolonial» et économie sociale et populaire
- 167. Féminisme et autogestion
- 179. Féminisme et autogestion en Bolivie : «Démocratie dans le pays, dans la maison et dans le lit»
- 189. Féminisme-marxiste et économie solidaire
- 195. Femmes de la Brukman (Les)
- 195. Genre et autogestion à la Brukman
- 217. Genre et entreprises récupérées en Argentine
- 230. Lip, combat féministe ? Le rôle de l'autogestion dans l'émancipation des ouvrières
- 243. Pourquoi nous réclamons-nous de l'autogestion ?

244. Self-Help
245. Sí se puede!

Ville, urbanisme, habitat

249. Pour une autre ville
266. Consult'action à Bobigny
270. Une coopérative d'habitants
280. Entraide et réhabilitation urbaine
287. Le spectre et son esprit

Rencontres internationales de «L'économie des travailleurs»

292. 4^e Rencontres internationales de «L'économie des travailleurs» (2013)
294. Des Rencontres sud-américaines porteuses de perspectives (2013)
300. 1^{res} Rencontres européennes de «L'économie des travailleurs» (2014)
305. 5^e Rencontres internationales de «L'économie des travailleurs» (2015)

Bibliographie, filmographie

317. L'autogestion en actes
343. Buts, chemins moyens

Les auteur-es et les membres du comité éditorial international

Association Autogestion (L')

«Les employés du Plaza décident d'un système d'autogestion»

INDEX THÉMATIQUE

ABC Coop

tome 1 : 299

Ambiance Bois

tome 2 : 298, 299, 300, 302, 308

Acampamento

tome 1 : 80, 188, 189, 190, 191, 195

Aciéries de Ploërmel

tome 2 : 294, 296

tome 4 : 222, 224

tome 6 : 302

ADN

tome 2 : 243, 244, 245, 247

Appropriation par l'usage commun

tome 4 : 39, 40

Appropriation sociale, appropriation collective

tome 1 : 20, 65, 77, 78, 124, 234, 266, 279, 315, 352

tome 2 : 79, 82, 96, 112, 113, 239, 246, 250, 319, 321, 347, 373, 374, 375, 379, 389, 406

tome 3 : 34, 97, 108, 246, 247, 248, 249, 250, 251, 265, 291, 317, 328, 379

tome 4 : 23, 26, 27, 35, 36, 37, 38, 39, 41, 91, 117, 121, 168, 213, 274, 278, 309, 317, 319, 321, 347, 350, 357, 369, 382

tome 5 : 36, 54, 55, 56, 57, 58, 60, 61, 62, 63, 66, 67, 68, 69, 71, 72, 73, 74, 75, 76, 77, 78, 79, 80, 82, 83, 136, 142, 164, 165, 173, 178, 181, 182, 235, 239, 241, 258, 260, 289, 298, 299, 300, 301, 302, 304, 307, 308, 309, 312, 313, 314, 319, 321, 324, 325, 326, 327, 340, 342, 343, 344, 346

tome 6 : 77, 106, 107

Ardelaine

tome 2 : 303, 304, 305, 306, 307, 308

Asentamiento

tome 1 : 331

tome 6 : 289

Assemblée des délégués

tome 1 : 228

tome 3 : 168, 371, 372, 373

Assemblée générale

tome 1 : 55, 56, 57, 58, 60, 61, 118, 129, 205, 262, 270, 271, 295, 301, 311, 346

tome 2 : 49, 62, 78, 79, 81, 82, 88, 95, 96, 98, 102, 106, 112, 113, 116, 126, 128, 129, 141, 173, 177, 196, 197, 206, 233, 234, 241, 259, 260, 264, 266, 267, 269, 276, 277, 280, 292, 300, 310, 321, 341, 355, 356, 362, 367, 371, 410

tome 3 : 25, 31, 34, 36, 37, 38, 39, 41, 46, 47, 82, 90, 113, 123, 385

tome 4 : 49, 88, 101, 102, 103, 106, 148, 149, 164, 202, 203, 289

tome 5 : 116, 147, 171, 183, 184, 208, 275, 331, 332, 346, 353
tome 6 : 37, 38, 39, 45, 197, 212, 214, 215, 233, 234, 235, 239, 273, 277

Assemblée populaire

tome 1 : 112, 168, 225, 265
tome 4 : 122, 267, 363, 365, 366
tome 5 : 112

Assemblée populaire des peuples de Oaxaca (APPO)

tome 1 : 81, 241, 242, 243, 244, 245, 246, 263, 264, 265, 266, 267, 268, 273

Assemblée des travailleurs

tome 3 : 45, 232, 234, 236, 237

Association de consommation, association de consommateurs

tome 2 : 206
tome 3 : 151, 155

Association de production

tome 2 : 206
tome 4 : 262

Association des bijoutiers en doré

tome 2 : 192

Association fraternelle de l'industrie française

tome 2 : 198

Association fraternelle des ouvriers menuisiers

tome 2 : 196

Association fraternelle laborieuse des cordonniers-bottiers

tome 2 : 197

Association générale et solidaire des tailleurs de pierre du Rhône

tome 2 : 197

Atelier zéro

tome 3 : 59, 60

Athénée

tome 1 : 325

tome 2 : 120, 121, 122, 123

Autodéfense

tome 1 : 350

tome 2 : 26, 211, 252, 264, 407

tome 3 : 23, 146, 172

tome 4 : 153, 154, 398

tome 5 : 151

tome 6 : 139, 146, 147, 148, 149, 150

Autodétermination

tome 1 : 92, 94, 122, 186, 216, 234, 391

tome 2 : 41, 44, 47, 48, 383, 384, 385, 386

tome 3 : 239, 326, 330, 331

tome 4: 144, 145, 246, 249, 250, 260, 282, 283, 285, 352, 357
tome 5: 115, 146, 147, 151, 267

Autogouvernement

tome 1: 47, 92
tome 3: 36, 38, 112
tome 4: 42, 98, 116, 245, 250, 258, 392, 393, 394, 407
tome 5: 123, 146, 166, 167, 261, 304, 305, 306, 308, 314

Avenir de Plaisance

tome 2: 233

Berliet

tome 2: 247

Biens communaux

tome 1: 279
tome 4: 119, 127

Biens communs

tome 1: 82
tome 2: 374
tome 4: 21, 69, 77, 81, 84, 85, 88, 267, 270, 356, 369
tome 5: 181, 258
tome 6: 64, 95, 287

Biens vacants

tome 1: 54
tome 2: 221
tome 3: 91, 114, 115
tome 4: 206, 387

Black Power

tome 1: 5, 22

Bourse des sociétés coopératives

tome 2: 233

Brukman

tome 1: 118, 120, 138, 139, 140, 141, 142, 143, 144, 150
tome 6: 195, 198, 199, 200, 201, 202, 203, 204, 206, 207, 208, 209, 210, 211, 212, 213, 214,
215, 216

Buda

tome 2: 270

Budget participatif

tome 1: 18, 78, 80, 175, 177, 178, 179, 180, 181, 182, 183, 184, 185, 186, 187, 219, 220, 221,
296, 348
tome 4: 267, 273, 373, 381
tome 5: 161, 162, 231
tome 6: 63, 121, 260, 267, 269

- Buen Vivir**
tome 1: 104, 105, 106, 107, 108, 109, 110
tome 6: 163, 191
- Bureau national d'animation du secteur socialiste**
tome 1: 29
- Caisse centrale d'égalisation**
tome 2: 107
- Caracoles**
tome 1: 78, 276
- Caudron**
tome 2: 240, 241
- Centre social**
tome 3: 32, 58, 60, 61, 91
tome 6: 55
- Centri Sociali Occupati Autogestiti (CSOA)**
tome 3: 60, 61, 62
- Centro Popolare Autogestito Firenze-Sud**
tome 3: 61
- Céralep**
tome 2: 309, 310, 312, 344
- Cerizay**
tome 2: 270
- Charte d'Alger**
tome 1: 31, 35, 38, 39, 41, 42, 44, 62
- Chambre autogestionnaire, Chambre de l'autogestion**
tome 3: 161, 175
tome 4: 78
tome 6: 82
- Chambres de droits spécifiques, Chambre des nations**
tome 3: 240
tome 4: 73
tome 6: 82
- Chambre des services sociaux**
tome 3: 240
- Chambre économique**
tome 5: 50
- Chambre industrielle**
tome 3: 240
- Chambre socio-économique**
tome 3: 175
- CIP**
tome 2: 270

- Clyde (chantiers navals de la)**
tome 1 : 5, 22
tome 2 : 394, 395, 396, 397, 400, 401, 403, 404, 405, 406, 407
tome 3 : 384
tome 5 : 213
- Cofuesa**
tome 1 : 309
- Colase**
tome 1 : 309
- Collectivisation**
tome 2 : 110, 111, 112, 113, 114, 115, 116, 117, 118, 119, 124, 125, 126, 129, 130, 131, 133, 135, 137, 143, 151, 154, 357
tome 3 : 80, 219
tome 4 : 137, 142, 341
tome 5 : 156, 178, 206, 258
tome 6 : 84
- Combine Committee**
tome 4 : 134, 135, 136
- Comité de gestion**
tome 1 : 36, 38, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 62, 221
tome 2 : 95, 102, 105, 106, 108, 127, 242, 245, 247
tome 3 : 117
- Comité central de grève**
tome 2 : 26, 27, 252, 253, 254
tome 5 : 142
- Commandos communaux**
tome 1 : 229
- Comité central d'action**
tome 2 : 255
- Comité consultatif de gestion**
tome 2 : 243, 244, 245
- Comité de grève**
tome 2 : 26, 27, 28, 237, 238, 251, 254, 260, 264, 266, 357
tome 3 : 123, 154, 162, 163
tome 4 : 88, 101, 102, 147, 148, 149, 170
tome 5 : 135, 184, 208, 346
- Comité de production**
tome 3 : 229, 232, 233
- Comité d'usine, conseil d'usine**
tome 2 : 112
tome 3 : 109, 186, 216, 217, 218, 219

tome 4:339
tome 5:22, 266

Comité national de grève
tome 3:162

Comité ouvrier
tome 2:106, 116, 241, 394, 395, 396

Commerce véridique
tome 2:194

Commune de Oaxaca
tome 1:81, 246, 260, 263, 265, 268

Commune de Lyon
tome 2:214

Commune de Marseille
tome 2:214

Commune de Paris
tome 1:5, 18, 22, 47, 176, 233, 349, 368
tome 2:203, 204, 205, 208, 209, 210, 211, 213, 214, 215, 216, 217, 218, 219, 220, 221, 222
tome 3:109, 113
tome 4:27, 77, 103, 118, 125, 126, 127, 128, 129, 130, 131, 132, 170, 194, 245, 312, 317, 402
tome 5:13, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 36, 38, 39, 40, 41, 50, 63, 69, 80, 81, 82, 83, 84,
 85, 102, 103, 104, 106, 108, 122, 124, 126, 133, 154, 171, 249, 272, 317, 318, 349, 364
tome 6:107

Commune du 17 avril
tome 1:80, 188, 189, 190, 192, 193, 194, 195

Compagnie des autobus de Barcelone
tome 2:107

Compagnie des tramways de Barcelone
tome 2:107, 111, 130, 131, 140, 141, 142

Comuna
tome 1:191, 192, 194, 357
tome 6:306, 310

Conseil central ouvrier
tome 3:127, 133, 134, 135, 136, 137, 138, 139, 141, 142

Conseil communal d'animation de l'autogestion
tome 1:55

Conseil d'atelier
tome 2:111
tome 3:168
tome 5:353, 358

Conseil de défense des travailleurs
tome 3:85

- Conseil de dépôt**
tome 2: 111
- Conseil d'établissement**
tome 6: 24, 35
- Conseil d'usager**
tome 6: 19
- Conseil ouvrier, conseil de travailleurs**
tome 1: 5, 22, 36, 38, 47, 55, 56, 57, 61, 62, 176, 349, 363, 364, 368
tome 3: 50, 51, 53, 55, 110, 127, 128, 129, 130, 131, 132, 133, 135, 137, 138, 139, 141, 142,
143, 144, 148, 151, 153, 155, 159, 160, 161, 166, 168, 170, 184, 224, 225, 234, 235, 236,
237, 238, 239, 322
tome 4: 103, 129, 130, 143, 144, 145, 149, 152, 163, 165, 167, 170, 171, 174, 175, 176, 177,
179, 183, 184, 185, 194, 207, 289, 362
tome 5: 107, 110, 128, 129, 150, 152, 175, 266, 272, 329, 349
tome 6: 79, 80, 308
- Contre-plan**
tome 1: 5
tome 2: 272, 383
tome 3: 110, 157
tome 4: 133, 134, 135, 136, 137, 138, 139
tome 5: 241, 276
tome 6: 67, 70
- Contre-pouvoir**
tome 1: 82, 94, 326, 328, 350
tome 2: 264, 384
tome 3: 156, 178
tome 4: 19, 22, 85, 147, 152, 208, 209, 235, 260, 264, 265, 391, 392, 393, 402, 407
tome 5: 182, 269
tome 6: 65
- Contrôle de la production**
tome 3: 81, 83, 84, 153, 174, 216, 223, 375, 377, 379
- Contrôle étudiant**
tome 2: 287, 290, 291, 293, 351, 352
tome 4: 49, 181
tome 6: 44, 45
- Contrôle lycéen**
tome 2: 290
- Contrôle ouvrier**
tome 1: 20, 81, 112, 118, 121, 122, 127, 139, 140, 170, 172, 203, 210, 211, 212, 214, 225, 229,
231, 248, 259, 344, 355, 359, 360, 361, 362, 364, 371, 372, 374, 375, 376
tome 2: 29, 64, 93, 115, 117, 139, 140, 167, 239, 240, 264, 369, 372, 391, 392, 393, 394, 395,
397, 398, 399, 400, 401, 402, 403, 405, 407, 408

tome 3: 36, 48, 67, 69, 72, 74, 77, 79, 80, 81, 82, 83, 84, 85, 87, 91, 93, 94, 109, 115, 119, 123, 166, 186, 216, 217, 218, 219, 346, 377, 379, 384, 386
tome 4: 41, 75, 90, 109, 110, 111, 131, 143, 145, 156, 159, 161, 162, 164, 166, 169, 170, 183, 187, 195, 221, 226, 227, 286, 336, 337, 338, 339, 340
tome 5: 22, 51, 115, 116, 150, 151, 152, 176, 177, 209
tome 6: 67, 198, 204, 209, 210, 296, 297, 299, 303

Contrôle ouvrier et populaire

tome 4: 286, 336

Coopdy

tome 1: 309

Cooperativa de Trabajadores del Molino Santa Rosa

tome 1: 309

Cooperativa Maderera del Norte

tome 1: 309

Cooperativa NiboPlast

tome 1: 309

Cooperativa Pipinas Viva

tome 1: 159, 160, 161

Cooperativa Radio Taxi del Cerr

tome 1: 308

Cooperativa trabajadores democráticos de Occidente (Tradoc)

tome 1: 19

Coopérative

tome 1: 19, 20, 22, 73, 74, 81, 117, 119, 120, 121, 122, 123, 127, 128, 129, 130, 131, 137, 139, 140, 142, 148, 149, 150, 154, 168, 170, 192, 193, 194, 204, 207, 211, 212, 216, 217, 247, 253, 255, 256, 257, 259, 260, 271, 272, 273, 300, 301, 302, 304, 306, 307, 308, 309, 310, 311, 312, 318, 327, 328, 338, 344, 346, 347, 369, 370, 381, 385

tome 2: 18, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 30, 35, 36, 37, 38, 40, 41, 42, 48, 51, 53, 54, 55, 59, 61, 64, 65, 66, 68, 69, 76, 77, 87, 90, 94, 95, 96, 97, 98, 99, 107, 112, 114, 122, 143, 156, 157, 172, 173, 174, 175, 176, 177, 178, 179, 180, 181, 182, 183, 184, 185, 186, 189, 190, 191, 192, 193, 194, 196, 197, 198, 199, 200, 201, 202, 203, 205, 209, 216, 222, 223, 224, 226, 227, 228, 229, 230, 231, 232, 233, 234, 235, 236, 270, 272, 282, 294, 295, 300, 301, 303, 304, 305, 306, 307, 308, 310, 313, 314, 319, 322, 324, 325, 326, 329, 334, 336, 340, 341, 344, 345, 346, 347, 350, 376, 378, 384, 385, 394, 407, 408, 410

tome 3: 19, 22, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 41, 42, 43, 44, 46, 47, 57, 65, 66, 82, 92, 100, 102, 103, 104, 108, 113, 117, 152, 162, 181, 206, 240, 271, 293, 297, 299, 303, 307, 308, 310, 317, 363, 365, 377, 378, 380, 382

tome 4: 13, 39, 52, 53, 74, 75, 83, 86, 87, 117, 168, 174, 188, 191, 214, 239, 240, 241, 242, 243, 244, 245, 250, 251, 252, 253, 260, 261, 262, 263, 264, 265, 276, 277, 278, 279, 287, 289, 290, 292, 309, 310, 311, 312, 313, 314, 315, 316, 317, 318, 319, 320, 322, 323, 337, 352, 362, 369, 372, 374, 375, 376, 377

tome 5: 35, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 72, 73, 75, 76, 77, 78, 79, 80, 81, 84, 85, 90, 91, 106, 118, 123, 153, 161, 163, 164, 166, 168, 179, 184, 185, 186, 229, 238, 243, 249, 255, 261,

- 262, 263, 264, 265, 286, 290, 291, 293, 300, 301, 303, 307, 308, 309, 310, 311, 312, 316, 318, 319, 321, 327, 328, 345, 346, 349, 351, 363, 364, 366
tome 6 : 27, 35, 45, 50, 83, 105, 165, 183, 186, 188, 192, 195, 196, 198, 204, 210, 212, 217, 223, 225, 245, 270, 271, 272, 275, 276, 277, 278, 279, 290, 294, 295, 302, 303, 310
- Coopérative Ampo**
tome 2 : 177
- Coopérative Aurora**
tome 1 : 308
- Coopérative d'ateliers mécanique**
tome 1 : 306
- Coopérative de logements**
282
- Coopérative de production**
tome 1 : 67, 73, 74, 117, 130, 132, 155, 273, 305, 307, 312, 313
tome 2 : 24, 35, 48, 53, 54, 59, 69, 76, 94, 112, 196, 202, 227, 228, 229, 232, 384, 408
tome 3 : 100
tome 4 : 53, 188, 250, 263, 310, 311, 313, 337
tome 5 : 35, 63, 64, 68, 73, 118, 238, 262, 291, 307, 345, 346, 351
tome 6 : 275
- Coopérative de production de thermos**
tome 1 : 307
- Coopérative de transports de Paysandú**
tome 1 : 306
- Coopérative Irizar**
tome 2 : 177
- Coopérative Som Energía**
tome 2 : 157
- Coopérative Tinta Negra**
tome 2 : 157
- Coopérative Ulgor**
tome 2 : 172, 173, 175, 182
- Coopérative Unidad Cardiorrespiratoria Emergencia Móvil**
tome 1 : 307
- Coopima**
tome 1 : 309
- Cordon industriel**
tome 1 : 79, 228, 229, 230, 231, 232
tome 4 : 103
tome 5 : 110
- Cuisine sociale**
tome 3 : 31, 32

Curt-Impe

tome 1: 133, 134, 135, 136

Delespaul-Havez

tome 2: 236, 237, 238, 239

Démocratie active

tome 1: 78, 80, 335, 336

tome 4: 30, 105, 256, 267, 361, 363

tome 5: 43, 95, 136, 162, 166

tome 6: 63, 68, 69, 102, 103, 177

Démocratie directe

tome 1: 78, 82, 177, 178, 184, 186, 222, 328, 334, 345, 349, 357, 367

tome 2: 118, 123, 126, 210

tome 3: 31, 34, 154, 168, 239

tome 4: 63, 65, 73, 74, 88, 105, 231, 256, 267, 268, 282, 334, 337, 341, 363

tome 5: 11, 13, 15, 16, 17, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 28, 29, 31, 32, 41, 129, 133, 136, 148,

156, 183, 242

tome 6: 36, 63, 69, 112, 177

Démocratie participative

tome 1: 78, 181, 222, 334, 336, 337, 339, 340, 349, 359, 367, 371

tome 4: 105, 116, 117, 118, 208, 256, 274, 372

tome 5: 161, 162

tome 6: 28, 266, 267, 269, 270

Dépérissement de l'État

tome 1: 49, 376

tome 2: 252

tome 3: 226

tome 4: 27, 74, 132, 176, 195, 231, 394

tome 5: 20, 21, 23, 24, 30, 40, 59, 81, 113, 136, 141, 142, 246, 248, 267, 305, 343, 349

Double pouvoir

tome 1: 82, 230, 268, 333, 334, 335, 345, 349, 350, 351, 368, 373

tome 2: 116, 135, 247, 255, 398, 406

tome 3: 69, 70, 79, 80, 81, 85, 90, 92, 93

tome 4: 50, 54, 101, 103, 201, 257, 341, 392

tome 5: 116, 145, 146, 157, 205

tome 6: 174

Doux

tome 2: 270

Droit de préemption

tome 2: 68, 340, 344, 346, 347, 376

Économie politique du travail

tome 4: 13, 251, 261

tome 5: 65

tome 6: 287

- Économie sociale et solidaire**
tome 1:317
tome 2:193, 320, 327, 333, 339, 340, 341, 342, 345
tome 4:34, 39, 87
tome 5:158, 161, 164, 165, 166, 167, 179, 229
tome 6:21, 152, 154, 194
- El Chef**
tome 3:32
- Emis kai o Kosmos**
tome 3:35
- Empowerment**
tome 6:49
- Entreprise récupérée**
tome 1: 18, 20, 80, 83, 112, 114, 116, 117, 120, 122, 123, 125, 126, 127, 128, 129, 130, 131, 132, 133, 137, 138, 140, 148, 149, 150, 153, 154, 155, 156, 161, 162, 163, 164, 165, 166, 168, 169, 170, 171, 172, 196, 197, 198, 200, 201, 202, 203, 204, 205, 206, 207, 208, 209, 211, 212, 303, 304, 310, 311, 312, 313, 314, 316, 317, 318, 319, 320, 321, 375
tome 4:191
tome 6: 195, 196, 197, 198, 199, 204, 205, 211, 214, 217, 218, 219, 222, 288, 289, 293, 294, 295, 296, 297, 298, 299, 301, 303, 304, 306, 308, 310, 311, 312
- Everwear**
tome 2:270
- Exploitation directe**
tome 2:110, 236, 239
- Expropriation**
tome 1:20
tome 2:17, 141, 144, 205, 209, 383
tome 3:16, 18, 19, 56, 86, 92, 147, 216, 217
tome 4:34, 37, 38, 52, 163, 277, 280, 293, 337, 338, 339, 340
tome 5:82, 85, 91, 92, 111, 119, 141, 144, 145, 323
tome 6:162, 194, 196, 198, 210, 211, 218, 222
- Fagor**
tome 2:172, 175, 176, 178, 179, 180, 181, 182, 183, 184, 185
- Famille rennaise**
tome 2:227
- FaSinPat (Zanón)**
tome 1:117, 118, 119, 121, 149, 150, 172, 173
tome 6:295
- Ferme de Campêche**
tome 2:388, 389

Flaskô

tome 1 : 18, 197, 203, 210, 211, 212, 214, 215
tome 6 : 297, 299

Fontanille

tome 2 : 191
tome 4 : 222
tome 6 : 302

Fralib (Scop-Ti)

tome 1 : 18, 19, 20, 165, 173
tome 2 : 190, 191, 192, 230, 315, 321, 322, 323, 324, 325, 326, 327, 328, 329, 330, 330, 344, 345,
376
tome 4 : 42, 87, 222, 223, 224, 387
tome 5 : 162, 164, 165, 167, 181
tome 6 : 27, 291, 298, 300, 302, 303, 306

Funsacoop

tome 1 : 309

Geslot-Voreux

tome 2 : 237

Gestion directe

tome 1 : 36, 64, 82, 115
tome 2 : 143, 206, 251, 254, 255, 263
tome 3 : 231
tome 5 : 12, 16, 17, 31, 149, 172, 173, 183
tome 6 : 299, 307

Gestion ouvrière

tome 1 : 112, 119, 120, 121, 123, 172, 212, 270, 274, 302, 374, 376
tome 2 : 29, 83, 140, 141, 143, 239, 243, 245, 247, 400, 404, 406, 408
tome 3 : 47, 54, 119, 216, 218, 222, 223
tome 4 : 41, 145, 164, 169, 340, 362
tome 5 : 91, 93, 94, 149, 151
tome 6 : 242, 288, 297

Gillet

tome 2 : 191
tome 4 : 222

Grève active

tome 2 : 288
tome 3 : 51, 146, 147, 150, 153, 154, 165, 169, 170, 171, 172, 173, 174, 175, 176, 177, 384
tome 4 : 165
tome 5 : 154

Grève productive

tome 2 : 268, 270
tome 5 : 152
tome 6 : 231, 232, 233, 242

- Harco Steel**
tome 3:384, 386, 387
- Hélio-Corbeil**
tome 2: 191, 331, 332
tome 4:222
tome 6:302
- Hôtel Bauen**
tome 1:120, 127, 149, 162, 163
tome 6:296, 298, 299
- Industrias Torio**
tome 1:309
- Ingraco**
tome 1:309
- Isotube**
tome 2:270
- Jedinstvo Novo**
tome 1:18
tome 3:343, 344, 345, 346, 347, 348
- Jugos Suin**
tome 1:145, 146
- Kazova**
tome 3: 102, 103, 104
- Konen-Westinghouse**
tome 2:270
- L’Agricultrice**
tome 3:35
- L’Égalitaire**
tome 2:231, 232, 233, 234, 235
- La Fabrique du Sud**
voir Pilpa
- La Prolétarienne**
tome 2:229
- Les Industries de Palente**
tome 2:272
- Libero Mondo**
tome 3:35
- Librairie coopérative de Cordón**
tome 1:308
- Librairie des Volcans**
tome 2:191
tome 4:222

Lip

tome 1: 5, 22
tome 2: 93, 259, 260, 264, 265, 266, 267, 268, 269, 270, 271, 272, 273, 274, 275, 276, 277, 278, 279, 280, 281, 282, 284
tome 3: 380
tome 4: 191, 245, 283, 387, 388
tome 5: 45, 139, 143, 144, 148, 151, 152, 157, 167, 170, 176, 196, 213, 241
tome 6: 176, 230, 231, 232, 233, 234, 235, 237, 238, 239, 240, 241, 242

LOT

tome 3: 157, 158, 159

Lucas Aerospace

tome 1: 18, 19
tome 2: 400
tome 4: 133, 134, 136, 142, 245

Lustucru

tome 2: 312, 313

Manuest

tome 2: 270

Manufacture de coton uruguayen

tome 1: 308

Marentreq (Marseille entreprises réquisitionnées)

tome 2: 246

Margueira

tome 3: 85

Marque syndicale

tome 2: 222, 223, 224, 225, 226, 227, 229

Molino Santa Rosa

tome 1: 309

Mondragón

tome 2: 60, 63, 154, 172, 173, 176, 177, 178, 179, 180, 181, 182, 183, 184, 185, 186

tome 4: 289, 320, 362

tome 5: 179, 329

Mouvement coopératif

tome 1: 81, 166, 211, 304, 319, 323, 324, 325, 329, 330, 343, 351, 368, 377, 382, 384, 385, 386

tome 2: 21, 24, 25, 26, 29, 35, 36, 37, 38, 40, 69, 76, 79, 121, 180, 194, 200, 202, 230, 233, 399

tome 3: 14

tome 4: 13, 261, 262, 263, 264, 265, 311, 312, 315, 317, 318, 319, 320, 322, 323

tome 5: 64, 65, 66, 70, 154, 161, 309, 314, 315, 316, 318, 345, 363

tome 6: 299

Nationalisation

tome 1: 40, 63, 99, 100, 103, 112, 118, 121, 122, 127, 139, 172, 203, 210, 211, 212, 214, 226,

227, 231, 272, 360, 361, 363, 371, 374, 375

tome 2: 112, 207, 244, 250, 375, 378, 380, 391, 392, 393, 398
tome 4: 38, 91, 113, 261, 317, 321
tome 5: 22, 69, 77, 92, 151, 156, 157, 163, 172, 173, 174, 177, 178, 181, 188, 194, 195, 198,
209, 226, 266, 276, 298, 300, 310, 312, 319, 320, 331, 341
tome 6: 64, 198, 199, 209, 210, 297

New Era Windows

tome 1: 18
tome 2: 41, 69, 70
tome 6: 291

Optimum Group Évolution

tome 1: 73

O Sporo

tome 3: 34, 35

Philips-EGP

tome 2: 189, 369, 370, 372
tome 5: 162

Pigüé

tome 6: 291, 294, 295, 299, 300, 303, 310

Pil

tome 2: 270

Pilpa (La Fabrique du Sud)

tome 1: 18, 20, 173
tome 2: 191, 192, 230, 314, 315, 316, 317, 319, 320, 344
tome 4: 222, 223, 224
tome 5: 162
tome 6: 291, 300, 302, 303, 306, 308

Pionniers de Rochdale

tome 2: 194, 400
tome 4: 262, 310, 311, 312
tome 5: 309

Piron

tome 2: 270

Planification

tome 1: 51, 66, 67, 122, 167, 179, 184, 205, 222, 237, 294, 296, 297, 325, 333, 335, 338, 340,
341, 344, 367, 374
tome 2: 38, 107, 136, 403
tome 3: 95, 97, 100, 113, 118, 119, 144, 151, 159, 221, 242, 243, 313, 317, 322, 323, 324,
325, 329
tome 4: 27, 41, 42, 55, 61, 63, 78, 79, 90, 108, 117, 118, 147, 157, 161, 173, 175, 191, 209, 210,
211, 236, 273, 287, 288, 289, 317, 341, 389, 399
tome 5: 60, 61, 62, 73, 74, 75, 76, 80, 81, 101, 116, 141, 143, 145, 147, 151, 154, 157, 161, 165,

178, 214, 215, 216, 217, 218, 220, 221, 223, 224, 225, 226, 227, 228, 229, 231, 232, 234, 237, 238, 240, 242, 247, 252, 266, 290, 293, 307, 312, 346, 347, 348, 352, 354
tome 6: 19, 24, 35, 63, 64, 69, 71, 72, 77, 80, 81, 82, 83, 84, 104, 105, 107, 108, 109, 110, 111, 112, 113, 114, 115, 120, 121, 123, 161, 164

Plémer

tome 2: 270

Poder popular

tome 1: 22, 79, 230
tome 3: 90, 91, 92, 93, 95
tome 4: 103

Pouvoir étudiant

tome 2: 256, 257, 287
tome 4: 181
tome 6: 44

Pouvoir ouvrier, pouvoir des travailleurs

tome 1: 49, 363
tome 2: 250, 287
tome 3: 81, 95, 169, 239
tome 4: 54, 55, 56, 86, 143, 145, 147, 148, 163, 166, 168, 170, 172, 179, 337, 339, 378
tome 5: 117, 352, 357, 358

Printemps de Prague

tome 1: 5, 22, 265
tome 2: 45
tome 3: 110, 221, 325
tome 4: 66
tome 5: 139, 146, 218
tome 6: 79

Prise en main

tome 2: 65, 149, 152, 254, 321, 322, 394
tome 3: 146, 385
tome 4: 167

Propriété sociale

tome 1: 43, 214, 227, 234, 292, 359, 371
tome 2: 203
tome 3: 109, 110, 111, 112, 115, 148, 151, 223, 228, 242, 243, 244, 245, 246, 247, 248, 249, 250, 251, 253, 254, 316, 324, 327, 329, 332, 344
tome 4: 81, 196, 202, 284, 368
tome 6: 67, 82

Reconversion

tome 1: 96, 369
tome 2: 241
tome 3: 58, 59, 65, 91, 116, 156
tome 4: 79, 248

tome 5: 51, 70, 71, 167, 182, 333
tome 6: 53, 65, 67, 69, 81, 303

Récupération d'entreprises, reprise d'entreprises

tome 1: 63, 78, 81, 86, 100, 111, 112, 114, 115, 116, 117, 118, 120, 121, 123, 124, 125, 126, 127, 128, 130, 133, 137, 138, 141, 142, 143, 144, 153, 155, 157, 161, 162, 163, 164, 165, 166, 171, 196, 197, 198, 199, 200, 201, 202, 203, 204, 205, 206, 207, 208, 210, 211, 216, 222, 273, 299, 304, 305, 307, 308, 309, 310, 312, 314, 315, 316, 318, 320, 321, 362, 371, 373, 374
tome 2: 85, 123, 154, 156, 157, 189, 191, 192, 193, 312, 369, 408
tome 3: 111, 348
tome 4: 214, 320
tome 5: 164
tome 6: 301

Remise en marche, remise en route

tome 1: 69, 72
tome 2: 237, 239, 242, 259, 267
tome 3: 90, 122, 123, 385, 386
tome 4: 189
tome 5: 162

République autogérée

tome 1: 187
tome 2: 404
tome 4: 366
tome 5: 103, 107, 169
tome 6: 79

Réquisition

tome 1: 96
tome 2: 110, 112, 141, 149, 205, 207, 208, 215, 239, 242, 243, 244, 246, 247
tome 3: 20
tome 5: 45, 176, 182

Rimaflow

tome 1: 18
tome 3: 59, 64, 66, 67
tome 6: 298, 300, 303, 308

Sacoo

tome 3: 85

Scop

tome 1: 20, 148
tome 2: 182, 189, 190, 191, 192, 193, 272, 295, 296, 297, 300, 303, 305, 306, 308, 310, 311, 312, 315, 316, 319, 320, 321, 322, 323, 324, 325, 326, 327, 329, 330, 331, 332, 333, 340, 344, 346, 347, 381, 382
tome 3: 122
tome 4: 42, 104, 106, 107, 139, 222, 223, 224, 254, 292, 310, 372

tome 5: 48, 162, 179, 180, 328
tome 6: 196, 301, 306

Scop-Ti

Voir *Fralib*

SeaFrance

tome 1: 20
tome 2: 190, 380, 381, 382
tome 4: 221, 222
tome 6: 302

Self-Help

tome 6: 244

SET

tome 2: 191

Shop-Steward

tome 2: 392
tome 4: 133

Simo

tome 1: 68, 71, 72

Six

tome 2: 237

Socialisation des moyens de production

tome 1: 20, 64, 79, 191, 229, 318, 360, 366, 371, 374
tome 2: 103, 104, 106, 108, 110, 113, 115, 117, 118, 119, 129, 130, 131, 132, 135, 136, 137,
155, 375
tome 3: 55, 148, 164, 177, 185, 216, 217, 254, 356
tome 4: 39, 63, 74, 77, 91, 156, 213, 214, 254, 269, 276, 281, 321, 368
tome 5: 26, 60, 62, 63, 66, 69, 72, 73, 75, 76, 77, 78, 79, 84, 106, 111, 147, 157, 163, 164, 172,
174, 175, 177, 178, 179, 181, 233, 238, 240, 242, 276, 298, 302, 311, 322, 323, 324, 325,
326, 336, 342, 344, 363
tome 6: 63, 97, 107, 135, 168, 169, 290

Sociedade Central de Cervejas

tome 3: 85

Sociedad Cooperativa de Trabajadores Pascual

tome 1: 81

Solame

tome 2: 270

Soviet

tome 1: 47, 176, 260
tome 2: 255, 403
tome 3: 53, 79, 107, 109, 113, 186, 188, 189, 193, 194, 195, 196, 200, 201, 202, 203, 205, 206,
210, 212, 318

tome 4: 55, 65, 103, 149, 166, 170, 171, 174, 177, 194, 230, 237, 245, 331, 343, 344, 378,
402, 403
tome 5: 22, 24, 134, 175, 250, 365

Take over

tome 1: 259
tome 3: 196, 209, 388, 391

Teppaz

tome 2: 270

Terra Verde

tome 3: 35

TFR

tome 2: 270

To Koukoutsi

tome 3: 35

Tower Colliery

tome 2: 409, 410, 411

Tradoc (Cooperativa trabajadores democráticos de Occidente)

tome 1: 81, 247, 254, 255, 256, 257, 258, 259, 272, 273

Transition

tome 1: 48, 63, 64, 65, 225, 226, 233, 359, 364, 385, 386, 387
tome 2: 107, 120, 122, 154, 155, 322, 324, 326, 343, 368, 383
tome 3: 77, 78, 86, 120, 166, 202, 205, 218, 276, 330, 344, 348, 360
tome 4: 28, 33, 45, 54, 56, 58, 61, 90, 169, 173, 176, 177, 180, 184, 188, 198, 199, 209, 210,
211, 240, 256, 257, 259, 262, 278, 279, 280, 335, 336, 337, 345, 357, 366
tome 5: 11, 23, 25, 26, 29, 30, 49, 58, 60, 62, 63, 66, 70, 71, 77, 79, 81, 116, 117, 118, 123,
143, 147, 166, 174, 177, 186, 239, 246, 254, 267, 269, 299, 300, 301, 303, 304, 309, 310,
311, 318, 346, 362, 365
tome 6: 63, 66, 67, 68, 69, 70, 84, 109, 110, 115, 118, 119, 121, 180

Unión Solidaria de Trabajadores

tome 1: 173

Unikon

tome 3: 380, 381, 382, 383

Unimel

tome 2: 270

Universal

tome 3: 381, 382

Urola

tome 2: 177

Uruven

tome 1: 309

Victoriaen

tome 1: 309

Villa El Salvador

tome 1: 185, 294, 295, 296, 297, 298

Vio.Me (Viomijanikí Metaleftikí)

tome 1: 18, 19

tome 3: 45, 47, 48, 49, 104

tome 6: 288, 300, 302, 303

Workers' committee, workers' council

tome 3: 187, 189, 194, 195, 196, 198, 200, 202, 203, 204, 206, 210, 213, 215, 255, 256, 257,

258, 259, 261, 263, 277, 279, 281, 291, 305, 309

tome 5: 266

Workers' control

tome 2: 391, 400

tome 3: 186, 187, 188, 190, 193, 194, 195, 197, 198, 199, 201, 202, 203, 204, 206, 207, 208, 209

Worker co-operative, Worker ownership

tome 1: 247, 253, 254, 255, 256, 257, 259

tome 2: 30, 31, 32, 36, 37, 38, 41, 70, 71, 73, 74, 75, 253, 254, 255, 256, 257, 259, 260, 400

Workers' management, worker's self-management

tome 2: 32, 391

tome 3: 190, 214

tome 4: 85, 86, 87, 88, 89, 238

Worker ownership

tome 1: 247, 253

tome 2: 70, 73

Work-in

tome 3: 385, 386, 387, 391, 394

Yomuri

tome 3: 376

Zanón (FaSinPat)

tome 1: 18, 112, 117, 118, 119, 120, 149, 172, 212

tome 6: 198, 204, 206, 211, 215, 295

Zévallos

tome 2: 387, 388

Zone à défendre (Zad)

tome 2: 354, 355, 356, 357, 358, 359, 362

GILETS JAUNES

Des clés pour comprendre



SYLIPSE

LES DISPENSAIRES AUTOGÉRÉS GRECS

Christine Chalier, Eléane Mandine,
Danielle Montel, Bruno Percolais, Jean Vignes



RÉSISTANCES ET LUTTES POUR LE DROIT À LA SANTÉ

Syntex

Autogestión

自主管理

AUTOGESTÃO

самоуправления

**Samoupravljanje
savivalda**

**Self-management
автодιαχείριση**

**Само-управљања
selvforvaltning**

autogestione

الإدارة الذاتية

samorząd

工人自治

**zelfbeheer
samospráva pracovníků**

**jesyon ak pwòp tèt ou
각자 관리**

**munkavállalói irányítás
fitantanantena**

RIADIACA SAMOSPRÁVA

Özyönetim

Selbstverwaltung