

Plusieurs problèmes doivent être ici clarifiés. Prenons-les dans l'ordre :

1. Au sortir de la réunion de Grenelle, le 27 mai au matin, les confédérations syndicales estimaient-elles le bilan suffisamment positif pour justifier la reprise du travail ?

Incontestablement, oui. Les citations données par *Georges Séguy*⁷¹ le prouvent abondamment.

Bergeron, pour FO : « *Tout ce qui vient d'être fait aurait pu l'être avant si on avait mieux senti la nécessité d'engager le dialogue sur un certain nombre de problèmes fondamentaux.* »

Descamps, pour la CFDT : « *En ving-cinq heures de discussion, nous avons obtenu des résultats que nous réclamions depuis des années, ce qui est la preuve de la carence du patronat et du gouvernement. Les avantages ainsi acquis sont importants.* »

Et *Séguy* lui-même : « *Des revendications qui se sont heurtées au refus du gouvernement et du patronat, ont trouvé une solution sinon totale du moins partielle. Il reste encore beaucoup à faire, mais les revendications ont été retenues pour une grande part et ce qui a été décidé ne saurait être négligé.* »

Pour qui sait ce que parler veut dire...

2. *Séguy* a-t-il été massivement désavoué à Renault ? Les choses ne sont pas si simples⁷². Les discussions de Grenelle se terminent le 27 à 7 h du matin. A 8 h, doit se tenir un grand meeting à Renault, où *Benoît Frachon* doit parler. *Séguy*, lui, doit se rendre chez *Citroën*. Au sortir de Grenelle, il téléphone à *Benoît Frachon* et la décision est alors prise qu'il se rendra également à Renault. Peut-être *Frachon* a-t-il expliqué que, compte tenu de la température à Renault, c'était à *Séguy* de venir y prendre ses responsabilités. En tout cas, la concentration des deux hommes à *Billancourt* ne s'explique que par la volonté de faire de Renault le test de la reprise.

Si les dirigeants de la CGT sont persuadés — comme ils le laissent entendre par la suite — qu'il faut continuer la grève et qu'il est possible d'obtenir davantage dans des négociations par branche, *Frachon* suffit tout à fait pour influencer en ce sens, compte tenu de la température à Renault et du fait que les travailleurs de la Régie ne

71. *Le Mai de la CGT*, pp. 111-112.

72. Et *André Barjonet* va très vite en besogne, quand il écrit : « *Georges Séguy, d'abord acclamé et très vite conspué [...]* » (*la CGT*, p. 158).

sont pas touchés par les principales concessions patronales, notamment l'augmentation du SMIG. S'il ne s'agit que d'une présentation neutre et « objective » du constat de Grenelle⁷³, si la décision que prendront ensuite les travailleurs a à ce point peu d'importance que les dirigeants de la CGT ne veulent pas influencer sur cette décision en donnant leur avis, alors Frachon suffit également : il a participé aux quatre cinquièmes de la négociation, et il vient d'avoir les derniers éléments par Séguy.

Quand Séguy arrive à Renault, le meeting est commencé depuis une demi-heure. Mais surtout, Albeher, le secrétaire de la CGT Renault, a commencé le meeting en lisant un communiqué CGT-CFDT-FO qui appelle les travailleurs à poursuivre la grève.

Il existe plusieurs versions des fait⁷⁴. Deux hypothèses paraissent être les plus vraisemblables : soit Albeher ne connaît des négociations que les communiqués de la CGT qui ont émaillé leur déroulement, — communiqués destinés à faire pression sur les négociateurs patronaux et gouvernementaux —, notamment celui de 20 h 30 qui contient cette phrase : « *La séance s'est pratiquement terminée sur un désaccord* ». Soit, ce qu'expliquent un certain nombre de témoins, la température avant le meeting ne permettait pas d'autre choix. En tout cas, si Frachon a communiqué à Albeher les éléments donnés par Séguy au téléphone, il ne l'a pas dissuadé d'appeler à la poursuite de la grève. Frachon lui-même se garde de prendre position⁷⁵. Peut-être cependant prépare-t-il le terrain⁷⁶. Quand Séguy intervient, il n'a pas eu le temps de rédiger son intervention. Visiblement, il l'a conçue

73. C'est la version de G. Séguy : *Le Mai de la CGT*, pp. 114-115.

74. Frémontier, dans son livre à la gloire de la CGT Renault en général, et à la gloire d'Albeher en particulier, écrit (*La Forteresse ouvrière* p. 368) : « *Il ignore manifestement tout du résultat des négociations de la nuit. Aussi lance-t-il un appel à la poursuite de la grève* ». Cet « aussi » freudien vaut de longues dissertations. On ne saurait mieux dire que si Albeher avait connu les résultats, il n'aurait pas appelé à la poursuite de la grève... Interrogé a posteriori, Albeher donne une version plus nuancée : « *Auparavant, on avait des éléments sur le résultat de Grenelle. Pour nous, ça ne faisait pas de problème, et, avec les trois organisations syndicales, on s'était mis d'accord pour appeler les travailleurs à poursuivre la lutte. J'interviens donc au nom des trois organisations syndicales et je fais voter la poursuite de la lutte, en donnant le contenu de Grenelle, notamment par rapport à 36* ». In *Ouvriers et techniciens en Mai 68*. P. Dubois, p. 78.

75. Frémontier dit : « *Benoit Frachon se livre à un long rappel des luttes ouvrières depuis 30 ans. Il se fait professeur d'histoire* » (op. cit., p. 369).

76. Séguy écrit : « *Le meeting est commencé lorsque j'arrive. Benoit Frachon parle. Il justifie les donneurs de leçons ultra-révolutionnaire, extérieurs au mouvement ouvrier qui méprisent les revendications* ». (*Le mai de la CGT*, p. 115).

pour présenter de manière positive les résultats de Grenelle. Mais devant les réactions des travailleurs, il se contentera de rappeler que c'est aux travailleurs de décider (« *Ils feront la part des choses, ils apprécieront ce qu'il y a là-dedans de positif, ce qui l'est moins et ce qui manque* »). Sa dernière phrase est « *il reste à la direction de votre syndicat, tous syndicats unis, d'organiser cette consultation et de faire savoir à votre patron ce que vous en pensez* »⁷⁷. Ce qui, en tout cas, aboutit à considérer comme nul et non avenu, le vote favorable à la poursuite de la grève intervenu une demi-heure auparavant. Séguy a-t-il été « *conspué* » ? Il n'est pas possible de dire sérieusement si les sifflets et les protestations visent principalement l'attitude patronale ou la manière dont Séguy présente les résultats acquis à Grenelle. Séguy a-t-il appelé à la reprise du travail ? Formellement non. L'appréciation la plus proche de la réalité consiste sans doute à dire qu'il n'a pas pu le faire.

Le vote de Renault était-il décisif ? Oui et non. En tout cas, ce n'est pas le vote négatif de Renault qui décide les autres entreprises à continuer la lutte. Dans la métallurgie, c'est quasi simultanément à Renault qu'une série de grosses entreprises rejettent le protocole de Grenelle : Citroën (Paris), Berliet (Venissieux), Sud-Aviation (Marignane et Bouguenais), Chausson (Gennevilliers et Asnières), Peugeot, parfois même à l'unanimité des votants comme à la Thomson (Gennevilliers). De même dans la chimie (Rhodiaceta Vaise). En revanche, il est clair que la reprise de travail à Billancourt aurait pesé sur les décisions prises dans bien d'autres entreprises. C'est pourquoi l'argumentation de G. Séguy est bien faible quand il écrit : « *Si, par hypothèse absurde, nous avons décidé de faire pression pour pousser à la reprise du travail, ce n'est pas chez Renault que je me serais rendu aussitôt après la conférence de Grenelle mais, de préférence, dans l'une des entreprises à main d'œuvre sous-rémunérée où les grévistes se considéraient grandement satisfaits par la seule augmentation de 35 % du SMIG.* »⁷⁸ Renault avait une toute autre valeur d'entraînement.

Cela dit, quand Séguy parle à Renault, il y a déjà des entreprises qui ont repris le travail. Significatif — voire caricatural — du rôle joué dans le mouvement par les entreprises « de pointe » est que la première reprise ait lieu, dès le 18 mai, à la Société nationale des pétroles d'Aquitaine. En dehors de ce cas, les entreprises qui ont repris sans attendre Grenelle peuvent se décomposer en plusieurs caté-

77. Frémontier, op. cit., p. 370.

78. *Le mai de la CGT*, p. 117.

gories. Des entreprises, d'abord, qui ont démarré très tôt : Clas-Wappy qui reprend le 25 avait démarré le 14. Baudou, en Gironde, qui reprend le 21, était parti le 16. Ensuite, une série de petites entreprises artisanales : le 23, les papeteries Montgolfier à Annonay, le 24, une usine laitière à Amiens, le 27, 5 entreprises artisanales à Rouen. Enfin, des services municipaux : les tramways de Limoges le 23, la voirie de Lyon et les municipaux de Rennes le 27. Plus inquiétantes sont les premières fêlures dans le secteur des employés. La Sécurité sociale reprend le 24 à Clermont-Ferrand et à Metz, les banques le 27 à Clermont-Ferrand. Jusqu'au 6 juin, ce sont encore des reprises isolées. Mais, une semaine après Grenelle le vent tourne. A la reprise à l'EDF, dans les charbonnages et dans la sidérurgie lorraine, succède la reprise aux PTT, à la RATP, puis à la SNCF. C'est de nouveau la métallurgie qui reste seule en lutte : dans l'automobile, bien sûr, et c'est notamment le cas de Citroën, de Renault Flins et de Peugeot, mais aussi dans l'aéronautique : à Bouguenais et à Courbevoie, le personnel de Sud-Aviation ne reprendra que le vendredi 14 juin, et encore avec une très faible majorité (55 %) pour la reprise.

Dans le Nord-Pas-de-Calais, la plupart des entreprises métallurgiques ne reprennent qu'aux environs du 10 juin. Et quand la reprise intervient c'est également dans la métallurgie que les votes hostiles sont les plus nombreux, comme on le voit dans l'enquête sur le Nord-Pas-de-Calais.

Pourcentage de vote favorable à la reprise :	50 à 75 %	75 à 90 %	+ 90 %
Textile	21 %	10 %	29 %
Métallurgie	50 %	10 %	22 %
Chimie	39 %	14 %	32 %
Bâtiment	33 %	29 %	33 %
Services	33 %	11 %	22 %
Secteur nationalisé	25 %	11 %	29 %

Bien sûr, la longueur d'une grève ne témoigne pas, à elle seule, de la combativité ouvrière. Elle est aussi le signe de la résistance patronale. Mais en l'occurrence, la stratégie de l'UIMM (Union des industries métallurgiques et minières) n'explique pas à elle seule la violence des derniers affrontements dans la métallurgie. Il est frappant à cet égard de constater qu'il y a, dans le Nord-Pas-de-Calais, corrélation entre les types de grève et leur durée : c'est dans les entreprises occupées, là où il y a comité de grève ou pratique démocratique dans les assemblées générales, que la reprise est la plus tardive.

L'ampleur du mouvement

Il est habituel de considérer comme impossible une estimation sérieuse du nombre des grévistes en mai-juin 68. Les confédérations syndicales n'ont en effet jamais tenté de justifier les chiffres qu'elles avancent, en général dix millions. Et les statistiques habituelles du ministère du Travail font défaut. Le ministère du Travail écrit ainsi lui-même : « *L'ampleur du mouvement revendicatif a complètement désorganisé l'appareil statistique — extrêmement léger — qui avait pour fonction de tenir en permanence à jour l'indicateur de tension sociale que constitue la statistique des conflits du travail*⁷⁹. »

Pourtant, des indications existent. Il y a une estimation du ministère du Travail sur le nombre de journées individuelles perdues pour l'ensemble de l'année 1968 : 150 millions. Par ailleurs, une évaluation approximative existe à partir d'une question supplémentaire posée aux chefs d'établissement dans le cadre de l'enquête trimestrielle sur les conditions d'emploi de la main d'œuvre au 1^{er} juillet. Cette question porte sur la perte de productivité subie par les entreprises en mai et en juin, et, pour être utilisable, elle suppose évidemment qu'on accepte qu'il y ait concordance entre la perte d'activité économique dans le secteur considéré et le nombre de grévistes. Divers correctifs peuvent être apportés, mais, de toute manière, cet indicateur tend plutôt à gonfler le chiffre des grévistes. Nous l'avons utilisé, et nous avons référé, secteur par secteur, le pourcentage de perte d'activité avancé par le ministère des Affaires sociales aux effectifs de la branche en Mai 68⁸⁰. Au terme de ces calculs, on obtient un chiffre voisin de 4 millions de grévistes.

A la même époque, l'INSEE a ajouté un questionnaire supplémentaire⁸⁰ à son enquête trimestrielle de conjoncture : il porte à la fois sur la production et sur le nombre d'heures travaillées. Le même type de calculs que précédemment, à partir cette fois-ci de la perte de temps de travail subie par les entreprises amène au chiffre de 7 700 000 grévistes.

Enfin Gérard Adam⁸¹ a travaillé sur un échantillon de 600 entre-

79. « Évaluation de la perte d'activité des établissements industriels et commerciaux en mai et juin 68 », note du 16 octobre 1968 du service des études et prévisions du ministère d'État chargé des Affaires sociales.

80. Dans les deux cas, il faut compléter en rajoutant les branches qui ne sont pas prises en compte par la nomenclature INSEE (EDF, SNCF, RATP, Houillères, services...).

81. « Étude statistique des grèves de mai-juin 68 », *Revue française de Science politique*, octobre 1969, p. 105.

prises, et aboutit, par extrapolation, au chiffre de 5 200 000 grévistes sur les catégories de la nomenclature INSEE, soit de 6 000 000 sur l'ensemble des salariés.

Entre 4 000 000, 6 000 000 et 7 700 000 de grévistes, la marge peut paraître considérable. Mais, en fait, l'évaluation du ministère du Travail (4 millions) est peu fiable⁸². Reste, une fois faites les réserves d'usage quant aux sources utilisées, une fourchette de 6 à 8 millions. C'est en tout cas moins que le chiffre de 10 millions, habituellement retenu par les confédérations syndicales et par la plupart des observateurs (mais peut-être y incluent-ils les étudiants et les lycéens).

Ceci dit, pour tous ceux qui ont l'habitude de travailler sur les chiffres réels de participation aux grèves, c'est considérable. Car cela signifie qu'il y eut peut-être en grève la majorité absolue des *salariés* (ils sont à l'époque 15 millions), et en tout cas l'immense majorité de la *classe ouvrière*. Le mouvement apparaîtrait encore plus impressionnant si on différenciait selon la taille des entreprises : la perte d'activité est en effet jusqu'à 5 fois plus forte dans les entreprises de plus de mille salariés que dans celles qui en emploient moins de dix⁸³.

Le plus intéressant est cependant les variations de l'ampleur du mouvement selon les branches d'activité. Si on compare les trois classements qui nous sont proposés⁸⁴, on constate en effet d'intéressantes similitudes. Dans les trois cas, c'est l'automobile qui arrive en tête du pourcentage de grévistes. Dans le groupe de tête (les branches ayant un pourcentage de grévistes supérieur à la moyenne), on trouve deux fois sur trois, une série d'autres secteurs rattachés à la métallurgie : le matériel de transport non automobile, la production des métaux et la première transformation des métaux. Dans deux classements sur trois également, on trouve le textile : c'est le seul cas d'une branche à main d'œuvre féminine dont la combativité se manifeste aussi fortement en Mai 68⁸⁵.

82. Elle est présentée par ses auteurs comme devant être considérée avec « circonspection ». En effet ! Car si on la compare à l'estimation donnée par le même ministère du nombre de journées perdues, cela donnerait entre 40 et 60 millions de journées de grève en mai et juin (la durée moyenne des grèves se situant approximativement entre 10 et 15 jours ouvrables) et entre 90 et 110 millions pour le reste de l'année 1968 !

83. Ministère des Affaires sociales, « Évaluation de la perte d'activité en mai et juin 1968 ».

84. Les trois sources sont : ministère des Affaires sociales, INSEE et le classement à partir de 600 entreprises de Gérard Adam. Nous ne reproduisons pas ici les tableaux détaillés auxquels ils ont abouti.

85. Et il s'agit d'une branche largement archaïque, où se font sentir dès 1967, des problèmes d'emploi.

Dans le groupe des branches où le pourcentage des grévistes a été le plus faible, on retrouve dans les trois classements, le secteur du bois, les cuirs et peaux et les industries agricoles et alimentaires, mais aussi le pétrole. La cohabitation dans ce groupe de branches archaïques et de branches modernes est d'ailleurs patente : dans deux classements sur trois figurent ainsi, outre le papier carton et la céramique verre, le secteur des mines, mais aussi... la chimie.

Et les formes de lutte ?

Les formes de lutte employées en mai-juin 68 furent sans doute bien moins novatrices qu'il ne le fut généralement dit. Mais elles permirent pour toute une génération ouvrière, de mettre (ou de remettre) à l'ordre du jour une série de pratiques et de débats.

Il est possible maintenant de préciser quelques points.

1. L'occupation des usines

L'occupation des usines en grève fut un phénomène général. Ces occupations n'avaient évidemment pas le caractère novateur qu'elles revêtaient en 1936. Mais elles renouaient ainsi, massivement, avec l'expérience de 1936 par dessus des dizaines d'années de luttes ouvrières où les cas d'occupation avaient été rarissimes.

Ainsi, dans le Nord-Pas-de-Calais, 47 % des entreprises étudiées sont occupées. La répartition par branche est la suivante :

— entreprises nationalisées	87,5 %
— métallurgie	70 %
— chimie	50 %
— textile	37 %
— services	33,3 %
— bâtiment	15 %

On comprend facilement les difficultés de l'occupation dans un secteur comme le bâtiment, compte tenu de la dispersion des chantiers. Et dans le textile, la grande proportion d'ouvrières rend plus difficiles les occupations : préjugés au niveau des mœurs, habitudes familiales, etc.

Les motivations des occupations furent diverses. Dans une série de cas — et notamment dans les premières occupations — elles furent souvent liées à l'exaspération ouvrière, au sentiment qu'il faudrait aller jusqu'au bout et tenir longtemps. Ainsi s'explique que les premières occupations furent accompagnées de phénomènes du type

« séquestration » : ce fut le cas à la Thomson, à Renault Cléon, à Sud-Aviation Bouguenais, avant que Georges Séguy ne désavoue publiquement cette dernière occupation dans un dialogue en direct et radiodiffusé avec M. Duchauvel, le PDG de Sud-Aviation⁸⁶.

Dans d'autres cas, ce fut le « modèle étudiant » qui inspira les occupations. Là, le désir de discuter ensemble, de mettre en place des commissions de « réflexion » fut décisif. On a souvent dit que ce type d'occupation fut le propre des usines « techniquement avancées ». La réalité est plus complexe. Si c'est effectivement cette motivation qui apparaît décisive au CEA, au CNRS, au service de traitement de l'informatique (STI), de l'EDF, on la retrouve aussi dans des entreprises considérées comme traditionnelles : à Peugeot, à Chausson, et comme motivation seconde dans des secteurs isolés d'importantes entreprises, comme la division de la machine-outil ou le contrôle budgétaire à Renault-Billancourt. En fait, bien plus que le type de l'entreprise, c'est l'influence des techniciens et surtout des cadres qui fut décisive pour faire prévaloir cette motivation de l'occupation.

Dans les entreprises à fort encadrement syndical, et à dominante CGT, l'occupation fut envisagée comme un moyen de renforcer la grève⁸⁷, mais aussi comme un moyen de garder le contrôle de la masse des grévistes : ici, la nécessité de préserver et d'entretenir l'outil de travail est fréquemment mise en avant et les piquets de grève donnent souvent l'impression d'être davantage tournés contre les gauchistes et les étudiants que contre les « jaunes ». Il ne s'ensuit pas pour autant que l'occupation de l'entreprise ne soit confiée qu'aux délégués et aux militants « sûrs ». Au contraire l'enquête du Nord-Pas-de-Calais montre que c'est dans les usines où la CGT est majoritaire que les occupants sont le plus nombreux :

Usines occupées par moins de 25 % du personnel

- 79 % des entreprises textiles
- 50 % des entreprises métallurgiques
- 87 % des entreprises où la CFDT est largement majoritaire
- 70 % des entreprises où CGT et CFDT se partagent les voix
- 47 % des entreprises où la CGT est majoritaire.

Enfin, dans un certain nombre de cas, l'idée d'occupation fut associée à celle d'une conduite démocratique de l'action, sans que

86. Le 18 mai à *Europe n°1*.

87. « *L'occupation, c'est une consolidation de la grève pour que l'usine ne tourne pas. C'est une manière de protéger la grève.* » Délégué CFDT Peugeot in *Ouvriers et techniciens en Mai 68*, p. 44.

cette préoccupation soit forcément liée à la mise en place de commissions et de débats. Ce fut le cas à Rhône-Poulenc Vitry⁸⁸ et dans une série d'autres entreprises où le rôle des non-syndiqués fut à cette étape important : ceux-ci comprenaient fort bien que, sans occupation, le contrôle de la lutte leur échappait totalement et restait alors concentré dans les mains des dirigeants syndicaux.

Par contre, le sens « révolutionnaire » de l'occupation, même s'il fut mis en avant par des participants du mouvement⁸⁹ et propagé par divers groupes d'extrême gauche, ne semble guère avoir été à l'origine des occupations. Quand elle fut avancée, elle resta très minoritaire. La remarque désabusée du délégué CFDT de Renault-Billancourt qui prit la parole au meeting de l'île Séguin qui décida l'occupation est significative : « *J'ai dit : 'Cette usine vous l'avez construite, vous l'avez enrichie, vous l'avez fait prospérer. A partir de maintenant, elle est à vous'. Mais quand j'ai voulu sortir de l'usine, je me suis rendu compte que j'avais dit une connerie : l'usine n'était pas aux travailleurs, elle était entre les mains du PC*⁹⁰. »

En fait, la topographie que l'on peut faire des raisons de l'occupation ne coïncide qu'imparfaitement avec ce que fut souvent la réalité de cette occupation. Dans bien des cas — et en particulier dans des entreprises où la grève n'était pas solidement motivée par des revendications locales, mais plutôt par la nécessité de « suivre le mouvement » — l'occupation ne fut pas l'occasion d'un partage sévère entre grévistes et non-grévistes, mais la possibilité pour les cadres — voire pour la direction — de garder le contact avec les ouvriers⁹¹. Ainsi d'une usine de cimenterie peut-on dire : « *C'est tout juste si le patron ne jouait pas avec nous, affirment séparément les deux leaders syndicaux (CGT et CFDT). C'est tout juste si je n'ai pas joué à la pétanque avec les ouvriers, confirme le directeur.* »⁹² Dans

88. « *Pour nous, l'idée même d'occupation tout de suite apparaît comme liée à l'idée d'action de masse. Une occupation ne peut se faire par délégation : on occupe tous ensemble.* » Des comités de base au pouvoir, p. 61.

89. « *Les moyens de production, ils étaient entre les mains des travailleurs, c'est eux qui en disposaient.* » Responsable CGT Chausson, in *Ouvriers et techniciens en Mai 68*.

90. In *La Forteresse ouvrière*, p. 346.

91. Dans le Nord-Pas-de-Calais, l'entrée de l'usine est plus souvent interdite au patron dans la métallurgie que dans le textile, dans les grandes entreprises que dans les petites, dans les usines où la CGT est majoritaire plus que dans celles où la CFDT est majoritaire.

92. S. Dassa, S.T. Fournier, Nicole Mercier : *les relations professionnelles dans l'entreprise*. Conservatoire national des arts et métiers, 1973, p. 196-197.

l'ensemble, cependant, les occupations furent sans doute moins « joyeuses » qu'en juin 1936 — ce n'est que quelques années plus tard, sous le triple impact des luttes des immigrés, de LIP et des grèves de femmes, que le mouvement ouvrier retrouvera la dimension de la fête — mais incomparablement plus active.

Le nombre des occupants était certes variable — à Renault Billancourt et à Citroën Javel, il était très faible — et on peut accumuler facilement les récits de parties de carte, de pétanque ou de basket-ball. Mais là n'était pas la caractéristique principale des occupations de Mai 68 : c'est au contraire les débats et les discussions qu'elles permirent qui constituent une véritable nouveauté.

Quant au rapport avec les étudiants à travers les occupations, une enquête réalisée en 1969 par l'IFOP et la Fondation nationale des sciences politiques auprès de 1 123 ouvriers *d'industrie* donne des indications intéressantes⁹³. Les réponses à une question posée (« *En Mai 1968, les étudiants n'ont pas pu pénétrer dans les usines occupées. Pensez-vous que ce n'était pas leur place, qu'on aurait pu les laisser pénétrer en prenant des précautions pour l'outillage, ou qu'il aurait été souhaitable qu'ils viennent y discuter avec les travailleurs en grève ?* ») montrent en effet que la politique menée par la CGT à cet égard reposait sur de sérieuses réserves à l'égard des étudiants parmi les travailleurs : 70 % des interviewés répondent que ce n'était pas leur place, 6 % qu'on aurait pu les laisser entrer en prenant des précautions et 19 % qu'il aurait été souhaitable qu'ils viennent. Mais quand on entre plus dans les détails, les précisions sont intéressantes. Car si le souhait de faire venir les étudiants croît en fonction de la jeunesse des interviewés — ce qui peut apparaître comme normal — il décroît par contre au fur et à mesure qu'augmente la qualification (22 % des manœuvres, 20 % des OS, 20 % des OP, 11 % des techniciens) et est d'autant plus important que le niveau d'études est faible (19 % de ceux qui n'ont qu'un certificat d'études, 23 % de ceux qui ont un CAP, 18 % de ceux qui ont le bac ou le BEPC). Là aussi, le rôle décisif des jeunes travailleurs ne s'explique pas par les réactions des couches — en l'occurrence les techniciens — que leur origine sociale ou leur fonction auraient pu amener à une communauté d'esprit spontanée avec les étudiants.

Recenser les entreprises où il y eut effectivement contact et discussion avec les étudiants n'est pas très instructif (6,5 % des entre-

93. *L'ouvrier français en 1970*, Adam, Bon, Capdevielle, Mouriaux. Presse de la Fondation nationale des sciences politiques.

prises analysées dans le Nord-Pas-de-Calais, par exemple). D'abord parce que cela dépend de l'importance du mouvement étudiant dans la région. Ensuite parce que ces contacts eurent le plus souvent lieu à l'initiative des étudiants eux-mêmes.

2. L'apprentissage de la démocratie

L'apprentissage de la démocratie et le fonctionnement en assemblée générale (AG).

Le fonctionnement en assemblée générale représente indiscutablement, dans son universalité et sa permanence, une novation de Mai 68. Entendons-nous : nous ne parlons pas ici de ce type d'assemblées générales qui éclata peu à peu en commissions diverses et en « forums ». Nous y reviendrons plus loin. Ce dont il est question ici, c'est la pratique qui consiste à réunir quasi quotidiennement l'ensemble des grévistes afin de les informer et de faire avec eux le point sur la conduite de la grève. Ces assemblées — qui se tinrent aussi régulièrement dans les secteurs traditionnels que dans les branches techniquement avancées, ne furent pas — à la différence de ce qui se faisait précédemment — de simples chambres d'enregistrement. Le rôle qu'elles jouèrent après le « constat de Grenelle » le démontre abondamment. Pour autant, elles ne suffirent pas à éviter les manipulations bureaucratiques⁹⁴ et, surtout, elles ne furent pas un lieu de proposition pour les travailleurs en grève. Sur l'échantillon étudié dans le Nord-Pas-de-Calais, on ne trouve ainsi que 18 % des entreprises où toutes les décisions furent prises par l'AG.

3. Un faible niveau d'auto-organisation

Au-delà des assemblées générales, c'est en effet un faible niveau d'auto-organisation qui caractérise les luttes de mai-juin 68. Nous passons rapidement ici en revue les divers instruments d'auto-organisation que se sont donnés les grévistes de Mai.

● *Les comités de grève*

Si on appelle comité de grève une instance élue par l'ensemble des grévistes (en assemblée générale ou par atelier) pouvant comprendre aussi bien des non-syndiqués que des responsables syndi-

94. Le film militant réalisé sur la reprise à la RATP en juin 1968 le démontre assez clairement.

caux, tous révocables à tout moment, remplissant les fonctions « d'exécutif » de l'assemblée générale des grévistes, force est de constater qu'il en exista fort peu. Non pas qu'on ne puisse recenser un nombre impressionnant d'organismes qui se donnèrent ce nom. Mais il n'en eurent dans la plupart des cas que l'apparence, cette apparence traduisant par ailleurs la manière dont les directions syndicales devaient tenir compte de très réelles aspirations à la démocratie ouvrière. Des comités ont ainsi existé dans 70 % des entreprises étudiées du Nord-Pas-de-Calais⁹⁵, c'est-à-dire qu'il y eut apparemment davantage de comités de grèves que d'usines occupées (47 %) ! Mais il n'y eut comité de grève élu que dans 14 % des cas, des comités de grève comprenant des non-syndiqués que dans 23 % des cas, des comités de grève révocables par AG que dans... 2 % des cas.

A Renault Cléon et à Peugeot, les comités de grève furent composés de représentants syndicaux. A Peugeot Sochaux, les responsables syndicaux membres du comité de grève furent désignés... avant le déclenchement de la grève.

En Loire-Atlantique, le dirigeant anarchiste de FO, A. Hébert, obtient la constitution d'un comité de grève départemental mais celui-ci est composé des représentants des trois UD syndicales.

A la Thomson Bagneux, CGT et CFDT constituent chacun leur comité de grève.

A Billancourt, la CGT appellera comité de grève le « comité des 6 » composé de 2 dirigeants de chaque syndicat.

Dans la recherche, c'est le bureau du Syndicat national des chercheurs scientifiques qui se transforme lui-même en comité de grève. Dans d'autres cas, des compromis divers sont trouvés.

A Peugeot Lille, la liste des membres du comité de grève est établie par les syndicats, mais soumise à l'approbation d'une AG du personnel. Souvent ces compromis aboutirent à la juxtaposition d'une structure intersyndicale et d'une structure représentant « la base ». Ainsi à Rhône-Poulenc Vitry, où cohabitent le comité exécutif intersyndical et le « comité central des délégués de la base » (qui s'appellera plus tard comité central de grève)⁹⁶. Ainsi à Sud-Aviation Bouguenais, où le comité de grève est formé des représentants de chacun des 25 piquets de grève et siège en commun avec l'intersyndicale⁹⁷. Les rapports entre ces deux structures évolueront alors au gré

95. Entreprises nationalisées, 100 % ; métallurgie, 85 % ; services, 83,5 % ; bâtiment, 67 % ; chimie, 61 % ; textile, 61 %.

96. *Des comités de base au pouvoir*, pp. 61-62.

97. *La grève générale*, p. 131.

des rapports de force dans l'entreprise. Enfin des comités de grève au fonctionnement démocratique existeront dans des secteurs limités de grande entreprise, souvent sous l'impulsion de militants trotskistes : la DMA et le 77 à Billancourt, les administratifs de l'ORTF, un atelier à Michelin... Mais ils n'eurent évidemment pas grand poids sur ce qui se passait au niveau de l'entreprise tout entière. Les entreprises où exista véritablement un comité de grève sont donc rares. On peut citer le CEA (sous l'appellation « comité central d'action », ce fut bien pour un temps un véritable comité de grève), Chaussou, la Thomson Gennevilliers, Lang...

Dans ces conditions, les tentatives de coordonner l'activité des comités de grève — préoccupation qui fut notamment celle des militants de l'OCI — n'avait guère de chance de succès. Elle ne pouvait en effet s'appuyer sur la réalité de multiples comités de grèves pour passer outre au refus syndical. En effet, dès le 17 mai, Georges Séguy a confirmé son refus de la coordination des comités de grève⁹⁸.

Et de fait, toutes les tentatives en ce sens resteront largement symboliques, bien moindres que ce qui fut possible en 1936 : le comité de grève régional (région parisienne) des PTT restera une structure intersyndicale, la réunion appelée par certaines entreprises du livre avortera, les tentatives de comités de grèves locaux, interprofessionnels, à l'origine desquelles on trouva souvent des enseignants et qui s'adressèrent d'ailleurs plus souvent à des structures syndicales qu'à des comités de grève existants — ne débouchèrent généralement pas (Oullins, dans la banlieue de Lyon, ou le 17^e arrondissement de Paris), ou sont quelque peu caricaturaux (le comité municipal de grève de Tarbes). L'exception que fut pendant un certain temps le « comité de grève des travailleurs de Rezé » (banlieue de Nantes) s'apparentait plus au fonctionnement d'un comité d'action que d'un comité de grève. Et la « réunion nationale des comités de grève » convoquée le 21 mai au siège de l'UNEF par un certain nombre de comités de grève étudiants fut un échec total.

● *Les comités d'action*

Nous l'avons vu, il existait des comités d'action (rares) qui étaient en fait des comités de grève et de prétendus « comités de grève » (plus nombreux) qui étaient en fait des comités d'action. Quand ces derniers existèrent dans une entreprise donnée, ils ne fonctionnèrent pas

98. « Vous préconisez l'organisation de tous les comités sous une forme nationale. Eh bien, je crois que les confédérations peuvent prendre elles-mêmes en charge les tâches qui leur incombent ». Réponse à un auditeur, *Europe n° 1*, le 17 mai.

comme une structure unifiant l'ensemble des travailleurs en grève. Ils regroupèrent uniquement les travailleurs les plus combattifs, la « gauche ouvrière », ceux des ouvriers qui étaient les plus sensibles au modèle étudiant. Leur dynamique fut très souvent antisyndicale et leur minorisation s'accroît au fur et à mesure du déroulement de la grève⁹⁹.

Les comités d'action « ouvriers-étudiants » existèrent davantage à l'extérieur de l'entreprise qu'à l'intérieur de celle-ci. Leur composante ouvrière fut le plus souvent le fait d'ouvriers fuyant la réalité de leurs entreprises, marginaux à l'intérieur de celles-ci, attirés soit par les débats qui existaient dans les salles de la Sorbonne ou de Censier, soit par les affrontements directs qui caractérisaient souvent les manifestations étudiantes. Rares furent ceux qui eurent une influence sur le déroulement de la lutte dans leurs entreprises. Cela dit, ce ne fut pas uniquement de jeunes ouvriers qui y participèrent : on pouvait y trouver aussi un nombre non négligeable de « vieux » travailleurs.

Reste le problème des comités d'action locaux, qu'ils soient de quartier, de village ou d'arrondissement. Souvent créés à l'initiative du PSU, ces derniers correspondaient à un besoin réel : être un lieu d'échange pour les travailleurs de diverses entreprises, permettre la participation au mouvement de non-salariés (femmes au foyer, par exemple), prendre en charge les problèmes de l'agglomération. Ils eurent des réalités très variables, mais, surtout, il est difficile d'en faire un indice de la combativité ou de la prise de conscience : l'expérience tend à prouver qu'ils furent surtout fréquentés par des salariés de toutes petites entreprises — pour lesquels le sentiment d'isolement était fort — et que les autres avaient bien trop à faire sur leur entreprise...

● Les « commissions »

Les commissions furent un des plus importants symboles de ce qui, dans Mai 68, était « prise de parole », en même temps qu'un repère très significatif de cette prise de parole. Car, de fait, la participation aux commissions fut surtout l'apanage des techniciens, des ingénieurs et des cadres. Limitées à un seul secteur ou à un seul

99. A l'exception du comité d'action de Renault Cléon, créé à partir du refus du comité de grève (intersyndical) d'accepter un débat sur une proposition de « conseils d'ateliers ». Il faudrait pouvoir citer intégralement la très intéressante plate-forme de ce comité d'action, qui comprenait notamment : la nécessité de se syndiquer et de militer, l'unité syndicale à la base, l'unité d'action des partis ouvriers, etc. (Cf. *Notre arme, c'est la grève*, Cahiers libres, éd. Maspero, pp. 89-90).

atelier, il y eut certes des commissions essentiellement composées d'OP — bien plus rarement d'OS — mais elles étaient le plus souvent étroitement revendicatives, voire de type « formation syndicale ». Quand elles furent intercatégorielles, elles furent souvent dominées par les cadres et les ingénieurs (du moins quand les responsables syndicaux n'y participaient pas), tant il est vrai que la « prise de parole » ne s'improvise pas facilement. Et surtout, elles constituèrent le mode d'insertion privilégié des ingénieurs et des cadres dans le mouvement, y compris par l'intermédiaire de commissions où ils se retrouvaient « entre eux ». En ce sens, bien des commissions prolongèrent l'ambiguïté que nous avons déjà signalée à propos de la pratique réelle des occupations : elles désamorçèrent, au nom des « contacts humains », la coupure entre grévistes et non-grévistes. Un responsable CFDT de la Thomson Bagneux écrit ainsi : « *Ils venaient discuter avec nous. Dans le service, là, pratiquement tous les ingénieurs sont venus, ont participé plus ou moins. Alors, maintenant, ça paraît un peu rigolo d'ailleurs, parce qu'il y en a un certain nombre qui étaient contre la grève et tout, alors qu'ils étaient là, qu'ils ont discuté avec nous*¹⁰⁰. »

Les thèmes abordés par ces commissions furent très divers. Certains étaient directement politiques (« pour un gouvernement populaire » au CEA, « contestation de la société » à la Thomson Bagneux), d'autres tournés vers les problèmes stratégiques posés par les luttes du moment (sur la lutte de classe, à Renault, sur les luttes immédiates au CNRS et à la Thomson), d'autres encore sur des thèmes revendicatifs : salaires, cadences, problèmes d'hygiène et de sécurité à Renault, hiérarchisation des salaires, sécurité sociale, libertés syndicales à la Thomson Gennevilliers, etc. La plupart cependant étaient centrées sur des problèmes propres à l'entreprise : la « dimension commerciale » à la DMA Renault, les problèmes de formation professionnelle au STI de l'EDF, la publicité à la Thomson Gennevilliers, la « démocratisation de l'entreprise » à Rhône-Poulenc Vitry et à la Thomson Bagneux, les rapports entre recherche appliquée et recherche fondamentale au CEA, la refonte des structures des organismes de recherche au CNRS, le rôle de l'information dans la justification des décisions chez les cadres de Billancourt, voire sur les « structures de dialogue » à la Thomson Bagneux, ou sur « les contacts humains entre les divers échelons hiérarchiques » chez les cadres du centre de recherche Renault de Rueil. Rares furent les commissions qui partirent sur les problèmes des jeunes (Renault, Chausson, Thomson), très peu sur ceux des femmes dans l'entreprise.

100. *Ouvriers et techniciens en Mai 68*, p. 55.

Car le « décloisonnement » fut loin d'être total et la prise de parole générale. Et si les OS et les OP furent en général les exclus de ces commissions, les femmes y furent également le plus souvent muettes.

En fait, les commissions jouèrent un rôle positif là où — comme au CEA ou à Thomson — elles participèrent à l'élaboration de la plate-forme revendicative, même si par la suite la conduite des négociations leur échappa totalement.

L'expérience des commissions en Mai 68 revêt un aspect contradictoire. On peut certes mettre en valeur l'aspect « défoulement » qu'elles revêtirent souvent ou leur contenu parfois ultra-réformiste. On peut insister aussi, à juste titre, sur la manière dont elles furent récupérées par les cadres, voire par la direction. Mais s'exprimaient aussi à travers ces structures de manière évidemment confuse, une réelle « remise en cause », une volonté de « contestation » selon le vocabulaire de l'époque.

Une force politique déterminée à poser le problème du pouvoir, à aller vers le socialisme en favorisant l'auto-organisation des travailleurs, aurait pu s'appuyer sur ce qui se passait dans les commissions, centraliser les débats, leur fixer des cibles. Cette volonté n'existait pas. Les commissions se sont alors engluées dans des débats sans fin, repliées sur les problèmes de l'entreprise, soumises au discours des ingénieurs et des cadres.

Il est clair en tout cas qu'il n'est pas possible de faire de la participation aux commissions un indice supplémentaire du rôle d'avant-garde joué par telle ou telle couche de travailleurs, ni de déterminer le degré de radicalisation de la lutte dans les entreprises en fonction de la tenue de commissions.

● *L'auto-défense*

Là aussi, le souvenir de Mai est profondément marqué par les violents affrontements de Renault Flins et de Peugeot Citroën. Mais si on examine les processus d'auto-défense mis en œuvre pendant le mouvement de mai, — en définissant l'autodéfense comme la préparation consciente et méticuleuse de la défense de l'usine occupée contre les tentatives éventuelles de la police ou des jaunes de faire respecter la « liberté du travail », — il faut bien constater que ceux-ci ont été quasi-inexistants. Certes, ici et là des affrontements se produisirent. Mais ils furent largement improvisés (du moins du côté des ouvriers) et non pas le fruit de la volonté délibérée de défendre son entreprise. En réalité, pour l'essentiel du mois de mai, les affrontements furent extérieurs aux entreprises.

Dans celles-ci, on ne retrouve en guise d'autodéfense que la forme minimale des piquets de grève, dont nous avons déjà signalé l'ambiguïté. Pourtant, l'ingéniosité des ouvriers, leur aptitude à utiliser les « moyens du bord », s'étaient déjà données libre cours dans une série d'entreprises. Il est vrai que la stratégie du pouvoir n'était pas de faire reconquérir les usines par sa police : sauf pour quelques entreprises « stratégiques », et dans les derniers jours de grèves dans la métallurgie, la police resta discrète. Le patronat, à quelques exceptions près, fit de même. Même dans les secteurs les plus réactionnaires : les manifestations de non-grévistes organisées dans le 15^e par la direction de Citroën — et qui atteignent jusqu'à 2 000 manifestants — ne se dirigèrent jamais vers l'usine.

Mais surtout, les confédérations syndicales dépensèrent beaucoup de forces pour dissuader les travailleurs d'organiser la défense de leur entreprise. A la CGCT (Paris 15^e) pendant que les grévistes mettaient en batterie les lances d'incendie pour accueillir les non-grévistes qui manifestaient devant l'usine, le responsable CGT expliquait à ceux-ci que c'était « une poignée d'excités » qui voulait leur en interdire l'entrée...

4. Le lien entre les entreprises

Comme nous l'avons déjà vu à propos des comités de grève, le souci des directions syndicales — et en tout cas de la CGT — fut de cloisonner le mouvement et de cantonner chacun dans son entreprise. Elles y réussirent largement. Ainsi, dans le Nord-Pas-de-Calais, de simples discussions avec les ouvriers d'autres entreprises — y compris par le canal syndical — n'eurent lieu que dans 31,5 % des cas. Les travailleurs de Rhône-Poulenc Vitry, tentant d'établir des contacts avec d'autres entreprises en grève de la localité, constatent avec amertume :

« Et c'est alors que beaucoup eurent des surprises : les piquets se suivaient et ne se rassemblaient pas ! lorsqu'ils étaient à majorité CFDT, les tracts étaient acceptés, mais refusés systématiquement par les piquets cégétistes. Les camarades de Rhône-Poulenc se faisaient même traiter d'anarchistes... Il nous faut constater que si à l'intérieur de la CFDT, les liaisons se faisaient mal, par contre la CGT avait bien en main sa structure, et elle s'en est servie pour casser le mouvement, la plupart des cégétistes de garde dans les piquets savaient qu'il fallait se méfier de Rhône-Poulenc Vitry et vider ses militants¹⁰¹. »

101. Des comités de base au pouvoir, p. 94.

Caricaturale fut à cet égard la situation à Billancourt, où il fallut plusieurs jours de délibération avant qu'une délégation intersyndicale de Renault Flins ne reçoive l'autorisation d'entrer dans l'usine. Il faut cependant ajouter qu'il n'y eut apparemment pas une forte demande spontanée de la part des travailleurs en grève, de liaisons inter-entreprises. L'envie de sortir de l'usine se manifesta beaucoup plus par la demande de liaison avec le mouvement étudiant. Ainsi à Hispano-Suiza : « Pendant la grève quand on étouffait trop dans l'usine transformée en caserne, on s'empilait dans deux ou trois voitures pour rejoindre Nanterre et poursuivre des débats, parfois violents, avec les militants du 22 mars¹⁰². » La seule exception, et encore avec des nuances, fut en fait la situation nantaise¹⁰³.

A propos de l'autogestion

S'il est un thème auquel Mai fit faire fortune, c'est bien celui-là. Si on tente de mesurer son impact réel, sa signification quant au niveau de radicalisation des travailleurs, les couches par lesquelles ce thème fut porté, encore faut-il savoir de quoi on parle. S'agit-il de recenser les discussions qui eurent lieu sur l'autogestion ? De tenir compte des envies de passer à l'acte ? Des revendications de contrôle, dont certaines furent réalisées et maintenues ? Des remises en route d'usine ? L'enquête réalisée sur 182 entreprises du Nord dont nous avons déjà parlé peut fournir un point de départ¹⁰⁴.

a. Les discussions sur l'autogestion ont eu lieu dans 24,5 % de ces entreprises : 46,9 % des entreprises de la chimie, 44 % des entreprises nationalisées, 27,5 % des entreprises métallurgiques, 18 % des entreprises textiles, 16,9 % des entreprises du bâtiment, 11 % des entreprises de service. Ces discussions sont plus fréquentes dans les grandes entreprises que dans les petites, là où c'est la CFDT qui est largement majoritaire, et dans les entreprises occupées. On peut d'ailleurs s'interroger sur la signification réelle d'une discussion sur l'autogestion dans le cas d'une usine qui n'est même pas occupée.

b. Mais, à l'autre bout du raisonnement, la remise en route totale ou

102. *Ouvriers face aux appareils*, p. 184.

103. Cf. Daniel Palvadeau, *A l'Ouest, tout commence le 8 mai*.

104. Ici encore plus qu'ailleurs, il faudra tenir compte du fait que cette enquête est passée par le seul canal CFDT. Cela a incontestablement abouti à majorer dans les réponses les références à l'autogestion.

partielle d'activités ne concerna que 2 % des entreprises du Nord. Encore faut-il retirer de ce faible pourcentage les cas où la continuité des activités signifiait clairement qu'il n'y avait pas grève, comme dans la presse¹⁰⁵, les cas ambigus où il s'agissait en fait d'un « service minimum » comme à l'EDF et dans les hôpitaux. En cherchant bien, on ne trouve en fait qu'un seul cas réel de remise en route : celui d'une fabrique de biscottes.

La remarque peut d'ailleurs être généralisée. Une brochure publiée par le PSU¹⁰⁶ recense aussi une série d'exemples (Rhône-Poulenc, CSF, CEA, CNRS...) qui apparaissent tous plus ou moins douteux. Peut-on, par exemple, mettre au compte de l'autogestion, ou même du contrôle, la décision des dentistes de Wassy (Meuse) d'organiser des services de soin pour les grévistes ? D'autres cas sont souvent plus proches d'un accord avec la direction pour assurer une production minimum ou des services de sécurité, cas par exemple de la centrale thermique de Cheviré. Il ne suffit pas alors de déclarations radicales¹⁰⁷ pour annuler l'ambiguïté de la situation. Le cas le plus éclairant est peut-être la manière dont la brochure du PSU rend compte de l'« autogestion » à l'usine Perrier de Montigny-les-Bretonneux : « *Sans patrons ni cadres, les ouvriers avaient décidé de faire tourner l'usine au tiers de sa capacité : ils tenaient à livrer les hôpitaux pour respecter un contrat passé avec l'Assistance publique. Cet exemple de maturité des travailleurs se passe de commentaires*¹⁰⁸. » Une enquête réalisée quelques années plus tard auprès des ouvriers et de l'encadrement de l'entreprise montre une réalité très différente.

On y lit en effet : « *Des contacts se nouent avec la direction commerciale et une rencontre comité de grève-direction commerciale a lieu, afin de statuer sur les livraisons des hôpitaux, la direction commerciale faisant valoir que la perte de ce marché mettrait en danger l'équilibre financier de l'établissement. Le comité de grève se réunit et décide à la majorité — surtout cégétiste — de reprendre la fabrication afin de continuer les livraisons, le stock n'étant plus*

105. Cf. Krasucki, le 23 mai « *leur forme de grève, c'est de travailler [...] à la demande de la Fédération du livre et du Bureau confédéral CGT, ils font les journaux quotidiens pour assurer l'information indispensable* ».

106. *Le Contrôle ouvrier*, 1970.

107. « *Nous voulions montrer notre capacité et notre droit en tant que producteurs, à gérer les moyens de production que nous utilisons* » (déclaration d'un gréviste dans les *Cahiers de Mai* n° 1).

108. *Le Contrôle ouvrier*, p. 9.

suffisant. »¹⁰⁹ Plus loin, « le 31 mai, malgré les pressions de Comité de grève, les grévistes portugais refusent de continuer l'embouteillage, estimant que l'on n'obtiendra rien en continuant les livraisons aux hôpitaux. »¹¹⁰ Et enfin : « la décision d'arrêter l'embouteillage peut être considérée comme le moment culminant de la grève ; d'une part elle marque le passage des jeunes OS portugais de l'utopie humaniste (livrer les hôpitaux) à une lutte économique consciente (se déclarer irresponsable des contrats passés par la direction avec la clientèle). »¹¹¹ On ne saurait mieux dire : là où la brochure du PSU voit acte d'autogestion et « maturité » des travailleurs, il y a en fait collaboration de classes et soumission aux critères de rentabilité de l'entreprise. Et c'est quand ils brisent ce simulacre d'autogestion que les OS portugais prennent enfin le contrôle de leur propre lutte.

Les exemples de ce type abondent d'ailleurs dans le secteur de l'alimentation — que Georges Séguy n'hésite pas à recenser fièrement¹¹² — bien plus proches de la volonté de « préserver l'outil de travail » (ou d'un souci charitable) que d'une remède autogestionnaire : les yogourts Chambourcy distribués aux hospices et aux maisons de retraite de la région parisienne, les jambons Olida passés d'un bain de saumure rapide à un bain de saumure lent (« travaillant jour et nuit, les équipes réussissent à sauver les jambons et à faire ainsi échec à la provocation » écrit sans rire Georges Séguy).

La vérité c'est que ce qui se fit en Mai derrière le vocable commode d'autogestion, fleurait bon, dans bien des cas, la collaboration de classe et la co-gestion. Le cas si souvent donné en exemple de la CSF Thomson en est une bonne illustration, dont l'Assemblée générale du 22 mai votait : « il faut donner au comité d'entreprise non seulement un rôle social mais le contrôle permanent de l'entreprise, lui permettre d'apporter des amendements (souligné par nous) aux propositions de la direction. Le jour où nous obtiendrons la participation effective à la direction, par un contrôle permanent des options de l'entreprise, nous obtiendrons tout le reste par surcroît ». Ou au CEA : « Tous les travailleurs du CEA, y compris ceux de la Direction des applications militaires, demandent à participer à l'élaboration des programmes »¹¹³.

109. *Bulldoz* ou l'histoire d'une mobilisation ouvrière, Danièle Kergoat, Le Seuil, p. 38.

110. *Ibid.*, p. 40.

111. *Ibid.*, p. 41.

112. *Le Mai de la CGT*, pp. 197, 198, 199.

113. *Des soviets à Saclay ?*, Cahiers libres, Maspero, p. 38.

Le rôle des cadres

Dès le départ du mouvement, la quasi totalité des cadres supérieurs emboîte le pas à leur direction d'entreprise, conciliants ou agressifs selon l'attitude adoptée par celle-ci. A l'inverse, les quelques cadres qui avaient au préalable rejoint les confédérations ouvrières et y étaient actifs se retrouvent dans le mouvement.

Mais la grande masse des cadres hésite. Ce qui sera en fait déterminant dans leur attitude, c'est la vacance du pouvoir patronal. Car l'un des termes de la contradiction dans laquelle une partie d'entre eux se sentent enfermés — salariés d'une part, collaborateurs de la direction de l'autre — saute, tandis que la pression ouvrière se fait plus forte. D'une part les cadres auront tendance, soit à se substituer à la direction en regrettant amèrement son absence (par exemple en mettant en avant les problèmes de sécurité ou la nécessité de garder le contact avec les ouvriers en grève) soit à vouloir servir d'intermédiaire. D'autre part, la nécessité de se situer par rapport aux ouvriers en grève se fait pressante.

Les solutions apportées au trois problèmes que traitent alors les assemblées de cadres (le soutien aux revendications des travailleurs, la décision de se déclarer en grève, la participation à l'occupation) sont éclairantes. Soit elles sont adoptées successivement : d'abord le vote d'une motion de solidarité, qui témoigne de la « compréhension » des cadres, mais ne signifie nullement qu'ils font leurs revendications ouvrières, puis la décision de se déclarer grévistes et enfin l'occupation. C'est la radicalisation du mouvement que traduisent alors ces prises de position successives. Soit les discussions sont simultanées sur ces trois problèmes, mais quand elles sont soumises aux votes, les résultats sont sensiblement différents. Une large majorité se dégage souvent pour voter une motion de soutien.

Quand la décision est prise de se déclarer gréviste, elle n'est généralement prise qu'à une faible majorité et divise profondément le groupe des cadres. Enfin la participation à l'occupation est en général minoritaire ou fortement attachée d'ambiguïté. Par exemple, la distinction entre cadres grévistes et cadres non grévistes n'est pas toujours clairement faite. Par exemple, on distribuera, pour avoir le droit de rentrer dans l'usine, des cartes au nom du comité de grève. Mais on admettra qu'une partie des cadres raye « de grève » sur leurs cartes et s'en servent quand même pour rentrer dans l'usine.

Quand les cadres décident de ne pas occuper, on les laisse malgré tout souvent bénéficier d'une salle dans l'usine pour y tenir leurs réunions. Et quand ils occupent, l'ambiguïté n'est pas rompue pour autant. Soit parce que les raisons de maintenance et de sécurité sont

davantage mises en avant, soit pour des raisons plus fondamentales quant au rôle que les cadres peuvent jouer qu'illustre cette relation faite par un ingénieur de l'automobile : « La très grosse majorité — 42 sur 50, les autres s'abstenant — a dit « notre responsabilité est engagée si on est absent du mouvement, et le mouvement ne se déroulera pas de la même façon si on est présent ou non »¹¹⁴.

Les motifs d'engagement des cadres sont divers. Pour une minorité d'entre eux, ces raisons seront politiques. Non qu'elles procèdent d'ailleurs d'un engagement politique préalable aux côtés du mouvement ouvrier. Mais la vacance patronale ne fait que faire écho à l'apparente faiblesse du pouvoir central : une partie des cadres s'interroge sur la perspective d'un changement de gouvernement et sur la nécessité pour eux de conclure un nouveau système d'alliance¹¹⁵. Pour les autres, ce sera l'opportunité de discuter du fonctionnement de l'entreprise (information, gestion, relations hiérarchiques, formation, etc.) plus que de revendication au sens où l'entendent les ouvriers.

Trois attitudes divisent alors le groupe des cadres plus ou moins engagés dans le mouvement. La première sera de se fondre dans le groupe ouvrier : c'est l'attitude notamment des cadres CFDT, que des raisons tactiques amèneront pourtant à participer aux réunions de cadres. La deuxième est de raisonner en termes d'alliances : là aussi le choix est fait d'un renversement d'alliance, mais celui-ci suppose la constitution d'un groupe de cadres en tant que tel, ayant sa stratégie autonome et l'hypothétique existence d'intérêts communs aux cadres et aux ouvriers. La troisième attitude se limite à la volonté de constituer un groupe autonome des cadres, pouvant ensuite négocier son appui, selon les moments, à l'un ou l'autre des camps en présence. Dans ce cas, les cadres se contentent d'utiliser au mieux la zone d'autonomie que leur a déblayé l'action ouvrière pour se constituer en « troisième force ».

114. *Les Cadres et le mouvement ouvrier*, Renaud Dulong, p. 205. Et encore, « C'est à partir du moment où on a commencé à parler de restructuration quand les gens ont vu qu'on s'occupait de ça, qu'on a vu apparaître des cadres - ça a été très net - en se disant : « ils sont en train de tout bouleverser mais qu'est-ce qu'on va devenir ? », déclaration d'un ouvrier CFDT de l'aéronautique. *Ibid.*, p. 187.

115. « Chez les cadres, la grève a démarré à cause du contexte politique : moi, j'avais employé le terme « revendication » alors que les gens ont dit : « ce n'est pas des revendications qu'il faut faire, c'est un changement politique ». C'était très politique, puisque les gens ont voté tout de suite une motion pour de nouvelles élections législatives. » Déclaration d'un ingénieur CFDT de l'aéronautique, in *les Cadres et le mouvement ouvrier*, p. 153.

La première attitude restera toujours très largement minoritaire, les deuxièmes et troisièmes attitudes seront souvent difficiles à distinguer l'une de l'autre. On comprend mieux, en tout cas, pourquoi le mode privilégié d'insertion des cadres dans le mouvement fut la mise sur pied de commissions de réflexion. Le groupe des cadres ressentait surtout le besoin de s'homogénéiser¹¹⁶. Bien sûr les attitudes du groupe des cadres dépendaient d'un certain nombre de variables. Mais à y regarder de près ces variables ne furent pas forcément celles avancées par un certain nombre de théoriciens. On peut distinguer trois variables.

— La première est... qu'il y eut dans l'entreprise un nombre suffisant de cadres pour constituer un groupe. Ce critère de bon sens nous paraît bien plus pertinent que la distinction entre secteurs de pointe et secteurs traditionnels. Car même si secteurs de pointe et secteurs où il y a « massification » des cadres se recoupent parfois, ce n'est que très partiellement. Il ne manque pas de secteurs de pointe, où les cadres, atomisés, ne brillèrent pas par leur engagement en Mai (par exemple dans le pétrole¹¹⁷). De ce point de vue, l'analyse par branches n'apporte rien : les enquêtes d'ensemble le confirment¹¹⁸, comme d'ailleurs les monographies : l'automobile ne donne aucune cohérence entre les cadres de Peugeot (Sochaux et Lille), seul secteur de l'entreprise où existèrent des commissions ; ceux de Renault Billancourt, qui furent 2 (1 CGT et 1 CFDT) à participer à l'occupation, ceux du département recherche de Berliet, seul secteur où furent constitués des commissions de travail, ceux de la Saviem qui firent le coup de poing côte à côte avec la direction, ceux du centre de recherche Renault à Rueil, massivement investis dans les commissions. Sans parler de Citroën ou de Simca.

— La distinction entre cadres de production et cadres de recherche paraît beaucoup plus pertinente. La vieille distinction marxiste entre

116. « Le seul motif de la réunion des cadres, c'est donc leur besoin de se réunir, de réfléchir, de discuter de leurs problèmes à eux. Bien sûr, au départ, le regroupement s'est fait sous l'impulsion du moment, mais après il a été beaucoup plus réfléchi. Les cadres se regroupaient en dehors des syndicats, et pouvaient discuter librement, dire ce qu'ils pensaient de leurs problèmes en toute liberté ». Interview d'un cadre non syndiqué de l'aéronautique. In *les Cadres et le mouvement ouvrier*, p. 221.

117. Cf. Jacques Moreau, *les Travailleurs et les cadres dans la grève*, Le Seuil coll. Esprit, août-septembre 1968, pp. 110, 111, 112 ; et Danièle Kergoat, *le Cas de la raffinerie Antar à Donges*, CNRS 1978.

118. *Les Cadres et le mouvement ouvrier*, p. 191.

les cadres dont le salaire rétribue uniquement la force de travail et ceux pour lesquels il rétribue aussi l'aptitude à remplir les fonctions indispensables au maintien de l'ordre capitaliste, retrouve ici une signification concrète, car ces derniers n'ont guère d'autre possibilité que de s'intégrer individuellement dans la lutte des ouvriers, s'ils y sont acceptés. Toute stratégie d'alliance, après constitution d'une force autonome, nécessitait discussion et remise en cause des relations d'autorité qu'ils entretenaient habituellement avec les ouvriers. Ceux d'entre eux qui s'engagèrent malgré tout dans le mouvement choisirent en général la troisième voie, c'est-à-dire le fonctionnement ambigu des groupes de cadres qui se gardaient de choisir leur camp. Là, le fonctionnement sur la base de la technicité et de la compétence, leur ménageait au besoin des passerelles peu compromettantes avec les ouvriers en grève, et qui ne mettaient pas en cause leur statut (problèmes de sécurité, de maintenance, de sauvegarde de l'outil de travail, etc.). Moins empêtrés dans les liens hiérarchiques, les cadres des bureaux d'étude et des services de recherche n'avaient pas ces contraintes.

— Reste enfin, plus vaste que le problème de l'âge, le cas de ceux que Renault Dulong appelle les « jeunes ingénieurs », qui furent incontestablement le ferment de la révolte des cadres ainsi que les promoteurs de la liaison avec les ouvriers en grève. La jeunesse, la communauté universitaire encore proches, la sympathie pour le mouvement étudiant, voilà des éléments à partir desquels il est tentant d'expliquer le problème des jeunes ingénieurs. Cela ne suffit pourtant pas. Plus fondée paraît être la référence à la déqualification massive qui est alors le lot commun de milliers de jeunes ingénieurs. A peine sortis de leurs écoles ce qu'ils ont appris ne leur sert visiblement pas à grand-chose : ils sont davantage intégrés à l'entreprise comme de vulgaires « chefs d'équipe encadreurs » et perdent jusqu'à l'occasion d'exercer leurs compétences techniques. Sur ce terrain ils se retrouvent confrontés à la routine et aux habitudes-maison, souvent confrontés à des cadres plus âgés, sortis du rang, qui leur vantent les mérites de l'apprentissage sur le tas¹¹⁹. On leur a expliqué qu'ils seraient les collaborateurs privilégiés de la direction, qu'ils participeraient aux décisions engageant l'avenir de l'entreprise : mais la diversification des fonctions techniques, l'augmentation sensible du nombre de cadres, (le nombre d'ingénieurs augmente de 35 % entre 1962 et 1968, les

119. On peut d'ailleurs remarquer à ce sujet que, du moins dans des entreprises comme EDF, les cadres sortis du rang et souvent issus d'un milieu ouvrier se rangèrent en Mai 68 parmi les éléments les plus conservateurs.

cadres administratifs de 18 %¹²⁰), les processus de décentralisation, tout concourt à les éloigner des processus réels de décision. Quant aux cadres des secteurs de recherche et des bureaux d'étude, c'est aussi l'interrogation sur leur utilité sociale — et leurs faibles possibilités de promotion personnelle — qui les rend mal à l'aise. Les uns et les autres aspirent au changement, à coup sûr un changement plus réformiste que révolutionnaire, et ils voient parfois dans la classe ouvrière l'un des agents possibles de ce changement.

Ce sont eux qui seront, au début de la grève, les agents actifs de la mise en mouvement des cadres perturbés par la vacance du pouvoir patronal. Mais cela n'aura qu'un temps. Dès que les conflits de classe dépassent le contexte de l'entreprise et que les enjeux deviennent clairs — c'est-à-dire avec le discours du général De Gaulle et la manifestation de la majorité silencieuse le 30 mai — la grande masse des cadres rejoint plus ou moins discrètement son camp d'origine. Les infatigables animateurs de commissions resteront désormais chez eux. Des contacts discrets — avaient-ils cessé ? — sont pris avec la direction. On essaiera d'abord de jouer à nouveau un éventuel rôle d'intermédiaire. Plus on acceptera d'organiser les référendums patronaux pour la reprise du travail, voire même d'encadrer les manifestations de non-grévistes. C'est la politisation du mouvement par les travailleurs en grève que mettent alors en avant, pour justifier leur désaffection, une grande partie des cadres, y compris ceux qui ne répugnaient pas, quelques semaines auparavant, à en souligner positivement l'aspect politique. C'est, par exemple, l'AG des cadres d'une usine d'aéronautique qui se désolidarise publiquement de l'appel à Mendès-France lancé par Descamps (« *A partir du moment où vous faites une grève politique, nous, on arrête* »¹²¹). Ce n'est pas tant, à vrai dire, la politisation des grèves qu'ils craignent, que les enjeux qu'ils voient se préciser, et les rapports de force qu'ils sentent se modifier. Dans la tension de classes qui existe alors à l'échelle nationale, il n'y a de toute façon pas de place pour la troisième voie de la technicité et de la compétence.

Restent, désemparés, les « jeunes ingénieurs » — Marginaux à l'intérieur même d'une collectivité des cadres qui n'existe alors plus en tant que groupe, la stratégie de « l'alliance » avec les travailleurs du groupe des cadres n'est plus praticable pour eux : ils ne représentent qu'eux-mêmes. Quelques-uns choisiront alors l'adhésion individuelle aux confédérations ouvrières.

120. Freyssenet, *les Conditions d'exploitation de la force de travail*, p. 15.

121. *Les Cadres et le mouvement ouvrier*, p. 213.

Les patrons ne tiendront pas grand compte dans l'immédiat après-mai, des revendications élaborées par les cadres : quelques stages de formation supplémentaire, quelques améliorations dans la circulation de l'information. Avec le recul cependant, ils tenteront de se prémunir contre un éventuel retour du vent de fronde qui avait quelques temps soulevé leurs « collaborateurs ». Présenté comme le remède à Mai 68, le thème de la « participation » connaîtra au référendum de 1969 le sort que l'on sait. Avec moins de mise en scène, on commencera à introduire dans les entreprises la direction participative par objectifs (DPO), la dynamique de groupe, la rationalisation des choix budgétaires¹²².

Des revendications gestionnaires à la gestion de la crise

Il est donc possible de répondre clairement par la négative aux théorisations, florissantes après Mai 68, qui ont fait des couches techniciennes et de la nouvelle classe ouvrière l'avant-garde sociologique à l'intérieur du mouvement ouvrier. Le plus conséquent de ces théoriciens, Serge Mallet (mais il faudrait aussi citer Alain Touraine, André Gorz, et même Lucio Magri) écrivait ainsi : « *Oui, Mai 1968 a prouvé que les électroniciens et les pétroliers, les travailleurs de l'automobile (et Flins, l'usine automatique, plus que Billancourt) et ceux de l'aéronautique et de l'aérospatiale étaient la force de frappe du mouvement ouvrier. Ce sont eux qui ont donné au mouvement sa dimension. C'est « l'aristocratie technicienne », les « ouvriers à 404 », qui ont obtenu la revalorisation du SMIG que des dizaines de « grèves d'avertissement » n'avaient pu faire avancer* »¹²³.

Rien de cela ne résiste à l'examen des faits. Non, ce ne sont pas les « secteurs avancés », les « industries de pointe », qui déclenchèrent ou donnèrent le ton au mouvement de Mai. Quelles que soient les variables que l'on examine, c'est la métallurgie, et plus particulièrement l'automobile, qui fut à tout moment déterminante. Et le cas du pétrole, enfant chéri de Serge Mallet, est particulièrement éclairante quant au prétendu rôle moteur des secteurs avancés.

Non, ce n'est pas la « nouvelle classe ouvrière », les ingénieurs et les techniciens qui constituèrent la « force de frappe » du mouvement. Ce furent les jeunes ouvriers, OS et OP, dont les motivations n'étaient

122. Léon Loué, *l'Anesthésie sociale dans l'entreprise*, p. 50 à 83.

123. *La Nouvelle Classe ouvrière*, Le Seuil 1969, p. 24.

pas la « participation conflictuelle » ou les « revendications gestionnaires », mais les craintes pour leur emploi, le sentiment de leur déqualification, la révolte devant leurs conditions de travail. Entre la « participation à l'élaboration de la politique de l'entreprise », revendiquée par les pétroliers de Lacq (Société nationale des pétroles d'Aquitaine) et les conseils d'ateliers envisagés par les jeunes travailleurs de Renault Cléon, il y a de ce point de vue une réelle différence.

A vrai dire, les faits sont tellement probants que Serge Mallet fut amené à nuancer les formulations premières de sa théorie. D'abord en élargissant soudainement l'éventail des « secteurs avancés ». Dans l'édition de 1964 de *la Nouvelle Classe ouvrière*, les secteurs avancés comprenaient l'électronique, l'électromécanique, la chimie et le pétrole¹²⁴. L'édition de 1969 y ajoute l'aéronautique, l'aérospatiale et l'automobile, « partiellement au moins », précise Mallet¹²⁵. Et il mettra en avant Flins, qu'il baptise l'usine automatique, comme s'il suffisait d'une machine-transfert sur une chaîne de montage pour que le procès de travail devienne de même nature que celui d'une raffinerie. En revanche, il jettera un voile pudique sur le fait que, dans « l'usine automatique », « il avait fallu faire grève pour que les femmes puissent aller aux WC tranquillement »¹²⁶, ou qu'on y prenait volontiers un charcutier ou un coiffeur comme chef d'équipe¹²⁷.

Deuxième glissement : l'accent mis dorénavant sur le fait que « le critère déterminant d'insertion dans tel ou tel groupe de la classe ouvrière est moins le *statut personnel* de chaque ouvrier dans l'entreprise — qualifié ou non qualifié, cadre ou manuel, jeune ou moins jeune, horaire ou mensuel — que la position de *l'entreprise* (prise ici au sens du groupe industriel dans la totalité de ses liaisons organiques) dans laquelle il travaille¹²⁸. Le rôle des jeunes ouvriers de Cléon, de Flins ou de Bouguenais pourra alors être reconnu : il sera mis au compte de l'appartenance du « groupe industriel » dans lequel ils travaillent aux « secteurs de pointe », appartenance qui fait que rien ne les différencie fondamentalement des ingénieurs et techniciens

124. *La Cité nouvelle*, collection Esprit, éd. du Seuil, p. 60.

125. Seuil, collection politique, p. 22.

126. Yves Ducos, dans *Histoire et leçons d'une grève*, Esprit, août-septembre 1968, p. 98.

127. *La Grève à Flins*, Cahiers libres, éd. Maspero, pp. 11-12.

128. *La Nouvelle Classe ouvrière*, op. cit., p. 18.

du même groupe industriel¹²⁹. Mais, entreprise par entreprise, nulle part n'apparaît cette homogénéité donnée par l'appartenance à un même groupe industriel : ce qui frappe, c'est au contraire, l'hétérogénéité et les conflits, entre les OS portugais et les techniciens de chez Perrier, mais aussi entre les ouvriers et les cadres d'Antar ou de Pêchiney.

Mallet reconnaît certes l'existence de conflits au sein de la classe ouvrière. Mais pour lui, ils tendent de plus en plus, du moins dans les secteurs avancés, à opposer le personnel de telle entreprise à celui de telle autre, et non telle ou telle couche de travailleurs à l'intérieur de la même entreprise. L'étonnante myopie de Mallet et de ses confrères, non seulement à l'égard des revendications salariales, mais aussi à l'égard de tout ce qui est problème d'emploi, conditions de travail et attitude de l'encadrement, a donc des racines plus profondes que la seule fixation sur les entreprises de pointe. En fait, chez Mallet notamment, elle vient d'une confusion permanente entre division sociale et division technique du travail, de l'amalgame entre spécialisation et qualification, cette dernière n'étant d'ailleurs définie que comme sa capacité d'adaptation au poste qu'il va occuper. Selon la formule de Pierre Rolle (*Introduction à la sociologie du travail*, p. 164), l'entreprise seule est alors le véritable ouvrier, dont l'ouvrier individuel n'est qu'une composante. Alors, les problèmes de l'emploi ? « *Il est proprement impossible à la direction de licencier des éléments que leurs chefs de service considèrent comme indispensables à la vie du groupe* » répond Mallet¹³⁰. Les conditions de travail ? Mais « *la recherche du maximum de plus-value n'a plus à être recherchée dans l'augmentation quantitative du nombre d'heures de travail, mais dans l'augmentation qualitative de la productivité, celle-ci étant déterminée non dans l'accroissement du rendement individuel, lequel a disparu, mais dans la meilleure efficacité de l'organisation du travail* »¹³¹. Le rôle répressif de l'encadrement ? « *Le travailleur qualifié des industries de pointe est proprement impossible à commander* »¹³². Les revendications salariales ? Mais « *le salaire individuel de chaque travailleur est entièrement déterminé par la situation économique de l'entreprise elle-même* »¹³³. Aux travailleurs des secteurs avancés,

129. *Ibid.*, p. 21.

130. *Ibid.*, p. 195.

131. *Ibid.*, p. 81.

132. *Stratégie ouvrière et néo-capitalisme*, André Gorz, p. 106.

133. *La Nouvelle Classe ouvrière*, op. cit., p. 81.

« *force de frappe* » de la classe ouvrière, il ne restait donc que les revendications gestionnaires. Et c'est sur cette base, ajoutera Mallet, que pouvait se faire l'unité offensive de la classe tout entière.

Ces textes ont été écrits il y a plus de dix ans, dans une période d'expansion relative du capitalisme. Mais, on voit bien — l'Italie n'est pas si loin — comment ils peuvent fournir la justification théorique de l'austérité de gauche, de la gestion de la crise. C'est pourquoi revenir aujourd'hui sur ces problèmes, constater que, contrairement à ce qui fut dit, les luttes ouvrières de Mai 68 ont apporté un vibrant démenti aux théoriciens de la « nouvelle classe ouvrière », ce n'est pas ressusciter une querelle d'il y a dix ans.

En 1968, cette théorisation était couronnée par la référence à « l'autogestion dans l'entreprise », qui permettait d'ailleurs d'esquiver la question — elle, concrètement posée — du contrôle ouvrier. Aujourd'hui, c'est le même discours — et le même courant — qui alimente les cautions de gauche de la social-démocratie : fervents de la distinction entre revendications alimentaires et revendications gestionnaires, entre revendications quantitatives et revendications qualitatives, apôtres de l'expérimentation sociale. Quand Gilles Martinet, aujourd'hui dirigeant du Parti socialiste, déclare¹³⁴ que la société socialiste autogérée reposera d'abord sur la compétence et la collaboration des cadres, il ne fait qu'assumer tout un héritage théorique. Dans ce domaine aussi, le combat continue.

Jacques Kergoat

15 avril 1978

134. Aux journées organisées par le Parti socialiste pour les cadres, en décembre 1977, au palais des Congrès de la porte Maillot.