

LIP, 1973 : LA GRANDE PEUR DU PATRONAT

Benoît Collombat

in Benoît Collombat *et al.*, *Histoire secrète du patronat de 1945 à nos jours*

La Découverte | « Cahiers libres »

2014 | pages 232 à 241

ISBN 9782707178930

Article disponible en ligne à l'adresse :

<https://www.cairn.info/histoire-secrete-du-patronat-de-1945-a-nos-jours---page-232.htm>

Distribution électronique Cairn.info pour La Découverte.

© La Découverte. Tous droits réservés pour tous pays.

La reproduction ou représentation de cet article, notamment par photocopie, n'est autorisée que dans les limites des conditions générales d'utilisation du site ou, le cas échéant, des conditions générales de la licence souscrite par votre établissement. Toute autre reproduction ou représentation, en tout ou partie, sous quelque forme et de quelque manière que ce soit, est interdite sauf accord préalable et écrit de l'éditeur, en dehors des cas prévus par la législation en vigueur en France. Il est précisé que son stockage dans une base de données est également interdit.

Lip, 1973 : la grande peur du patronat

« **C**'est possible. On fabrique. On vend. On se paie ! » 18 juin 1973 : c'est le jour où le conflit bascule chez le fabricant de montres Lip (qui comprend également des secteurs armement et machines-outils). Officiellement sans patron depuis la démission le 17 avril de leur P-DG Jacques Saint-Esprit, les salariés de l'usine de Palente, près de

Besançon (Doubs), décident, lors d'une assemblée générale extraordinaire, de reprendre la fabrication des montres, de les vendre au public et d'organiser une « paye sauvage ». Après avoir occupé l'usine « pour la sauvegarde de l'outil de travail » et la baisse des cadences, pas question pour eux d'accepter la suppression prévue d'un tiers des 1 300 employés de ce fleuron de l'horlogerie française, longtemps dirigé (de 1939 à 1971) par l'iconoclaste Fred Lip – le petit-fils de Manuel Lipmann, le créateur de la marque –, qui, dans les années 1960, a ouvert son capital à l'actionnaire suisse Ébauches SA.

C'est le début d'un conflit social hors normes qui va tenir la France giscardienne en haleine pendant plusieurs mois, et susciter l'inquiétude d'un patronat bien décidé à reprendre le contrôle des événements. Car, à travers Lip, s'exprime la première défense collective de l'emploi des années 1970, à une époque où le chômage n'a pas encore explosé – la France compte 400 000 chômeurs en 1973. Sur les cendres de Mai 68, ce conflit social va poser la question de l'autogestion, de l'information des salariés, mais aussi du rôle des femmes dans l'entreprise – « révolution dans la révolution », pour reprendre l'expression de la militante CFDT Fatima Demougeot, arrivée en France en 1962 après la guerre d'Algérie¹.

« 480 à dégager »

Pour la plupart issus de la gauche chrétienne, du PSU (Parti socialiste unifié) et de l'Action catholique ouvrière (ACO), les leaders syndicaux des « Lip » vont s'engager avec ardeur dans cette bataille : Charles Piaget, le représentant de la CFDT et l'âme du mouvement, soucieux de maintenir à tout prix l'unité du conflit ; Roland Vittot, le tribun moustachu haranguant la foule ; Michel Jeannigros, l'archiviste du mouvement ; Raymond Burgy, organisateur scrupuleux des actions clandestines ; Jeanine Pierre-Émile, tisseuse de liens avec la presse ; ou le frère dominicain Jean Raguènès, prêtre-ouvrier et ex-maoïste qui deviendra la figure exaltée du Comité d'action, une structure créée pour regrouper le personnel non syndiqué des Lip.

Quelques jours avant de relancer la production de montres, les Lip avaient déjà pris leur destin en main. Le 12 juin 1973, lors d'une réunion du comité d'entreprise extraordinaire, en présence des administrateurs provisoires nommés par le tribunal de Besançon, les salariés découvrent avec effarement les projets de licenciements contenus dans une sacoche qui traîne dans un bureau. Les mots inscrits sur un brouillon font mal : « larguer

1 Christian ROUAUD, *Les LIP. L'imagination au pouvoir*, documentaire, Les Films du paradoxe, 2007.

armement industrie mécanique », « intérêt uniquement horlogerie », « larguer les secteurs annexes », « 480 à dégager ». Quelque chose se brise dans les têtes : certains ont dit alors : « Mais c'est pas possible que ça soit aussi dégueulasse ! », raconte Charles Piaget, dans son livre *Lip 73* (Seuil, 1973), cosigné avec le secrétaire général de la CFDT, Edmond Maire.

Dans la foulée, les Lip décident de séquestrer le syndic et les administrateurs provisoires. Le préfet ordonne l'intervention des forces de l'ordre pour les libérer, devant des salariés choqués par les dégradations matérielles occasionnées par cette évacuation policière. « On venait de perdre des otages humains, il nous fallait un otage matériel », conclut, avec pragmatisme, Charles Piaget¹. La nuit suivante, le stock de 100 000 montres est « mis à l'abri » dans toute la région, y compris dans les églises ! C'est la naissance du « trésor de guerre ». La documentation de l'entreprise (fichiers commerciaux et plans du bureau d'études) est également soigneusement dissimulée, afin qu'elle ne tombe pas aux mains de la concurrence, signe de l'attachement des Lip à leur outil de travail.

Le 15 juin 1973, 15 000 personnes manifestent dans les rues de Besançon, en scandant : « Non aux licenciements ! » Les magasins ferment leur rideau. L'église sonne le glas, tandis que l'archevêque de Besançon, Mgr Marc-Armand Lallier (1906-1988), apporte son soutien officiel au combat des Lip. Peu à peu, des montres ressortent des chaînes d'horlogerie. Un panneau indique quotidiennement les chiffres de vente. Et le défilé du public commence devant l'usine : chacun veut acheter sa montre Lip et afficher, bracelet au poignet, son soutien au mouvement. L'usine occupée devient un lieu de brassage et d'échanges, sous l'impulsion notamment du Comité d'action mené par Jean Raguenès.

■ « Le patron a besoin de toi. Tu n'as pas besoin de lui »

La fédération CGT, habituée à tenir ses troupes, n'apprécie guère cette anarchie apparente, tout comme la centrale CFDT. « J'ai reçu un coup de téléphone chez moi de Jacques Chérèque, alors secrétaire général adjoint de la CFDT, raconte Charles Piaget, aujourd'hui militant de l'association Agir contre le chômage. Il était furieux : "Qu'est-ce que c'est que ce bazar ?" Les centrales syndicales étaient encore imprégnées des conceptions de l'après-guerre. Pour elles, c'était impossible de se battre contre une restructuration ou contre une fermeture d'usine. Les consignes de la CGT et de la CFDT, c'était : "Battez-vous pour une indemnité de licenciement plus

1 Brigitte CAMUS-LAZARO, « Il y a vingt ans, Lip : les marches de l'utopie », *Le Monde*, 14 juin 1993.

forte !" C'est tout ¹. » Sur les murs de l'usine, dessins et slogans rappellent l'esprit de Mai 68 : « Le patron a besoin de toi. Tu n'as pas besoin de lui. »

Le 2 août 1973, face à l'absence de reprenneur, Henri Giraud est désigné comme médiateur par le ministre du Développement industriel et scientifique, Jean Charbonnel. Le plan Giraud prévoit 180 licenciements. Inacceptable pour les Lip. Le 15 août, les CRS les délogent de leur usine. Un défilé s'organise spontanément dans les rues de Besançon, tandis que des échauffourées éclatent entre les gardes mobiles et des ouvriers de la région de Besançon venus en découdre. « L'usine est là où sont les travailleurs ! », réplique Charles Piaget, face à la foule. Les Lip vont donc se replier sur plusieurs lieux charnières de la ville, comme le gymnase Jean-Zay ou le cinéma Lux. Le 16 août, Edmond Maire et Georges Séguy, les leaders de la CFDT et de la CGT tiennent meeting à Besançon. L'affaire prend un tour politique. Le 29 septembre 1973, sous une pluie battante, une nouvelle manifestation rassemble 100 000 personnes, venues de toute la France, dans les rues de la ville. Le 12 octobre, le plan Giraud est rejeté par les salariés.

Dès lors, pour le pouvoir, le dossier est clos. Le 15 octobre, le Premier ministre de Georges Pompidou, Pierre Messmer, laisse tomber : « Lip, c'est fini, en ce qui me concerne. » Reste à convaincre l'opinion publique.

■ « Lip-la-lune » : l'offensive d'un patronat de choc

Depuis le début, le CNPF de François Ceyrac est resté délibérément silencieux, d'abord désarçonné par ce mouvement, puis pariant sur son délitement. Le 30 août 1973, devant les caméras de l'ORTF, le patron des patrons explique qu'« il faut revenir à un type de société capitaliste », comparant le mouvement Lip à un « accident ». Et, dans un supplément de huit pages à la revue patronale *UIMM Actualités*, intitulé « Lip-la-lune », diffusé en décembre 1973, les petites mains des officines de Georges Albertini, l'éminence grise du patronat [▷ p. 86], vont s'employer à décrédibiliser le mouvement, en présentant les Lip comme une bande d'extrémistes irresponsables et fainéants, en train de couler leurs sous-traitants. L'objectif est de retourner l'opinion contre un mouvement qui commence à devenir populaire. « En fait, la grève de Lip était une grève habituelle de bras croisés et d'agitation politico-syndicale, explique cette publication de l'UIMM. La dépense d'énergie était essentiellement oratoire. Plus fort encore, la campagne de propagande qui a déferlé pendant cinq mois a réussi à faire de

1 Entretien de l'auteur avec Charles Piaget, 27 avril 2009.

l'immobilisme une vertu, d'une défense d'intérêts bien compris, un acte d'héroïsme, d'un carambouillage organisé, une application de l'Évangile ("Oui, la France est chrétienne", s'extasie tel hebdomadaire illustré au vu des ventes sauvages)¹. »

« Lip-la-lune », dans un style proche des autres publications patronales anti-Mitterrand de ces années-là [▷ p. 253], s'insurge contre une « nouvelle religion : la lipôlatrie ». Avec comme arrière-pensée d'éviter à tout prix la contagion : « À aucun moment, on n'a fait de l'autogestion. On n'a fait que de l'autosuggestion, peut-on encore lire. [...] Pendant cinq mois chez Lip, on n'a rien fait, rien produit, sauf des badges et des banderoles, rien acheté, rien vendu, sauf ce qui était déjà produit. Le bateau n'a fait que sombrer chaque jour un peu plus. » Une brochure de quinze pages de l'Adeco (Association pour le développement de l'information économique), qui dépend du CNPF, entonne alors le même refrain.

De son côté, la très virulente Union patronale interprofessionnelle du Doubs (UPID), en liaison avec l'UIMM et la Chambre de commerce et d'industrie (CCI) du Doubs, rédige plusieurs communiqués de presse dans lesquels les ouvriers de Lip sont présentés comme des adeptes de la séquestration « dans des conditions qui ont rappelé les plus tristes heures de l'Occupation », avec la mise en place d'une « hiérarchie insurrectionnelle »². Une ligne dure également relayée par l'Agref (Association des grandes entreprises de France), dont le président Jacques Ferry, également président de la toute-puissante Chambre syndicale de la sidérurgie (de 1964 à 1979) et vice-président du CNPF (de 1972 à 1978), fustige non seulement l'autogestion, mais aussi... la « participation » chère au général de Gaulle, qualifiée de « premier pas vers le collectivisme ». Le président de la CGPME (Confédération générale des petites et moyennes entreprises), Léon Gingembre (1904-1993), enfonce lui aussi le clou : « Tout ceci n'est ni du socialisme ni du collectivisme, qui sont des régimes d'autorité. C'est tout simplement de l'anarchie. »

Quant au préfet du Doubs, Dominique Schmitt, le mouvement des Lip ne revêt à ses yeux aucune légitimité, comme le révèle le travail effectué par le chercheur Thomas Champeau dans les archives préfectorales, citant un rapport inédit daté du 4 septembre 1973, que le préfet n'enverra finalement pas au gouvernement : « Dans ce rapport, rédigé au moment où les négociations avec M. Giraud s'enlisent, le préfet propose une solution énergique : citer nominalement les réembauchés et le poste qui leur sera attribué dans le plan Giraud ; même si les syndicats ne sont pas d'accord, rouvrir

1 « Lip-la-lune », supplément à *UIMM Actualités*, décembre 1973 (archives de l'auteur).

2 Thomas CHAMPEAU, *Lip, le conflit et l'affaire*, mémoire de master à l'École des hautes études en sciences sociales, 2007.

l'usine et envoyer les lettres de réembauche. Soit les syndicats acceptent cette réouverture de fait et il n'y aura plus qu'à reclasser ceux qui n'auront pas été rembauchés. Soit ils occupent à nouveau l'usine, auquel cas on liquidera les biens de l'entreprise, et les Lip seront décrédibilisés devant l'opinion, qui verra qu'ils font preuve de mauvaise volonté. » Tel était le plan secret du préfet Schmitt : passer en force. Le pouvoir et le patronat vont choisir une autre voie... dont Lip ne se relèvera jamais.

■ « Il faut tuer Lip ! »

« L'affaire est devenue nationale et a pris un tour romantique, sentimental », estime François Ceyrac, interrogé par le journaliste Gérard Leclerc dans son livre *Ils ont traversé le siècle* (Plon, 1994). « Vouloir se substituer au pouvoir patronal, en prenant en otage l'entreprise et en instituant une sorte de cogestion, était inconcevable. Mon souci a été d'éviter une répression brutale et que Lip soit imité. Pour trouver des solutions, j'ai multiplié les contacts, non pas dans mon bureau, ce qui aurait été compromettant pour mes interlocuteurs, mais dans les coins sombres de l'église Saint-Pierre de Chaillot », suggérant ainsi des contacts discrets avec l'Église catholique, cette paroisse du XVI^e arrondissement de Paris étant celle du nonce apostolique, l'agent diplomatique du Saint-Siège.

En réalité, les véritables tractations sont menées par des patrons plus progressistes, tels Antoine Riboud, P-DG de Danone, José Bidegain, délégué général de la Fédération de la chaussure, et Renaud Gillet, P-DG de Rhône-Poulenc. Le trio trouve une oreille attentive auprès du ministre de l'Industrie, le gaulliste de gauche Jean Charbonnel, qui se sent alors politiquement isolé, comme il nous l'a expliqué : « Giscard, qui était ministre des Finances, me disait : "Il faut tuer Lip !" À l'exception du ministre du Travail [de l'Emploi et de la Population] Georges Gorse, j'avais contre moi l'ensemble du gouvernement, qui considérait que j'étais un dangereux gauchiste ! Le symbole que représentait Lip a effrayé une grande partie du patronat, qui craignait que l'autorité du chef d'entreprise ne soit remise en cause et que des Lip ne se multiplient un peu partout en France. Le président du CNPF et de l'UIMM, François Ceyrac – dont le frère était mon suppléant à l'Assemblée –, me l'a très courtoisement, mais très clairement dit : "Vous n'avez pas l'impression de soutenir l'anarchie ?" Ceyrac ne voulait pas que cette affaire devienne un "cambriolage réussi", pour reprendre l'expression patronale de l'époque¹... »

1 Entretien de l'auteur avec Jean Charbonnel, 6 novembre 2008.

C'est un jeune patron de 40 ans aux faux airs de Kennedy, cadre chez Publicis, ancien militant du PSU, proche de Michel Rocard, de la CFDT et d'Antoine Riboud (le fondateur en 1973 du groupe BSN-Gervais Danone), qui accepte finalement de reprendre Lip : Claude Neuschwander. Le 29 janvier 1974, un plan de reprise est approuvé par les salariés : les « accords de Dôle » sont signés. Ils prévoient la réembauche progressive de tout le personnel avant la fin de l'année. Dans la nuit, les Lip restituent l'intégralité du « trésor de guerre » : 7 tonnes de documents et de matériel, entre 15 000 et 20 000 montres, ainsi qu'un chèque de 2 millions de francs, correspondant à la vente du stock. Le 11 mars 1974, un cri retentit : « Camarades ! Lip vit ! » L'usine de Palente ouvre à nouveau ses portes. Le chant du cygne...

■ « Chirac a tué Lip une deuxième fois »

Après son élection à l'Élysée, le 19 mai 1974, Valéry Giscard d'Estaing propose à Claude Neuschwander de rédiger un rapport sur la gouvernance de l'entreprise, signe apparent de bonne volonté. Mais Antoine Riboud l'en dissuade. Il suggère à Neuschwander d'écrire plutôt un livre sur l'expérience Lip, l'occasion dans l'esprit de Riboud de soigner son image de « patron progressiste », par opposition à François Ceyrac. Claude Neuschwander entreprend donc la rédaction de cet ouvrage, intitulé *Patron mais...* (Seuil, 1975), avec la collaboration du journaliste Bernard Guetta.

Mais ce qui n'a encore jamais été dit, c'est qu'Antoine Riboud a soigneusement relu les épreuves du livre, stylo en main, inscrivant des corrections beaucoup plus sévères à l'égard du patronat que n'en contenait le manuscrit original ! « Riboud voulait utiliser le cas Lip pour se propulser à la tête du CNPF », nous a expliqué Claude Neuschwander¹, qui avait contribué au discours à tonalité sociale prononcé par Antoine Riboud aux Assises nationales des entreprises du CNPF, tenues à Marseille en octobre 1972. La volte-face à venir de Riboud dans l'affaire Lip apparaît *a posteriori* d'autant plus spectaculaire.

Septembre 1975. Confronté aux effets du « choc pétrolier » de 1973 (marqué par le triplement du prix du baril) sur l'économie française, le Premier ministre Jacques Chirac estime indispensable de conforter l'aile dure du patronat. Il convoque à Matignon Antoine Riboud et José Bidegain, en présence du président du CNPF, François Ceyrac. Afin d'empêcher toute contagion syndicale dans les entreprises, le choix politique va être de casser le symbole Lip. Selon le récit de cette rencontre qu'Antoine Riboud confiera

1 Entretien de l'auteur avec Claude Neuschwander, 22 avril 2009.

plus tard à Jean Charbonnel, le Premier ministre met Riboud et Bidegain au pied du mur : « Vous arrêtez Lip, ou alors c'est vous qui sautez ! » En bref, entre ses intérêts économiques – Antoine Riboud est alors engagé dans la mutation du groupe BSN de l'industrie du verre vers l'agroalimentaire (après la fusion avec Gervais Danone) – et l'affrontement politique, Riboud doit choisir.

Mine de rien, l'industriel interroge ensuite Claude Neuschwander : « Est-ce que vous pourriez réduire le personnel ? » ; « Si des actionnaires français cédaient des participations à des investisseurs étrangers, par exemple arabes, serait-il possible de monter un plan financier pour que ces investisseurs obtiennent un retour de 20 % ? » Autrement dit : un plan de restructuration, avec licenciements à la clé. « Riboud voulait savoir si j'étais prêt à jouer le jeu contre les Lip », témoigne aujourd'hui avec amertume Claude Neuschwander, qui refuse alors de s'engager dans cette voie.

La machine est désormais enclenchée : l'État a décidé de sacrifier Lip. Du jour au lendemain, les fournisseurs traditionnels n'honorent plus leurs commandes. Le tribunal de commerce de Besançon presse Claude Neuschwander de régler les 6 millions de dettes contractées par l'ancienne direction. Renault, entreprise nationalisée, annule ses commandes de pendulettes de tableau de bord. Les industriels horlogers du Doubs s'opposent à toute aide de l'État. Sur ordre du Premier ministre, le ministère de l'Industrie revient sur un versement de 5 millions de francs qu'il devait honorer, dans le cadre d'un vaste « plan quartz ». Le couteau sous la gorge, Claude Neuschwander est révoqué à l'initiative d'Antoine Riboud, le 21 février 1976.

« Chirac a tué Lip une deuxième fois », estime aujourd'hui Jean Charbonnel. Pour la droite, le redémarrage de l'usine de Palente constituait « un symbole intolérable, celui du refus du personnel d'une entreprise de se plier aux "lois" de l'économie quand elles lui paraissent inhumaines », sans comprendre « que, derrière des comportements qui avaient pu leur paraître outranciers, les travailleurs de Lip avaient manifesté une recherche de l'information sur l'entreprise et un désir de formation économique, c'est-à-dire en définitive une volonté de participation, qui ne pouvaient laisser indifférents des gaullistes authentiques », estime Jean Charbonnel dans un mémorandum écrit après avoir été débarqué de son ministère en février 1974 ¹.

1 Archives de l'auteur.

« Un capitalisme dans lequel la finance a remplacé l'entreprise »

Quant à Claude Neuschwander, il reste dans la ligne de mire du pouvoir. Suivi par les Renseignements généraux lorsqu'il tente, malgré tout, de rencontrer des investisseurs éventuels au Luxembourg, puis cambriolé à deux reprises juste après son départ de Lip. « Je n'ai jamais pu retravailler pour une entreprise, explique encore Neuschwander. J'étais blacklisté, comme si c'était dangereux de me fréquenter. Seuls Charles Gombault, conseiller chez Publicis, et Max Théret, P-DG de la FNAC, m'adressaient encore la parole... » Il devra même se battre dix ans pour répondre à des plaintes en escroquerie qu'Antoine Riboud a fait déposer contre lui par d'anciens créanciers, et affronter une procédure devant les impôts l'obligeant à consigner 100 000 francs... qui lui seront finalement restitués.

Le 5 mai 1976, l'usine de Palente est à nouveau occupée. Mais aucun patron ne reprendra Lip. Six coopératives (mécanique, horlogerie, restauration, bois et tissus, imprimerie, loisirs), « Les Industries de Palente » (LIP), sont créées le 28 novembre 1977. Avec toujours un attachement à l'entreprise d'origine chevillé au corps, y compris à travers la figure de l'ancien P-DG de Lip, Fred Lip – mort le 9 novembre 1996, à 91 ans –, comme en témoigne une lettre, encore jamais dévoilée, que lui adresse Charles Piaget le 9 mars 1982 : « J'ai toujours admiré votre courage, j'admire aujourd'hui et j'envie votre sérénité, votre absence de rancune quelconque. C'est difficile de vous expliquer ce que je ressens. Ce qu'il y a de sûr, c'est que vous restez au milieu de nous, aujourd'hui, alors que nous tentons plus ou moins maladroitement de construire une coopérative. »

Cette expérience durera jusqu'en 1984, avant le rachat par la société Kiplé, qui sera mise en liquidation en 1990. C'est un industriel du Gers, Jean-Claude Sensemat, qui relance alors la marque... mais la majeure partie de la production est désormais délocalisée en Chine. En 2014, seule une coopérative spécialisée dans la mécanique de précision, issue de Lip, subsiste encore à Besançon. « Jusqu'à Lip, c'est un capitalisme certes dur, mais dans lequel l'entreprise est au cœur de l'économie, analyse Claude Neuschwander. Après Lip, c'est un capitalisme dans lequel la finance a remplacé l'entreprise. L'intérêt de l'argent est devenu le moteur. On joue au Monopoly avec les entreprises ! On broie les hommes. On broie les territoires. C'est cela qui a commencé avec Lip¹. »

◀ B. C.

1 Cité par Christian ROUAUD, *Les LIP. L'imagination au pouvoir*, op. cit.

Pour en savoir plus

- Thomas CHAMPEAU, *Lip, le conflit et l'affaire*, mémoire de master, École des hautes études en sciences sociales, Paris, 2007.
- Jean CHARBONNEL, *L'Aventure de la fidélité*, Seuil, Paris, 1976.
- François-Henri DE VIRIEU, *Lip. 100 000 montres sans patron*, Calmann-Lévy, Paris, 1973.
- Laurent GALENDON et Damien VIDAL, *Lip, des héros ordinaires*, Dargaud, Paris, 2014.
- Edmond MAIRE et Charles PIAGET, *Lip 73*, Seuil, Paris, 1973.
- Claude NEUSCHWANDER (entretiens avec Bernard GUETTA), *Patron mais...*, Seuil, Paris, 1975.
- Claude NEUSCHWANDER et Gaston BORDET, *Lip, vingt ans après*, Syros, Paris, 1993.
- Charles PIAGET, *Lip*, Stock 2, Paris, 1973.
- Christian ROUAUT, *Les LIP. L'imagination au pouvoir*, documentaire, Les Films du paradoxe, 2007.