

UNIVERSITÉ TOULOUSE II JEAN JAURÈS

MÉMOIRE DE RECHERCHE

Présenté en vue de l'obtention du Master 2 de Philosophie,
parcours Psychanalyse, Philosophie et Économie Politique du Sujet

TRAVAIL ET DOMINATION

*Penser la clinique du travail à partir de
la rencontre entre Marcuse et le cas Lip*

Par Aurélien Appéré

Septembre 2024



Directrice de mémoire : Mireille Bruyère

La théorie qui peut résister à la réalité contemporaine établie, sans tomber dans l'idéologie, doit traverser une négativité qui rend visibles les fondations de la force coercitive de cette réalité. Ce n'est qu'alors que la perspective de surmonter la domination pourra être à nouveau reconnue.

Herbert Marcuse, 1965, « Surmonter la domination », p.166 ()*

(*) « The theory that can stand up against the contemporary established reality, without falling into ideology, must move through a negativity that renders visible the foundations of this reality's coercive force. Only then can the prospect of overcoming domination be recognized once more. »

Herbert Marcuse, 1965, « Overcoming domination » (REITZ, Charles. trad.).
Dans KELLNER, Douglas et PIERCE, Clayton, *Philosophy, psychoanalysis and emancipation, Collected papers of Herbert Marcuse, Volume Five*, p.164-166.
Routledge, 2011.

Avant-propos

Florent Gabarron-Garcia, philosophe et psychanalyste, invitait son auditoire lors d'un séminaire en 2023 à s'inscrire dans la recherche à partir de ses manques. Cette simple phrase, en apparence anodine, a été la clé de jonction entre deux expériences distinctes jusqu'alors restées sans suite.

La première se rapporte à mon métier de psychologue clinicien du travail par lequel j'ai fait face à plusieurs cas semblables de salarié·e·s reçu·e·s en consultation individuelle, la plupart du temps en arrêt de travail, faisant état d'une situation de souffrance aiguë en lien avec leur environnement de travail jugé pathogène. Ils·elles affichaient un état de santé parfois très dégradé. Au-delà des hypothèses interprétatives envisagées relatives au rapport entre leur santé et leur vécu au travail, je me suis retrouvé personnellement stupéfait face au constat qu'ils·elles n'envisageaient aucune autre option que de retourner dans ces environnements de travail qui allaient potentiellement finir par les achever. Comment le monde en était-il arrivé là ?

La seconde était une lecture découverte lors d'un séminaire de philosophie début 2020, extraite de l'ouvrage du philosophe italien Giuseppe Rensi (1871-1941) intitulé *Contre le travail* et paru pour la première fois en français en 2017 alors que le texte original, *Contro il lavoro*, datait de 1923. J'ai immédiatement acheté le livre pour le dévorer quelques heures après, loin de mes habitudes. Cet appétit répondait à une incompréhension de jeunesse qui n'avait jamais cessé de m'interpeller : pourquoi devais-je me soumettre, sans droit à la parole, à l'école obligatoire puis à cette injonction au travail sur un temps aussi conséquent de ma vie alors même que mes désirs m'orientaient vers de multiples chemins ?

La connexion qui s'est faite par la rencontre de ces deux expériences engageait la réflexion proposée dans ce mémoire sur ces premières questions : ces salarié·e·s que j'avais reçu·e·s étaient-ils·elles "contre le travail" ? Vivaient-ils·elles sous l'emprise d'une norme du travail inhibant tout leur imaginaire au point d'aller jusqu'à perdre leur santé ?

Engagé dans ce master interdisciplinaire sous l'impulsion de ma future directrice de thèse, Haud Guéguen-Porcher, j'y ai découvert toute

une pensée critique et un corpus d'auteurs·trices totalement absents de ma formation initiale de psychologue. C'est en ce sens que j'ai ressenti le besoin et la pertinence de proposer, à travers cet écrit, une forme d'autocritique de la théorie et de la pratique clinique du travail visant à penser au-delà de ce qui y est enseigné. Au fil des discussions, des rencontres, et des découvertes qui ont ponctué l'année écoulée, et après avoir parcouru un panel de travaux et d'auteurs·trices très vaste, j'ai fait le choix de développer ma critique en traversant en profondeur la pensée d'un auteur, Herbert Marcuse, à partir d'un de ses ouvrages les plus importants, *Éros et civilisation* (1955), croisée avec le terrain que constitue le cas des luttes sociales au sein de l'entreprise horlogère Lip dans les années 1970.

J'espère que vous trouverez autant d'intérêt à lire mon travail que le plaisir que j'ai eu à le réaliser.

Je profite de cet avant-propos pour remercier très sincèrement tous les enseignant·e·s et le personnel, rémunéré comme bénévole, contribuant à la vie et à la poursuite de ce master qui, selon moi, représente un des rares espaces au service du développement d'une citoyenneté éclairée et vivante que notre civilisation du rendement a perdu. Je remercie plus spécifiquement Mireille Bruyère, ma directrice de mémoire, Hourya Bentouhami, Aurélien Berlan, Laurent Combres, Elsa Dorlin, Lucie Rodrigues, et Bernard Victoria pour leur accueil, leurs enseignements, leur disponibilité, leurs regards critiques, et leurs divers conseils. Je remercie aussi très profondément Haud Guéguen-Porcher qui a été motrice et décisive dans mon cheminement, et plus encore pour ses conseils méthodologiques et ses recommandations de lectures très avisés. Je salue chaleureusement mes ami·e·s de master avec qui nous avons collectivement tracé le chemin, rythmé par de riches et soutenantes discussions, qui nous a toutes et tous mené·e·s à ce stade. Et enfin, bien entendu, je n'oublie pas mes proches, ami·e·s et famille, et plus précisément ceux qui m'entourent au quotidien et me comblent de joie, ma femme et mes trois merveilleux enfants.

Remarques techniques

Norme bibliographique

Toutes les sources utilisées dans ce mémoire sont citées en suivant la norme APA¹ 7^{ème} édition² et répertoriées à la fin par ordre alphabétique.

Références aux archives vidéos

Par souci de simplification, nous ferons référence aux archives vidéos sous la forme d'abréviations, reprises en bibliographie.

LIP-CR-1	<i>Monique, LIP I</i> , 1973, film de Carole ROUSSOPOULOS.
LIP-CR-2	<i>La marche de Besançon, LIP II</i> , 1973, film de Carole ROUSSOPOULOS.
LIP-CR-5	<i>Christiane et Monique, LIP V</i> , 1976, film de Carole ROUSSOPOULOS.
LIP-CR-6	<i>Jacqueline et Marcel, LIP VI</i> , 1976, film de Carole ROUSSOPOULOS.
LIP-CR-FEMMES	<i>La lutte des femmes à LIP et ailleurs</i> , 1975, film de Carole ROUSSOPOULOS.
LIP-IAP	<i>LIP, l'imagination au pouvoir</i> , 2007, film de Christian ROUAUD.
LIP-INA	<i>Du côté de chez Lip</i> , 1973, archive INA.

¹ APA : American Psychological Association

² Nous nous référons à son adaptation en langue française diffusée par Marc Couture et disponible via le lien suivant : http://profmcouture.ca/apa/normes_apa_francais.pdf

Introduction générale

Issues de la psychologie du travail, les cliniques du travail s'intéressent aux transformations possibles à l'intérieur des organisations de travail (conditions de travail, autonomie, sens, charge, contenu du travail, relations interpersonnelles, reconnaissance, développement d'habiletés, rapports sociaux, éthique, etc.) à partir d'une analyse fine de l'activité concrète mise en œuvre et vécue par les travailleurs·euses et de son rapport avec leur santé. Le travail est ainsi considéré comme un médiateur central dans la construction de la santé : il s'agit de réformer, de l'intérieur, les organisations de travail, en vue de permettre une réorientation de l'activité qui s'y déploie dans un sens qualitatif, à contresens de l'orientation dominante actuelle dite productiviste.

La question que pose cette centration exclusivement *intérieure* sur les organisations de travail, est de savoir si une telle approche ne contribue pas à renforcer la résilience d'un système capitaliste accordant une place centrale à l'activité productive, et ainsi à perpétuer l'aliénation devenue intrinsèque au travail tel qu'il est défini et valorisé aujourd'hui.

En effet, il nous paraît essentiel de ne pas occulter le fait que le travail tel qu'il existe aujourd'hui s'impose, et pas de manière secondaire, à chacun·e d'entre nous comme forme prescrite dominante d'organisation de la vie. Nous sommes tou·te·s pris·es, dès notre arrivée au monde, dans un carcan normatif nous intimant de consacrer au travail – en réalité à un système économique – plus de 40 années de notre vie, 5 jours et au moins 35 heures par semaine, avec 5 semaines de congés annuels, et tout cela sans mentionner les années de formation obligatoires pour accéder à l'emploi, via une institution scolaire et universitaire qui, loin des fondements de son ancêtre grec qu'est la *skhólè* et qui visait à éclairer l'exercice de la citoyenneté (Pire, 2023, p.31-59), forme avant tout des travailleurs·euses,

main d'œuvre nécessaire au fonctionnement de ce système. Depuis le début du XX^e siècle, le salariat est la forme de travail dominante, réglé, réglementé, institutionnalisé, au point que « la question sociale [est devenue] la question du travail » (Clot, 1999, p.114). Sous cette forme-là et à ce rythme-là, cela fait-il du travail une activité réellement sensée au regard d'une vie humaine, quelle que soit la manière dont il est organisé ? Avant même de travailler concrètement, la seule confrontation à cette réalité peut avoir de premières incidences psychiques.

Ainsi, nous posons la question : la pratique en clinique du travail se fourvoierait-elle en pensant œuvrer dans le sens de la santé ?

Souhaitant explorer le chemin qui mène au travail, au-delà de ce qui se déroule au sein des organisations de travail, en vue de penser les incidences d'une *société du travail* sur le sujet contemporain tel que conçu par la psychanalyse, nous aborderons cette question suivant une approche interdisciplinaire en prenant appui sur le croisement entre philosophie et psychanalyse, à travers le regard proposé par le philosophe Herbert Marcuse (1898-1979) dans *Éros et civilisation* (1955), pour penser la rencontre entre sujet et travail. Ces deux axes constitueront la ligne directrice de notre réflexion. Nous prendrons soin, dans les deux premières parties, de rendre compte des conceptions qui en sont retenues tant par les cliniques du travail que par la philosophie marcusienne et la psychanalyse freudienne, pour en arriver à l'analyse de cette rencontre en troisième partie.

Aujourd'hui encore, Marcuse reste un auteur dont la pensée apparaît négligée, voire réduite, par le courant des cliniques du travail alors que son propos nous amène à interroger le « caractère fardeau » du travail lui-même (Marcuse, 1933, p.33), avant même d'envisager plonger dans les entrailles des organisations du travail. Seul Emmanuel Renault (1967-), philosophe situé du côté des cliniques du travail, a approché très succinctement cet auteur dans un court écrit (2008) pour dénoncer sa critique du travail – qui n'en est pas une selon lui – en tant que son propos s'avèrerait « incapable de rendre compte des formes selon lesquelles la critique de l'aliénation au travail sera effectivement instruite, dans la période de revendication ouvrière ouverte par 1968, sur les lieux mêmes de travail : à savoir comme

une critique des conditions de travail et de l'indignité ouvrière. » (p.65).

D'un point de vue méthodologique, c'est en ce sens que nous avons volontairement choisi, en troisième partie, de mettre en perspective l'analyse théorique marcusienne avec le fameux cas des luttes ouvrières, dans les années 1970, des salarié·e·s de l'entreprise horlogère Lip, une décennie qui aura par ailleurs vu se poser les bases d'un néolibéralisme (cf. [chapitre 3.6.5](#)) aux conséquences lourdes du côté, entre autres, de la santé mentale.

Cette démarche nous amènera en quatrième et dernière partie à proposer une réflexion autour du concept de travail pour tenter de dépasser les controverses dont il fait l'objet, n'aidant guère à transformer le social dans le sens d'une meilleure considération de ce qui vitalise ou dévitalise l'être humain. Ce sera logiquement l'occasion, dans cette même partie, d'ouvrir la pratique clinique du travail à des pistes de transformation tenant compte de notre réflexion.

1

Première partie

Le travail

1. Introduction

Nous partons de la naissance de la psychologie du travail pour aller vers les cliniques du travail, un courant développé notamment par les équipes dirigées par Christophe Dejours d'une part, et Yves Clot d'autre part, dans l'idée de mettre en lumière les concepts théoriques qui orientent la pratique actuelle en clinique du travail, c'est-à-dire ce à partir de quoi interviennent les psychologues clinicien·ne·s du travail auprès de professionnel·le·s en demande. Cette étape est l'occasion de définir la conception du travail mobilisée par ces clinicien·ne·s, une conception anhistorique allant dans le sens d'une valorisation du travail.

À partir du débat scientifique qui s'éternise autour du sens du mot travail, nous nous dirigerons vers une autre conception du travail, loin d'une glorification, présente dans une vaste littérature, qui est celle d'un travail synonyme d'aliénation. Pour ce faire, nous nous concentrerons sur la réflexion proposée par le philosophe freudo-marxiste Herbert Marcuse qui distingue, dans son ouvrage *Éros et civilisation* (1955), ce qu'il appelle le *travail-labeur*, au sens du travail relevant de la nécessité, et le *travail-aliéné*, proche du concept de *sur-travail* amené par Marx (1867) sur lequel nous reviendrons (cf. [chapitre 4.2.2](#)). Sa conceptualisation du travail a le mérite de mettre en lumière d'une part ce qu'il nomme l'*Ananké* – la nécessité imposant à l'humanité un travail minimal indispensable à sa survie –, et d'autre part ce qui relève de notre énergie instinctuelle et dont le travail peut nous priver.

Loin de vouloir relancer la controverse entre travail émancipateur et travail aliénant, la mise en perspective de ces deux conceptions du travail peut constituer un apport conséquent aux cliniques du travail en vue d'interroger leur démarche : celle-ci consisterait-elle en une tentative de transformer les organisations du travail pour faire du travail-aliéné un travail soutenable ?

2. De la psychologie du travail aux cliniques du travail

Aux origines de la psychologie du travail

« ... le passé doit être pris très au sérieux car, à son contact, on apprend l'humilité dont on a tant besoin pour faire face aux tâches d'aujourd'hui. » (Clot, 1999, p.11). Yves Clot³ (1952-) est psychologue du travail, docteur en philosophie, professeur émérite de psychologie du travail au CNAM⁴ où il a développé avec son équipe la clinique de l'activité, une approche du travail faisant partie d'un courant plus large que l'on appelle la clinique du travail. Pour en venir à la naissance de ce courant, nous en passerons par un retour sur l'histoire de la psychologie du travail à partir de l'ouvrage collectif⁵ qu'il a coordonné, intitulé *Les histoires de la psychologie du travail, approche pluri-disciplinaire* (Clot, 1999), faisant suite à un séminaire tenu en l'année universitaire 1994-95 au CNAM de Paris. Le choix de cet ouvrage mérite d'être précisé ici car il s'inscrit pleinement dans l'approche souhaitée pour ce mémoire : il offre, par son caractère pluridisciplinaire, un croisement de regards, pas toujours convergents, nous rappelant que derrière l'Histoire se cachent toujours *des* histoires... et des historien·ne·s : « L'histoire est une construction qui porte la marque de l'historien. » (Leplat, cité dans Clot, 1999, p.131).

La psychotechnique

L'histoire française de la psychologie du travail dont nous faisons la synthèse ici démarre à la fin du XIX^e siècle. Cette époque voit le travail s'industrialiser, les grèves s'intensifier (passant de 40 par an en 1881 à 1000 en 1904), et c'est en 1906, sous le gouvernement de Georges Clémenceau,

³ Pour une histoire complète du parcours de Yves Clot, se référer à l'entretien, cité en bibliographie, mené en mai 2018 par Alain Lancry dans le cadre de la SELF (Société d'Ergonomie de Langue Française).

⁴ CNAM : Conservatoire National des Arts et Métiers

⁵ Se reporter au sommaire de l'ouvrage (disponible sur le site de l'éditeur) pour la liste précise des auteurs·trices référencé·e·s ci-après, dont Yves Clot, Marcel Turbiaux, Michel Huteau, François Vatin, Isabelle Billiard.

que va naître le premier ministère du travail avec à sa tête le socialiste René Viviani. Tandis qu'à l'étranger (Allemagne, Autriche, États-Unis, Angleterre) se développait la psychologie expérimentale avec des références comme Hugo Münsterberg (1863-1916) formé chez Wilhem Wundt (1832-1920) à Leipzig en Allemagne, la psychologie en France suivait une tradition médicale avec une orientation psychopathologique. À partir de 1894, le psychiatre Édouard Toulouse (1865-1947), en s'assurant le concours d'intellectuels tels que Émile Zola, Alphonse Daudet, Marcelin Berthelot, Henri Poincaré, Stéphane Mallarmé, va marquer un premier intérêt pour le travail en s'intéressant au rapport entre "génie" et "folie", aux prédispositions à la supériorité intellectuelle, ou à la névropathie : peintres, musiciens, sculpteurs, orateurs, contremaîtres, etc. Il va s'agir pour lui de promouvoir des études dites *psychotechniques* (une mesure voulue objective et scientifique, passant essentiellement par la physiologie qui étudie les fonctions séparément les unes des autres) qui permettraient de déterminer les aptitudes nécessaires à l'exercice de tel ou tel métier, et de contribuer ainsi à une meilleure orientation des élèves en vue de les guider vers une activité adaptée et utile tant pour eux que pour la société (p.36-39). Cela passera, par exemple, par la création de profils types composés de critères physiologiques, anthropométriques, et psychologiques supposément exhaustifs, et qu'il s'agira de comparer à celui de la personne testée (p.84-85, p.116). Face à la hausse des accidents du travail à une époque hygiéniste où la surveillance de la santé des travailleurs·euses est un enjeu politique majeur (p.114), mais surtout face aux situations de conflits exponentielles entre patronat et ouvriers/syndicats, Toulouse accompagné de Armand Imbert (1850-1922, professeur de physique médicale) va plaider pour la création d'un « Laboratoire du travail » au service de l'État, « qui aurait pour mission de déterminer les aptitudes pour chaque profession, d'orienter la politique de formation professionnelle de l'État, de réformer les conditions de travail et d'enquêter en cas de grève » (p.79). Selon leur orientation positiviste⁶ (dominante à l'époque), la science, et précisément la

⁶ Le positivisme, fondé par le philosophe français Auguste Comte (1798-1857), caractérise le travailleur exclusivement par des critères dits positifs : ses aptitudes, ses prédispositions, ses traits héréditaires. Cela a donné naissance à ce que nous appelons aujourd'hui la psychologie positive, portée par Martin Seligman.

psychotechnique et la psychiatrie, a un rôle à jouer dans la détermination des aptitudes et l'orientation scolaire, tant au service des travailleurs-euses que du capital (p.43, p.46, p.115). C'est avec Jean-Maurice Lahy (1872-1943, psychologue assistant de Toulouse) que va démarrer la première intervention de terrain – considérée par beaucoup comme fondatrice de la psychologie du travail – auprès des ouvriers-ères typographes et commandée par un certain René Viviani. Lahy mettra alors en évidence le fait que la fatigue au travail ne relève pas que de questions physiologiques mais aussi de l'organisation du travail, parlant de monotonie et d'assujettissement (p.49). Il se distingue ainsi lentement du regard réducteur de la psychotechnique de Toulouse.

À partir de 1907 vont être publiées les premières traductions françaises des écrits de Frederick Winslow Taylor (1856-1915), père avant tout symbolique d'une forme d'organisation scientifique du travail⁷. Celui-ci fait déferler sur l'Europe sa méthode de développement de la productivité. Lahy va rapidement critiquer cette approche comme faisant fi du « fonctionnement interne du moteur humain » et de la singularité propre à chaque ouvrier-ère, assimilant l'humain à une machine (p.60, p.106). Ce sont les prémices d'une place nouvelle faite au « travail mental » par-delà le « travail physique » tendant à se réduire par le développement des machines (p.95). Toutefois, mis en concurrence avec cette approche plus performante, celui-ci va progressivement adopter les mots du taylorisme, révélant ainsi une dimension de la psychologie du travail jusqu'ici peu mise en avant : une psychologie « auxiliaire du capital » (p.61).

La Première Guerre mondiale sera la situation propice à l'explosion de l'utilisation des techniques ainsi développée, pour participer à l'effort de guerre, pour la sélection des soldats, pour une reconstruction efficace, une orientation pertinente, et un reclassement des blessés et mutilés de guerre. Ces techniques s'inscrivent pleinement dans les milieux professionnels au-delà de l'industrie, l'argument économique étant désormais dominant. La psychologie du travail au service du profit connaîtra alors son plein essor, institutionnalisée grâce à la psychotechnique qui reste malgré tout

⁷ Taylor représente la forme la plus connue d'organisation scientifique du travail dite OST mais loin d'être la seule comme le montre ne serait-ce que l'histoire de la psycho-physiologie (p.95-96). En ce sens, il symbolise essentiellement un certain cadre de pensée idéologique.

insatisfaisante pour certains de par la faible place qu'elle accorde à l'activité du sujet et à son environnement social (p.88).

La psychopathologie du travail

La Seconde Guerre mondiale, à l'instar de la première, va à nouveau poser le problème de la remise au travail et réadaptation des survivants. Dès 1945, il s'agit de toute urgence de produire pour (se) reconstruire. La psychotechnique, malgré les nombreuses études menées durant l'entre-deux-guerres, sera reléguée au rang de « pur et simple auxiliaire de la gestion du personnel » (p.91). Pour autant, elle va poursuivre son chemin dans le monde de l'entreprise en soutien des méthodes de gestion américaines (p.121-122) tirées de l'École des Relations Humaines du psychologue australien Elton Mayo (1880-1949) qui vont s'imposer à la France en contrepartie des aides américaines liées au Plan Marshall. Il s'agit alors principalement de vaincre toute résistance au changement quelle qu'elle soit par une logique de motivation guidée par des récompenses financières à la performance, en vue de maintenir un climat social idéal dans l'entreprise. Le conflit et les tensions interpersonnelles sont alors vus comme des dysfonctionnements à corriger.

En parallèle à cette voie, cette guerre aura aussi été l'occasion imprévue d'expérimentations auprès des malades accueillis en hôpital psychiatrique. Louis Le Guillant (1900-1968), psychiatre à l'hôpital de la Charité-sur-Loire, plutôt que prendre le risque de laisser mourir de faim ses malades, décide de les laisser rejoindre leurs familles ou trouver asile dans des fermes alentour en échange de services rendus. Au sortir de la guerre, il les a retrouvés, avec stupéfaction, en meilleure santé que lorsqu'ils étaient soignés dans son établissement (p.119). François Tosquelles (1912-1994), psychiatre espagnol exilé en France à cause du franquisme, s'est retrouvé en 1940 à diriger l'hôpital de Saint-Alban-sur-Limagnole. Il rompt alors avec les pratiques de cet hôpital, dans un but semblable à Le Guillant, pour ne pas voir mourir de faim des malades rationnés, en ouvrant ses portes qu'ils puissent aller travailler dans les champs en échange de denrées alimentaires. Ces petites révolutions ont donné lieu, non sans débat, à un renouveau thérapeutique en psychiatrie : l'ergothérapie et la psychothérapie

institutionnelle, une nouvelle considération des hommes et femmes accueilli·e·s dans cette institution qu'est l'hôpital psychiatrique.

Tandis qu'en 1946 était votée l'obligation d'une médecine du travail dans toutes les entreprises, les psychiatres ont alors commencé à être sollicités par les médecins du travail, voire parfois à être embauchés au sein de services de santé au travail. Une jonction se crée entre psychiatrie et milieux de travail : c'est le début de la psychopathologie du travail comme « clinique des troubles individuels du sujet face à sa tâche » (Lhuilier, 2007, p.42) que le psychiatre Paul Sivadon (1907-1992) nommera ainsi pour la première fois en 1952, rapidement suivi par Le Guillant (Clot, 1999, p.126). Ce dernier cherchait à identifier des pathologies liées au travail comme facteur de maladie mentale. Ses études les plus fameuses basées sur une analyse du travail concret sont celle sur la « névrose des téléphonistes » en 1955 (travail parcellisé, répétitif, à flux tendu, surveillé, provoquant entre autres un « syndrome subjectif commun de fatigue nerveuse », des troubles de l'humeur, du sommeil, somatiques, p.167-168) et celle sur les « bonnes à tout faire » en 1963 (servitude, domination, humiliation, invisibilisation, solitude, réification, culpabilité, provoquant ressentiment et dépersonnalisation, p.170-174). Il parviendra ainsi à montrer l'existence d'une corrélation entre certaines formes d'organisation du travail et santé mentale, mais pas de lien de causalité directe permettant d'identifier des pathologies spécifiques au travail. À partir de là, un schéma inverse à celui de Lahy et ses successeurs va émerger : il n'est plus question, comme avec la sélection professionnelle, d'identifier le bon travailleur disposant des bonnes aptitudes pour s'inscrire dans un métier donné mais d'adapter le travail au travailleur, une approche qui constituera la base de l'ergonomie naissante des années 1950-60 (p.144).

C'est à partir de cette dynamique nouvelle, d'une poursuite de la critique du taylorisme mentionnée ci-avant, critique soutenue par les travaux du sociologue français Georges Friedmann (1902-1977) et d'Elton Mayo, et d'un regain d'intérêt pour la psychopathologie croisée avec l'ergonomie, que va se construire la clinique du travail contemporaine.

Les cliniques du travail

Nous nous baserons dans ce chapitre sur l'ouvrage de référence de la psychologue du travail Dominique Lhuilier (1957-) intitulé *Cliniques du travail* (2007) dans la mesure où celle-ci propose des points de rapprochement des cliniques du travail qui nous seront utiles dans la suite de notre développement, et reste à distance des querelles de chapelle qui règnent depuis des années au sein des équipes de recherche en clinique du travail (Albou, 2000, p.425 ; Dejours, cité dans Clot, 1999, p.197 ; Lhuilier, 2007, p.50).

La psychodynamique du travail

La psychopathologie du travail se donnait la souffrance au travail comme objet de recherche. Christophe Dejours (1949-), alors jeune psychiatre psychopathologiste et psychanalyste, a intégré le CNAM à la fin des années 1970, après sa thèse de 1974, rejoignant dans un premier temps le laboratoire d'ergonomie d'Alain Wisner (1923-2004). En 1980, il publiera son premier livre *Travail, usure mentale*, sous-titré *Essai de psychopathologie du travail*. C'est en 1993, alors qu'il a été nommé trois ans plus tôt professeur titulaire de la chaire de psychologie du travail au CNAM, qu'il augmentera ce premier ouvrage par une nouvelle édition sous-titrée cette fois-ci *De la psychopathologie à la psychodynamique du travail*. La psychopathologie du travail est abandonnée au profit d'un nouvel objet de recherche : la normalité. La question centrale est de comprendre comment font celles et ceux qui parviennent à rester en bonne santé au travail. Selon la théorie psychodynamicienne du travail (Lhuilier, 2007, p.49), nourrie à la fois par l'ergonomie et par la psychanalyse, le travail constitue l'activité humaine mise en œuvre pour combler l'écart entre le prescrit (aussi appelé la tâche en ergonomie, c'est-à-dire ce qui relève de la prescription confiée au travailleur : description de la tâche, normes, procédures, etc.) et le réel (au sens de ce qui se présente au travailleur en premier lieu comme une résistance du fait des aléas inhérents à toute forme d'activité). Pour Dejours, la rencontre avec le travail est toujours un échec générant ce qu'il appelle une souffrance normale, non

pathogène. Le travailleur va alors mobiliser son intelligence pratique, sa créativité, sa subjectivité en vue de surmonter cette épreuve, permettant le développement de nouvelles habiletés et la mise en route d'une dynamique de la reconnaissance (un travail pouvant être reconnu comme utile d'une part, et comme beau travail d'autre part s'il respecte les règles de métier construites et approuvées par son collectif de pairs). Cette souffrance première se voit alors subvertie en plaisir.

Pour autant, chaque organisation du travail ne laisse pas libres les professionnel·le·s de travailler comme bon leur semble. Elle va imposer certaines contraintes qui vont parfois venir entraver cette dynamique souffrance-plaisir et mener les professionnel·le·s à développer des conduites individuelles et collectives de protection du travail et de soi : Dejours parle à cet endroit de stratégies défensives, un concept central en psychodynamique du travail car constituant la dernière ligne avant la décompensation, c'est-à-dire une souffrance au destin pathogène.

Au-delà de ces grandes lignes, car il serait bien ambitieux de vouloir décrire ici l'ensemble des concepts de cette théorie, nous tenons à insister sur un certain point pour la suite de notre propos : la psychodynamique du travail se pose non pas comme une psychologie du travail mais comme une psychologie du sujet. Le travail est considéré comme l'opérateur central de « développement du sujet dans sa confrontation au réel et au jugement d'autrui » (p.52). C'est ce qu'elle nomme la centralité du travail dans la construction de l'identité. Inspirée de la psychopathologie psychiatrique et de la psychanalyse, elle se positionne du côté d'une analyse des processus psychiques dans leur rapport aux situations de travail.

La clinique de l'activité

En 1992, Yves Clot soutiendra sa thèse de philosophie intitulée "*Le travail, entre activité et subjectivité*" devant un jury composé entre autres de Christophe Dejours. Il obtiendra un poste de maître de conférences au CNAM en 1993, rencontrant par ce biais la psychodynamique du travail naissante mais aussi l'ergonomie française de Alain Wisner. Tandis que la psychodynamique du travail s'attachait à comprendre le rapport subjectif au travail avec un accent particulier mis sur les stratégies de défense, Clot y a

vu une limite à la restauration de « l’initiative collective au service de la santé psychique » (Lancry, 2018, p.8) de par ses propres interventions en milieu de travail. Il s’est mis à expérimenter de nouvelles méthodes d’intervention (instruction au sosie, auto-confrontation croisée) permettant la confrontation de chaque professionnel·le à sa propre activité, dans l’intimité d’abord, puis en agrandissant le cercle en vue de susciter (ou restaurer) ce qu’il appelle une coopération conflictuelle. La visée derrière cette démarche, passant par le langage, est la revitalisation des collectifs de travail (et du travail) par le développement de leur expérience. Selon lui, le métier est composé de quatre registres (cf. [chapitre 2.3.2.2](#)) dont la bonne articulation sera déterminante dans cette revitalisation.

La clinique de l’activité est née d’un croisement entre ergonomie et psychopathologie du travail mais aussi en s’appuyant fortement sur des auteurs russes tels que Mikhaïl Bakhtine (1895-1975) et Lev Semionovitch Vygotski (1896-1934) et leurs travaux sur le langage. Ce courant a pu s’installer au CNAM à la faveur du regroupement, imposé par le ministère, des différentes équipes de recherche au sein d’un même laboratoire, le CRTD⁸. Après soutenance de son HDR⁹ (ayant donné lieu à la publication de son ouvrage *La fonction psychologique du travail* en 1999), Clot a obtenu un poste de professeur des universités au CNAM en 1998 dans la chaire de psychologie du travail alors dirigée par Dejours. Son équipe s’est étoffée tandis que la scission avec Dejours s’est creusée (Clot, 1999, p.197 ; Lancry, 2018, p.10) notamment quand ce dernier a proposé de transformer la chaire de psychologie du travail en chaire *Psychanalyse, santé, travail*, donnant une place prépondérante à Freud alors même que Clot était porté par Vygotski : « on ne pouvait pas se limiter à un paradigme psychanalytique dans l’analyse du travail » (Lancry, 2018, p.10). Celui-ci est parvenu à obtenir le maintien de la chaire de psychologie du travail, en parallèle à cette nouvelle chaire disparue avec le départ en retraite de Dejours en 2018. Clot quant à lui est devenu titulaire de la chaire en 2005 et directeur du CRTD en 2007, confirmant la reconnaissance de la clinique de

⁸ CRTD : Centre de Recherche sur le Travail et le Développement, encore existant et dynamique aujourd’hui.

⁹ HDR : Habilitation à Diriger des Recherches, titre universitaire permettant notamment d’encadrer des doctorant·e·s.

l'activité. Il prendra sa retraite en 2017.

Pour en revenir à la discipline elle-même et à la question du travail, il faut noter qu'il y est plus précisément question d'activité que de travail, et cette activité humaine, loin d'être en premier lieu une souffrance dans un monde du travail assimilé à un système de contraintes, est plutôt une épreuve qui va engager l'activité du sujet (Lhuilier, 2007, p.53). Schématisée sous la forme d'un triangle dit *triangle de l'activité*, celle-ci est non seulement dirigée vers son objet mais aussi vers autrui et vers soi en tant que sujet, prise ainsi entre des adresses multiples parfois en contradiction. Cette dimension sociale est centrale dans l'activité : Clot introduira alors le concept de *genre professionnel* (p.54) sur lequel nous reviendrons (cf. [chapitre 2.3.2.2](#)). Enfin, un dernier point essentiel à ce courant qui prolonge et renouvelle ses sources inspiratrices : l'activité ne se limite pas à l'observable (ergonomie) ; la psychodynamique du travail lui adjoint sa part invisible, ce qui se fait ailleurs, hors des regards, chez soi, inconsciemment, parfois même dans les rêves, mais cela reste encore insuffisant pour Clot ; la clinique de l'activité va y inclure tout un autre pan complémentaire au cœur de l'activité psychique et collective :

... ce qui ne se fait pas, ce qu'on ne peut pas faire, ce qu'on cherche à faire sans y parvenir – les échecs –, ce qu'on aurait voulu ou pu faire, ce qu'on ne fait plus, ce qu'on pense ou ce qu'on rêve pouvoir faire ailleurs. Il faut ajouter – paradoxe fréquent – ce qu'on fait pour ne pas faire ce qui est à faire ou encore ce qu'on fait sans vouloir le faire – sans compter ce qui est à refaire. En matière d'activité, le réalisé ne possède pas le monopole du réel. (p.55)

Il va parler du *réel de l'activité* (ou *activité réelle*) comme bien plus vaste que *l'activité réalisée*, incluant en particulier l'impossible qui reste très réel pour les travailleurs·euses. Pour lui, la souffrance au travail relève d'une « amputation du pouvoir d'agir » (p.54-55), et l'analyse du travail par le·a clinicien·ne doit en tenir compte. Le destin de l'activité contrariée ne se limite pas à ériger des défenses (qui demeurent une forme de rétrécissement subjectif) mais peut aussi consister, en référence à Canguilhem, en une production de nouvelles normes, constituant un accroissement de soi en tant

que puissance créatrice, une reconquête du pouvoir d’agir (Clot, 2008, p.96).

Une première conception du travail

Loin de développer l’ensemble des approches se revendiquant des cliniques du travail (il faudrait notamment aborder la psychosociologie du travail), l’idée de ce premier chapitre historique était ici de mettre en lumière la synthèse d’une conception du travail portée par le seul courant aujourd’hui en psychologie du travail accordant une place centrale à la subjectivité dans son rapport au travail, et de fait le primat à l’analyse du travail concret sur le terrain et par la parole intersubjective, tandis que l’autre voie fréquemment nommée “Psychologie du travail et des organisations” (en référence à l’appellation adoptée en premier lieu dans les pays anglo-saxons) est restée proche de la logique rentabiliste actuelle de gestion des ressources humaines, basée sur la psychotechnique et l’École des Relations Humaines.

Tandis que l’histoire nous montre une proximité de la psychologie du travail avec les intérêts du capital, les cliniques du travail installent l’idée d’un nouveau courant dans lequel le travail n’est pas regardé comme un instrument au service du profit mais comme l’espace privilégié par lequel et dans lequel la vie subjective et son rapport au monde peuvent se développer, tout en cherchant à comprendre comment celle-ci peut, dans certaines circonstances, se retrouver contrariée.

Les psychologues du travail, clinicien·ne·s ou non, prennent comme référentiel l’organisation du travail dans laquelle se déroule l’activité et, selon eux, le développement de la subjectivité : il s’agit d’œuvrer à l’intérieur de ce référentiel pour tenter de faire du milieu de travail un univers dans lequel la vie peut (re)prendre toute sa place.

Toujours dans le sens d’une primauté de l’humain face à l’économique, le travail d’Herbert Marcuse va nous permettre une prise de recul avec cet “intérieur” du travail pour regarder la société dans sa globalité et la manière dont les subjectivités se retrouvent affectées par un

« système » travail (Marcuse, 1955, p.171) installé au cœur même de cette forme d'organisation sociale aujourd'hui dominante.

3. Vers une conception marcusienne du travail

Une polysémie troublante

Si les cliniques du travail soutiennent vivement la distinction entre travail et emploi, le réel de l'usage social dominant qui est fait du mot travail aujourd'hui ne joue pas en leur faveur. L'excellent travail de recherche de la sociologue Marie-Anne Dujarier (1966-) mérite sur ce point d'être souligné (Dujarier, 2021). Selon elle :

Le « travail » est une catégorie de pensée et de la pratique dont la signification est conventionnelle, historique et politique. Elle est construite et maintenue par l'État, le droit, les sciences comme par nos pratiques et rites ordinaires : le « travail » est donc produit par des actes performatifs. (p.365)

Elle retient trois significations, pouvant être combinées entre elles, et dont la dernière est devenue dominante (p.367), bien que les deux autres perdurent et résistent à cette domination :

- (1) Le travail comme *activité* au sens de ce que l'on mobilise pour réaliser une tâche donnée (très proche de la signification retenue par les cliniques du travail) : « je travaille mon mémoire » ;
- (2) Le travail comme *ouvrage* au sens du résultat de cette activité : « la taille de cet arbre est un beau travail » ;
- (3) Le travail comme *emploi*, c'est-à-dire encadré par des institutions (politiques, économiques, sociales), et assimilé à la production de valeur économique : « il a perdu son travail ».

Ces « troubles dans le travail » – du nom de son livre (objet aussi communément qualifié d'*ouvrage* en écho à la deuxième signification ci-dessus) – ont pour effet de nous amener toutes et tous à tenter de qualifier ce dont nous parlons, au risque d'ajouter du trouble aux troubles : travail domestique, travail productif, travail reproductif, travail de *care*,

travail-aliéné, travail-jeu, travail-esclave, travail-labeur, travail salarié, travail-passion, travail bénévole, travail syndical, travail du rêve, travail psychique, etc. Ces qualificatifs n'ont de cesse de se développer du fait d'une signification devenue abstraite et indifférenciée du mot travail. Cela donne lieu à des controverses étymologiques récurrentes dans les milieux scientifiques (Dujarier, 2021, p.63-66 ; Lhuilier, 2007, p.84). Toutefois, la dominante étymologique populaire qui l'emporte est celle d'une assimilation du travail à un instrument de torture via une de ses origines supposées du latin : *tripalium*. Combiné à la troisième signification présentée ci-dessus elle aussi comme majoritaire, cela nous dit quelque chose du rapport social contemporain au travail, rapprochant l'emploi de la torture, sans pour autant en tirer une conclusion hâtive car avant tout, comme le disait Yves Clot lors d'un séminaire en 2016 au CNAM de Paris, lorsque les mots ne tiennent pas aux choses, le glissement lexical est à considérer comme le symptôme d'un déni de conflit.

Cette signification enrichie a l'avantage de renvoyer à des catégories historiques et non transhistoriques ou anthropologiques, ce qui nous permet d'en envisager une redéfinition à l'aune des réalités du monde actuel.

Du travail-labeur au travail-aliéné

Herbert Marcuse (1898-1979) est un philosophe allemand d'inspiration marxiste, membre de la première génération de l'Institut de recherche sociale créé à Francfort en Allemagne en 1924, et base institutionnelle de la Théorie critique¹⁰ (aussi appelée école de Francfort), terme désignant tout un corpus d'auteurs dont Max Horkheimer, Theodor W. Adorno, Walter Benjamin, Jürgen Habermas, Axel Honneth, et Hartmut Rosa, une tradition de pensée ayant fortement contribué au développement de la dimension critique de la philosophie sociale. Ce courant théorique se réfère à trois principaux auteurs : Hegel à qui il reprend sa méthode dialectique¹¹, Marx dont il suit l'idée que l'émancipation doit se penser sur

¹⁰ Sur l'histoire de la Théorie critique, nous renvoyons à l'ouvrage de Jean-Marc Durand-Gasselien (2023) cité en bibliographie.

¹¹ La dialectique selon Hegel est un processus dans lequel une réalité va devoir nier ce qu'elle est en vue de pouvoir se transformer. Elle en est devenue une méthode philosophique visant à

la base d'une réflexion sociale intégrant la question de l'économie et des rapports de production, et Freud pour sa métapsychologie et la place qu'il accorde au sujet.

À l'inverse du pessimisme d'Horkheimer dû à une continuation, voire un renforcement, de l'idéologie capitaliste en dépit de la victoire de 1945 sur le fascisme, et à une crainte de convergence des révolutions et résistances sociales (Noirs, étudiant·e·s, femmes) vers la violence et de nouvelles formes de domination (Durand-Gasselin, 2023, p.43-45), les travaux de Marcuse s'inscrivent dans une recherche nettement plus optimiste d'alternatives révolutionnaires à la domination capitaliste. Son ouvrage « le plus important et le plus original » (p.55), *Éros et civilisation*, publié en 1955, ayant contribué à la « fortune du vocable “Théorie critique” aux États-Unis et ailleurs dans les années 1970 » (p.57), sera au cœur des propos que nous allons développer à partir de maintenant.

Éros et civilisation est une contribution à la pensée de Freud, comme l'indique son sous-titre. Nous nous concentrerons ici à sa réflexion relative au travail maintenant que nous en avons éclairé sa polysémie, tout en revenant dans la deuxième partie de ce mémoire sur certains concepts psychanalytiques mobilisés par Marcuse.

Il introduit le mot travail pour la première fois en parlant du « temps de travail » qu'il oppose au « temps libre » (Marcuse, 1955, p.10). Le travail, qu'il nommera régulièrement « labeur » (**p.11**¹², **p.79**, **p.88**, p.94, p.137, p.138, p.139, p.144, **p.155**, p.165, p.169, p.171, p.176, **p.185**), est ainsi défini comme antagonique à la liberté. Une lecture superficielle de son livre laissera l'empreinte d'un travail synonyme de peine (p.24, p.169), de contrainte (p.78), de douleur (p.44, p.78), d'absence de plaisir (p.44, p.78), d'« aversion naturelle de l'homme » (p.79), à l'image de ce qu'est aujourd'hui la conception sociale dominante du travail (cf. [chapitre 1.3.1](#)), tandis qu'une étude approfondie de son œuvre, dont nous tâcherons de rendre compte tout au long de ce mémoire, montrera que le fond de son propos n'est pas une critique du travail en tant que tel, quelle que soit la

éprouver la réalité d'un concept par sa négation. Marcuse s'y réfère de manière conséquente sur plusieurs pages de son ouvrage (1955, p.105-109).

¹² Nous soulignons en caractères gras les principales pages traitant de ce sujet.

signification que l'on considère, mais une critique de l'usage répressif qui en est fait par la société, bien que Marcuse lui-même se retrouve pris parfois – et nous emporte avec lui – dans le brouillard du mot travail¹³.

Le royaume de la nécessité

La condition première de l'être humain relève d'une nécessité qui ne peut rester insatisfaite et qui, de fait, le domine : il s'agit de sa survie demandant elle-même des coopérations. Marcuse va parler de « besoins humains fondamentaux » (p.137) qui, pour pouvoir être assurés, vont requérir un effort. Par définition, l'effort est une mobilisation de ses capacités en vue de vaincre une résistance ou de surmonter une difficulté¹⁴, mais chez Marcuse, cette résistance n'est pas celle du réel auquel est confronté·e le·la travailleur·euse dans son activité comme le posent les cliniques du travail, mais celle de son énergie instinctuelle (appelée *libido* en psychanalyse, cf. [chapitre 2.2.1.1](#)) qui le·la pousse vers la quête d'une satisfaction libidineuse primaire qui n'a rien à faire avec une contrainte préétablie, du simple fait de son caractère instinctuel (p.191) : « il n'y a pas d'instinct de travail » (p.79). Pour accomplir cette tâche, l'être humain va devoir aller à l'encontre de ses pulsions instinctuelles et se socialiser. C'est en ce sens que Marcuse parle de labeur (ou de peine, de douleur, etc.) comme moyen de « se procurer des biens de consommation et les augmenter » (p.78). À de multiples reprises, il usera du terme *Ananké*, désignant en grec ancien la nécessité, l'inévitable, la fatalité¹⁵.

L'énergie que requiert cette activité humaine fondamentale constitue une « amputation de la libido » (p.78) dans la mesure où elle est prélevée dans sa réserve. Ainsi, à certains moments, plutôt que suivre ses pulsions visant le plaisir, l'être humain doit les réprimer au nom d'un principe qui dépasse sa propre satisfaction : le *principe de réalité*. Ce concept est essentiel dans l'ouvrage de Marcuse, et dans la pensée freudienne (Freud, 1911), dans la mesure où il représente ce que le monde extérieur – la nature et le social – impose à l'individu. *Éros et civilisation* est divisé en deux

¹³ À titre informatif, une sélection d'extraits de *Éros et civilisation* illustrant le flou qui peut sembler régner dans l'œuvre de Marcuse est rapportée en [annexe A](#) de ce mémoire.

¹⁴ <https://www.cnrtl.fr/definition/effort>

¹⁵ <https://www.universalis.fr/encyclopedie/ananke/>

grandes parties : (1) *Sous la domination du principe de réalité*, et (2) *Au-delà du principe de réalité*.

En suivant Marcuse, nous pouvons donc nommer cet effort contraint répondant à la nécessité et imposé par le principe de réalité le *travail-labour* en tant que travail « socialement utile » (p.74).

Une libération instinctuelle par le progrès technique

Il nous faut en passer par l'utopie techniciste selon Marcuse, inspirée de Marx, pour comprendre sa pensée et l'articulation de la suite de cette partie. La réorientation de l'énergie libidinale vers le travail-labour a permis de consacrer un temps conséquent au développement de techniques et d'outils de plus en plus efficaces en termes de production. C'est l'avènement de la société industrielle pour laquelle le combat qui se joue est celui de l'humain face à la nature qui le domine et qu'il s'agit d'apprendre à maîtriser pour renverser cette domination ; une forme de tentative de dépassement du principe de réalité, l'*Ananké*. En effet, la pénurie imposée par la nature tend à se réduire par cette nouvelle maîtrise. La violence exercée contre elle est l'occasion d'une captation de l'énergie libidinale destructive (aussi appelée *destrudo*, p.127) au profit de la civilisation (p.82-83). Tel est le chemin du progrès que prend la société dite civilisée. Cette pénurie ainsi dépassée grâce à la technique dessine une voie possible de réduction du temps nécessaire à la mobilisation de sa force de travail pour la production désormais en grande partie réalisée par des machines : « la civilisation technique joue contre l'utilisation répressive de l'énergie dans la mesure où elle diminue le temps nécessaire à la reproduction matérielle de la société, libérant ainsi du temps pour le développement de besoins au-delà du royaume de la nécessité et du gaspillage nécessaire » (p.88).

C'est ici que se situe le *point de basculement* où l'idéal d'un progrès perpétuel par la technique a pris le dessus sur la raison sensible qui visait le plaisir, la satisfaction des instincts : « la fin semble reculer devant les moyens » (p.103). Il n'est plus question de profiter du développement technique pour réduire le labour au profit des instincts mais tout simplement l'inverse.

Le principe de rendement, forme particulière du principe de réalité

D'une répression nécessaire des instincts pour répondre aux besoins primaires fondamentaux de l'être humain, la civilisation a basculé vers une quête d'abondance : il s'agit de produire toujours plus que nécessaire, ce qui impose le maintien d'une mobilisation de la force du travail au-delà de l'*Ananké*. Le productivisme est né en tant que nouveau paradigme donnant une place centrale aux activités productives et à leur amélioration continue en termes d'efficacité : un minimum de temps et de moyens pour un maximum de résultat. Marcuse donnera un nom à cette « forme spécifique du principe de réalité » (p.43) : le *principe de rendement*. L'espace-temps qui aurait pu être libéré du principe de réalité grâce au progrès technique est désormais soumis à une nouvelle logique répressive au service du rendement : la *sur-répression*. L'énergie ainsi consacrée à l'abondance perd de son sens, ce qui mènera Marcuse à parler ici non pas de travail-labour mais de *travail-aliéné*. Cette distinction nous est permise par une lecture fine de son œuvre tandis que lui tend à mêler régulièrement les deux (cf. [annexe A](#)). Selon nous, il y a lieu de distinguer le travail-labour, inévitable, nécessitant une répression instinctuelle, du travail-aliéné en tant que cette part d'énergie libidinale captée tandis qu'elle aurait eu tout loisir d'être laissée libre à elle-même, comme fin *pour-soi* et non comme moyen. Il résume bien cette distinction à la fin de son ouvrage (p.195) : la répression serait de l'ordre de l'autorité, de la hiérarchie, d'une nécessaire organisation des choses au profit de la vie ; la sur-répression touche aux potentialités humaines : un empêchement qui ne préserve pas la vie ni celle des autres, qui n'est que domination. Notre analyse est confortée par la définition que donne Marx lui-même du travail aliéné comme ce travail « rendu étranger à l'homme » (Marx, 1844, p.84) : il se retrouve à produire « même lorsqu'il est libéré de tout besoin physique » (p.82). En outre, nous pouvons faire le rapprochement entre le couple «travail nécessaire» / «sur-travail» d'une part chez Marx dans sa critique de l'économie politique (1867), et le couple «travail-labour» / «travail-aliéné» d'autre part chez Marcuse mis en rapport avec la théorie psychanalytique des pulsions.

C'est précisément à cet endroit que Marcuse pose sa critique

principale : ce qu'il s'agit d'abolir n'est pas le travail en lui-même mais la sur-répression imposée par la domination sociale, « la réactivation de la personnalité productive réprimée » (Marcuse, 1955, p.98), c'est-à-dire *in fine* l'aliénation du travail. Nous verrons en dernière partie de ce mémoire qu'il ira même jusqu'à développer l'idée d'une civilisation avancée sans aucune forme de répression des instincts (cf. [chapitre 4.2.3](#) ; Marcuse, 1955, p.193-204), un principe de réalité repensé, à contre-courant du principe de rendement (p.12).

4. Conclusion

La longue citation de Marcuse qui suit constitue à nos yeux, avec sa note de bas de page que nous avons aussi conservée, une merveille par la manière dont elle entre en parfaite résonance avec la réflexion qui est la nôtre dans ce mémoire :

C'est encore le caractère pénible du travail qui prête le plus à malentendu (*). On commettrait une grave erreur en le réduisant aux conditions concrètes où le travail s'exécute, à sa forme sociale et technique, à la résistance de la matière, etc. Il ne s'agit pas davantage de "sentiments d'aversion" que susciteraient certains travaux et que l'on pourrait neutraliser par une manipulation technologique et psychologique. En fait, avant même que la façon dont s'organise le travail ait entraîné aucun de ces effets négatifs, le travail est déjà, en soi, "pénible", dans la mesure où il impose à la pratique humaine une loi qui lui est étrangère : la loi de la "chose" qu'il faut faire (et qui demeure une "chose", extérieure à la vie elle-même, même quand l'homme est son propre patron). Dans le travail, priorité va à la chose, ensuite seulement vient le travailleur, – et ce, même quand le travail n'a pas encore été séparé du "produit du travail". Le travail, détournant l'homme de ce qu'il est par lui-même, le renvoie à autre chose. Il y est occupé à autre chose et pour autrui.

L'étude que nous allons entreprendre devra déduire les caractères du travail de cette pratique spécifiquement humaine (et les définir à partir d'elle). En même temps, on verra que l'origine du travail n'est nullement à rechercher dans la sphère économique, qu'il plonge ses racines dans le mouvement (*Geschehen*) même de l'existence humaine, qu'en utilisant la notion de travail, l'économie renvoie à des assises sous-jacentes, en sorte

que, pour manier correctement ce concept, il est indispensable de revenir sur cette dimension qui, tout en la transcendant, est le soubassement de l'économie.

(*) C'est l'aspect le plus discuté du travail dans la théorie économique, faisant même partie de bien des définitions économiques du travail comme chez Roscher et Alfred Weber (cf. Elster, *loc. cit.*). Il y a cependant autant de tentatives, dans la théorie économique, pour le considérer comme secondaire. On évoque les psycho-techniques qui permettent de transformer en plaisir le travail-fardeau et aussi des travaux qui sont dénués de tout caractère pénible. Les deux argumentations sont fondées sur la méconnaissance profonde du sens véritable du travail-fardeau. La "psychotechnique du travail" a cru reconnaître un état psychique dans le caractère pénible, appelé par conséquence à être combattu par des méthodes psychologiques. Or le caractère fardeau n'est pas identique avec les sentiments de déplaisir, d'inhibition, d'épuisement, etc. Tout cela peut être effectivement éliminé par une meilleure organisation du travail et l'amélioration des conditions de travail. Le caractère de fardeau n'en sera pas modifié parce qu'il se fonde sur la structure ontologique de l'existence humaine. Les développements qui suivent sont censés mettre cet état de choses en lumière.

Herbert Marcuse (1933, p.32-33)

Selon Marcuse, et nous rejoignons sa pensée, considérer le travail exclusivement en tant qu'activité concrète mettant en rapport l'humain et le monde est une conception réductrice revenant à manquer ce qu'il est en amont de cela. *Le travail est en premier lieu une loi qui préexiste à l'activité humaine* caractéristique de la vie, et vient la contraindre de l'extérieur. Le travail sépare l'être humain de son activité, faisant de lui un instrument, aliéné à une activité qui n'est plus la sienne. La psychotechnique, ancêtre de la psychologie du travail, tente de colmater les conséquences de cet accaparement du concept de travail par l'économie en transformant « en plaisir le travail-fardeau » (p.32). Et pour ce faire, elle cherche vainement le fardeau dans l'organisation du travail alors qu'il n'est rien d'autre que le travail en tant que loi allant à contresens de l'essence humaine qu'est l'activité libre. Et il nous semble que, bien qu'essayant de

s'extirper de cette histoire, les cliniques du travail se retrouvent prises malgré elles dans le sillage de la psychotechnique à vouloir atténuer les effets délétères pour la santé des nouvelles formes d'organisation du travail sans jamais sortir, en dépit de leur discours, de cette conception économique du travail. Nous voyons là émerger la tension centrale entre ces deux approches du travail qui va nous occuper dans la suite de cet écrit.

2

Deuxième partie

Le sujet

1. Introduction

Dès les premières lignes de sa préface, Marcuse nous donne à voir ce qu'est, selon lui, « la condition de l'homme à l'époque actuelle » : « les processus psychiques qui furent autrefois autonomes et privés sont en train d'être absorbés par le rôle de l'individu dans l'État, par son existence publique. » (Marcuse, 1955, p.9).

En sociologie ou en biologie, l'être humain est souvent nommé "individu" en tant qu'entité biologique et sociale déterminée par des caractéristiques physiques et comportementales observables et communes à l'espèce. Marcuse lui-même fait usage de ce terme tout au long de son ouvrage mais, animé par la psychanalyse freudienne, il va en élargir sa conception en lui adjoignant sa dimension instinctuelle, qui va caractériser ce que nous appelons le sujet.

Le sujet tel que nous allons le définir est une construction bien plus complexe que l'individu. Il est marqué par l'inconscient, par ses pulsions instinctuelles, et par la dynamique intrapsychique conflictuelle entre les instances qui le composent. Ce serait finalement la part profonde de l'être humain : singulière, inobservable de l'extérieur et difficile d'accès.

2. Le sujet et son monde intérieur

Sigmund Freud (1856-1939) est un médecin autrichien, formé à la neurologie, fondateur de la psychothérapie analytique, dite psychanalyse. S'intéressant à la compréhension des phénomènes psychologiques, il en est arrivé à investiguer la signification des symptômes auxquels il faisait face dans sa clinique, en passant notamment par l'interprétation des rêves en tant que « *via regia* »¹⁶ (Freud, 1900, p.651) d'accès à l'inconscient, ce qui a été une étape essentielle au renforcement de son hypothèse d'une structure topique fonctionnelle de l'appareil psychique. C'est justement dans le chapitre VII de son ouvrage sur l'interprétation du rêve (p.551-664) qu'il présentera sa première conception topique d'un appareil psychique organisé en trois systèmes (p.580, p.584), *inconscient*, *préconscient*, et *conscient*,

¹⁶ *Via regia* : voie royale

qui, loin d'être séparés les uns des autres, sont en rapport entre eux selon une dynamique conflictuelle.

Après la Première Guerre mondiale, la pensée de Freud se trouvera bousculée et l'amènera à partir de 1920 à développer ce qui est communément appelé sa seconde topique composée de trois instances, le *ça*, le *moi*, et le *surmoi* (Freud, 1923), dont nous verrons qu'il s'agit du modèle métapsychologique convoqué par Marcuse et qui constituera la base de la compréhension psychanalytique du sujet.

Le *ça* et la libido

Le *ça* (Laplanche et Pontalis, 2022, p.56-58)¹⁷ est le pôle pulsionnel de l'appareil psychique, comprenant les pulsions de vie et les pulsions de mort qui définissent le principe de plaisir. Son contenu est inconscient, composé entre autres du matériau qui succombe au refoulement et va faire retour sous des formes diverses telles que le rêve, l'acte manqué, le lapsus, le symptôme névrotique, etc. symbolisant le désir inconscient.

Il constitue le réservoir de ce que Marcuse appelle l'énergie instinctuelle, aussi appelée énergie pulsionnelle, à l'origine tant des pulsions de vie que des pulsions de mort. Les pulsions de vie (aussi appelées *Éros*, visant à unir et lier) trouvent leur origine dans la libido, du nom de cette énergie, signifiant "désir" ou "envie" en latin (p.224), qui pousse la pulsion à vouloir atteindre la satisfaction, la décharge pulsionnelle. La libido désigne l'aspect psychique de la pulsion sexuelle (qui comporte aussi une part somatique). D'un autre côté, l'énergie à l'origine des pulsions de mort est parfois nommée *destrudo*. Marcuse ne fait usage de ce terme qu'une seule fois dans *Éros et Civilisation* (Marcuse, 1955, p.127). Ainsi gravitent à l'intérieur même du *ça* des mouvements contraires, conflictuels, peu organisés, signe d'une incohérence expliquant l'usage du pronom indéterminé *ça*.

Alors que le système *inconscient* était clairement séparé du reste dans la première topique (Freud, 1900, p.584), le *ça* n'est pas clairement

¹⁷ Pour éclairer les concepts psychanalytiques qui vont suivre, nous considérerons l'ouvrage de Laplanche et Pontalis (2022) faisant référence en la matière dans la mesure où les écrits de Freud ont constitué un travail mouvant au fil de sa pensée et que l'objet de ce mémoire n'est pas de rendre compte de ce cheminement.

séparé du *moi* dans la seconde topique (Freud, 1923, p.15), il se confond avec lui dans la mesure où le *moi* est défini comme la partie du *ça* « modifiée sous l'influence directe du monde extérieur » (Laplanche et Pontalis, 2022, p.57).

Le *surmoi*

Le *surmoi* (p.471-474) est l'instance morale par excellence. Il représente les interdits, la loi, la censure, le renoncement aux désirs, construit initialement à partir de l'intériorisation de l'instance surmoïque des parents puis complété ultérieurement par les « exigences sociales et culturelles » (le principe de réalité). Il va opérer avec sévérité en tant que juge critique du *moi*, au point de pouvoir prendre valeur de modèle auquel celui-ci s'identifiera (Freud parle d'*Idéal du moi* qui deviendra plus tard une sous-structure particulière du *surmoi*). Nous retiendrons par ailleurs qu'il est en grande partie inconscient (p.57) et qu'il cherche une position dominante dans l'appareil psychique pour préserver le *moi* des dangers émanant du *ça* et du monde extérieur (p.250).

Le *moi* et la sublimation

Le *moi* (p.241-255) est le représentant de la personne totale dans la réalité, intermédiaire entre le monde intérieur qu'est l'appareil psychique et le monde extérieur qu'est la réalité. Il agit ainsi comme médiateur à la recherche de compromis acceptables entre des exigences contradictoires : les pulsions du *ça*, les impératifs du *surmoi*, et la réalité extérieure. En effet, il est constamment investi de l'énergie pulsionnelle issue du *ça* (le principe de plaisir) qu'il va tenter de maîtriser, sans toujours y parvenir, au profit du principe de réalité, de la raison. Dès lors, il développe des opérations défensives, majoritairement inconscientes, qui vont évacuer la menace lorsque, par exemple, une pulsion (un désir inconscient) provenant du *ça* provoque dans le *moi* un affect déplaisant lié à une représentation inconsciente incompatible avec le *moi* en tant qu'image de soi dans la réalité : il va refouler cette représentation dans le *ça* ou tenter de la sublimer.

La sublimation, bien qu'insuffisamment développée et démontrée

dans la théorie et la pratique psychanalytiques (p.465-467 ; Marcuse, 1955, p.81), consiste en ce mécanisme défensif de réorientation par le *moi* de la pulsion (de vie ou de mort) vers un nouveau but, voire vers un nouvel objet, non sexuel mais apparenté. L'énergie pulsionnelle est dite déssexualisée et sublimée. Freud en parle à propos d'activités socialement valorisées (dit *travail culturel*, différent du « travail socialement *utile* » de Marcuse dit travail-labour, cf. [chapitre 1.3.2.1](#)) telles que le travail artistique ou intellectuel. Toutefois, la question demeure de savoir si la sublimation reste l'apanage exclusif de ces formes d'activités ou si elle pourrait être étendue à l'ensemble des activités humaines. Malgré cette limite qui sera travaillée par la psychodynamique du travail tel que nous le verrons dans le chapitre suivant (cf. [chapitre 2.3.2.1](#)), il reste postulé que certaines activités bénéficieraient ainsi d'une intense force pulsionnelle dont le but resterait psychiquement proche du sexuel. La sublimation aurait pour intérêt une canalisation des pulsions vers un but accepté socialement, potentiellement préférable au refoulement qui est cause, entre autres, de symptômes névrotiques.

Enfin, le *moi*, en tant qu'instance personnifiée (Laplanche et Pontalis, 2022, p.249), et bien qu'en grande partie inconscient (p.250), est aussi le lieu de la *conscience*, telle que conceptualisée dans sa première topique, constituant son noyau.

Une proposition de conception du sujet

Bien que Freud fasse très peu usage du terme *sujet* au profit du terme *individu*, repris majoritairement par Marcuse, il est aujourd'hui évident que ses travaux ont posé les bases du concept de sujet, qui sera explicitement défini plus tard et systématisé par ses contemporains tel que Jacques Lacan. C'est pourquoi nous faisons le choix d'utiliser nous-mêmes ce terme plutôt que celui d'individu, et malgré tout de nous en tenir aux travaux de Freud pour rester situé dans le corpus mobilisé par Marcuse qui nécessite déjà une réflexion conséquente avant d'envisager de l'ouvrir aux travaux de Lacan par exemple.

Le sujet, sur la base de la pensée freudienne, est donc cette *entité psychique vivante* – et non purement biologique – caractérisée par ses

processus *inconscients* que nous soulignons ici. Tout d'abord, il est animé par une *dynamique* mettant en jeu des rapports conflictuels entre ses pulsions, ses interdictions intériorisées, et les exigences de la réalité extérieure. Autrement dit, il est question du rapport entre le principe de plaisir et le principe de réalité, central dans l'œuvre de Marcuse.

Ce principe de plaisir est à l'origine de *désirs* inconscients mus par la mémoire d'expériences vécues de satisfaction d'un besoin et cherchant à rétablir cette situation de satisfaction. Ces désirs, faisant face au principe de réalité imposant au sujet une censure qui, si elle n'est pas respectée, peut menacer sa vie au sens premier du terme, vont parfois devoir trouver des chemins détournés pour une satisfaction symbolique, sans toujours y parvenir. Le rêve, tout aussi insaisissable que le désir, en est un bon exemple en tant qu'accomplissement déguisé d'un désir refoulé. Au-delà du rêve, des *mécanismes de défense* vont se développer, tels que le refoulement ou la sublimation, en vue de maintenir un niveau de sociabilité du sujet dont dépend sa survie. Nous insisterons plus après sur la *sublimation* en tant que mécanisme fortement lié au travail et dont il sera beaucoup question chez Marcuse.

Fort de tous ces apports, il apparaît nettement que le sujet est une entité complexe, divisée, conflictuelle, construite dans son histoire sociale et personnelle, et dont nous comprenons bien le caractère *unique*. À la différence d'un objet, il est riche d'une vitalité propre et autonome qui cherche à s'exprimer pleinement et librement.

Pour la suite de notre propos, il est intéressant de noter que les travaux de Freud autour de la seconde topique correspondent au moment même où il publie des écrits allant vers une considération accrue du social, des écrits servant de références centrales au travail de Marcuse : *Au-delà du principe de plaisir* (1920), *Psychologie des foules et analyse du moi* (1921), *Le moi et le ça* (1923), *Malaise dans la civilisation* (1930).

3. Le sujet et le monde extérieur

À la suite de Freud, ce qui va intéresser Marcuse puis les cliniques du travail, ce n'est pas la construction du sujet et de son appareil psychique

pris de manière isolée – ce que Marcuse appelle l’ontogenèse –, mais le sujet considéré dans son rapport avec l’environnement, le social, le monde extérieur, où le travail occupe une place centrale, une focalisation que nous pouvons rapprocher de ce qu’il appelle la phylogenèse en tant que construction du groupe, de l’espèce humaine, dans une perspective historique.

Marcuse et le sujet

Éros et civilisation. Nous sommes à présent mieux outillés pour comprendre le sens du titre de cet ouvrage. Nous l’avons vu dans le chapitre précédent : l’appareil psychique caractérisant le sujet est une conflictualité dynamique entre ses forces internes vitales et des forces externes répressives en partie intériorisées. C’est l’opposition entre principe de plaisir et principe de réalité, entre Éros en tant que groupe des pulsions de vie visant le plaisir et la *civilisation* en tant que processus d’un *devenir-citoyen* (cf. [chapitre 4.1](#)) respectant une bonne convenance exigée par le social et imposant une répression des instincts. Finalement, c’est le sujet comme être de plaisir, et le social comme système répressif.

Nous pouvons ainsi rapprocher *Éros* du *ça* et la *civilisation* du *surmoi*. De surcroît, la lecture de ce livre permet l’analogie suivante : le *ça* serait le pendant de la nature, le *surmoi* serait celui de la société avec ses normes, et le *moi* serait celui de la personne totale prise entre les exigences biologiques et instinctuelles d’une part, et la société d’autre part. Autant Freud a-t-il œuvré à définir la dynamique conflictuelle intrapsychique caractérisant le sujet, autant Marcuse tente-t-il d’utiliser les concepts psychanalytiques pour penser une autre dynamique conflictuelle qui est celle du sujet avec le vaste et complexe monde extérieur lui-même composé par la nature, d’autres sujets, et tout un ensemble d’interactions.

Tendances agressives et destructives

Au même titre que le *moi* va opposer une résistance aux instincts, la nature va opposer elle aussi une résistance au sujet. C’est en ce sens qu’il va développer, par son activité, des savoir-faire et des techniques l’aidant à réduire la contrainte, à réduire l’effort nécessaire pour tirer ce dont il a

besoin de la nature (Marcuse, 1955, p.82-84). Se jouerait peut-être alors dans le rapport du sujet à la nature une forme de revanche du *ça* sur le *moi*. Nous pourrions en effet penser que plus le *moi* sera répressif vis-à-vis du *ça*, plus le sujet, par sa quête d'une maîtrise accrue de la nature, cherchera à compenser cette répression en adoptant une posture dominatrice et agressive vis-à-vis de la nature. Or, nous l'avons vu, le *moi* est fortement orienté par les interdits du *surmoi* lui-même construit en partie selon les exigences du monde extérieur, notamment de la société. De ce fait, le degré de répression instinctuelle serait corrélé au degré de répression sociale, et pourrait aussi être corrélé au degré d'agressivité humaine face à la nature et, de manière plus vaste, au monde. Marcuse illustre cette réflexion à plusieurs endroits.

La cohésion sociale et le pouvoir administratif sont assez forts pour protéger le système contre une agression directe, mais pas assez pour éliminer l'agressivité accumulée. Elle se retourne contre ceux qui n'appartiennent pas au système, dont l'existence est la négation. ... Il y a régression jusqu'à des étapes historiques dépassées depuis longtemps, et cette régression revivifie la phase sado-masochiste à l'échelle nationale et internationale. Mais les impulsions de cette phase sont revivifiée [sic] d'une manière nouvelle, "civilisée" : ... elle deviennent des activités socialement "utiles" dans les camps de concentration et de travail, dans les guerres civiles et les guerres coloniales, dans les expéditions punitives, dans la torture, etc... (p.95)

La destruction en masse marquant le progrès de la civilisation à l'intérieur des cadres de la domination, a été perpétuée contre son abolition possible, grâce à l'accord instinctuel entre les instruments des victimes humaines et leurs bourreaux. Freud écrivait pendant la première guerre mondiale :
« Songez à toute la brutalité, à toute la férocité, et à tous les mensonges qu'elle a déchaînés sur le monde civilisé. Croyez-vous qu'une poignée d'ambitieux et de meneurs sans scrupules aurait suffi à déchaîner tous ces mauvais esprits sans la complicité de millions de menés ? » (p.233)

Ces « millions de menés » (p.233) comme dit Freud seraient des *ça* frustrés par la répression de leurs instincts, dominés par un *moi* déifié par le principe de rendement, qui trouvent dans la destruction de masse, la torture,

les guerres, etc. un exutoire à leur frustration, une voie de libération de leur « agressivité accumulée » (p.95). Nous pouvons penser que plus le *ça* est frustré, plus l'agressivité va s'accumuler, plus elle va se décharger sous forme de violences, plus la répression sociale va s'accroître, plus elle va renforcer les frustrations du *ça*.

D'une répression des instincts dans le sujet, nous passons à une répression du sujet dans le social, dans une logique pernicieuse d'un système risquant de s'auto-détruire.

La sublimation répressive

La sublimation (p.80-83) entre alors en jeu comme mécanisme censé limiter la répression des pulsions en leur offrant un destin autre que le refoulement et ses symptômes conséquents. Dans le social, c'est le travail qui est l'espace premier dans lequel elle s'exerce : il pourrait à la fois être plaisir au service des pulsions de vie, et à la fois constituer une « utilisation sociale des tendances agressives » (p.81) contre les objets, contre la nature, restant ainsi toujours au service d'Éros par l'inhibition ou la réorientation des pulsions de mort. Or, comme nous l'avons vu avec Marcuse, le « mode de travail dominant sous le principe de réalité » (p.191) est devenu le travail-aliéné, c'est-à-dire exercé non pas en tant que contrainte nécessaire et socialement acceptable au regard de la condition humaine, mais en tant que système servant les intérêts de la domination. C'est pourquoi Marcuse va la qualifier de *sublimation répressive* (p.115) en tant qu'elle suit la logique autotélique du principe de rendement : produire toujours plus dans le seul but de produire (p.140). Elle oriente le destin des pulsions sous un principe de réalité répressif (p.180), ce qui rejoint l'extrait du chapitre précédent d'un « progrès de la civilisation [qui se construit] à l'intérieur des cadres de la domination » (p.233).

Les activités relevant d'un travail « créateur » non-répressif, loin du travail-labour, nécessiteraient une réelle modification du sens du concept de sublimation (p.81-82). Marcuse introduira alors le concept de sublimation non-répressive, synonyme d'auto-sublimation, que nous développerons dans la dernière partie de ce mémoire (cf. [chapitre 4.2.3](#)).

Le sujet dans les cliniques du travail

Clinique du travail. Cette formulation mérite un éclairage à partir de nos réflexions précédentes. La pratique dite clinique, en médecine, est celle consistant à intervenir « au chevet du malade »¹⁸. Par analogie, pour la clinique du travail « il ne s'agira pas de malades, mais essentiellement d'hommes et de femmes en situation de travail que ceux-ci ou celles-ci soient "normaux" (ales) ou malades » (Dejours, cité dans Clot, 1999, p.198). Ainsi les clinicien·ne·s du travail considèrent le sujet dans son environnement et son activité de travail.

Psychanalyse et psychodynamique du travail

Construite à partir de la psychanalyse freudienne, la psychodynamique du travail met la sublimation par le travail sur un piédestal :

Ce qu'il y a de meilleur en nous, c'est la sublimation, et elle n'est pas réservée aux "génies" : tous, nous sommes créatifs. Le travail, qui est central à nos vies et à notre quotidien, est le lieu par excellence de cette créativité qui nous permet, face aux obstacles, aux échecs, de déployer encore et encore notre intelligence et notre endurance. Le résultat, quand le travail est bien fait, c'est l'accomplissement de soi. Depuis une trentaine d'années, ce plaisir est systématiquement attaqué par le néolibéralisme et son culte de la performance et de l'évaluation, qui réduit le travail à une activité vidée de son sens, nous englué dans la servitude, brise le lien social. Les conséquences sur notre santé mentale et physique peuvent être désastreuses : atteinte de l'estime de soi, souffrance éthique, solitude dévastatrice – et jusqu'à la dégradation du monde de la culture. Dans cet essai qui répond à "Souffrance en France", Christophe Dejours explique tout ce que, de l'artisan à l'artiste, on met de soi-même dans le travail pour que ça marche, les risques pris, les transgressions des règles et des normes pour trouver des solutions, jusqu'à la reconnaissance du travail bien fait, cette reconnaissance qui, lorsqu'elle est authentique, permet à la souffrance de se transformer en plaisir. (Dejours, 2021, 4ème de couverture)

¹⁸ <https://www.cnrtl.fr/definition/clinique>

Dejours semble ainsi répondre à cette limite de la psychanalyse freudienne d'une sublimation qui serait réservée à certaines activités privilégiées, le travail artistique ou intellectuel (cf. [chapitre 2.2.1.3](#)), les « génies » dit-il. Elle serait accessible à toutes et tous, même si en écrivant « de l'artisan à l'artiste » il semble toutefois se limiter à certaines catégories de travailleurs·euses. Marcuse, critiquant la tendance idéologique de la psychanalyse néofreudienne à une « moralité du travail » (Marcuse, 1955, p.81), met en évidence qu'il serait naïf de penser que toute activité de travail aurait un potentiel sublimatoire dans la mesure où elle reste en premier lieu imposée de l'extérieur :

... la plus grande partie des relations de travail sur lesquelles repose la civilisation est d'une nature très différente [de celle du travail artistique par exemple, semblant intrinsèquement non-répressif]. Freud remarque que "s'il a [sic] choisi librement, tout métier devient source de joies particulières". Cependant, si par "libre choix" on entend quelque chose de plus qu'une sélection réduite entre des obligations pré-établies et si les inclinations et les tendances utilisées dans le travail sont autres que celles qui sont prédéterminées par un principe de réalité répressif, la satisfaction dans le travail quotidien n'est qu'un privilège rare. Le travail qui a créé et élargi la base matérielle de la civilisation était principalement le labeur, le labeur aliéné, douloureux et misérable, et il est encore cela. On ne voit pas comment le fait d'accomplir un tel travail peut satisfaire les besoins et les penchants *individuels*. Il a été imposé à l'homme par la nécessité brute et par la force brutale ; si le travail aliéné a quoi que ce soit à voir avec Éros, ce doit être très indirectement et avec un Éros extrêmement sublimé et affaibli. (p.82)

Nous voyons nettement à travers la lecture comparée de ces deux extraits l'absence d'un pan de la pensée marxiste dans la psychodynamique du travail. Cette dernière définit la sublimation sur trois niveaux, (1) le développement d'habiletés à travers l'activité de travail, (2) la reconnaissance par les pairs de la beauté et de l'utilité du travail réalisé, et (3) l'éthique en tant que contribution à une œuvre honorable ; des niveaux qu'il ne nous semble pas essentiel de développer. En effet, ce que dit la psychodynamique du travail est que certaines formes d'organisation du

travail, sous l'emprise du système néolibéral, entravent la sublimation et font de l'environnement de travail et de l'activité qui s'y déploie des mécaniques anti-sublimatoires pouvant conduire à une perte de sens, une servitude, une rupture du lien social, une atteinte de l'estime de soi, une souffrance éthique, une solitude dévastatrice, et la dégradation du monde de la culture. Les praticien·ne·s de cette discipline œuvrent dans le sens d'une transformation de ces organisations en vue de redonner à l'activité qui s'y exerce un potentiel sublimatoire. Pour autant, de même que Freud et Marcuse, la psychodynamique du travail reconnaît que la sublimation est une renonciation à la satisfaction des pulsions au profit d'une activité socialement valorisée, et même socialement *utile*. Une activité retrouvant sa promesse de sublimation n'en reste donc pas moins inscrite dans une civilisation sur-répressive, mettant au cœur de son système le travail-aliéné. Un travail, même sublimé, peut être aliéné. Ce que la psychodynamique du travail appelle *utile* est défini dans le concept de jugement d'utilité, inscrit dans la dynamique de la reconnaissance (au deuxième niveau de la sublimation), qui est un jugement proféré par la ligne verticale (supérieur·e·s hiérarchiques et subordonné·e·s) quant à « l'utilité sociale, économique et technique » (Molinier, 2006, p.142) du travail réalisé et qui « authentifie que les objectifs fixés ont été atteints » (p.142). Marcuse pose la juste question de savoir s'il s'agit d'une utilité « pour l'appareil productif » ou d'une utilité « pour l'individu » (Marcuse, 1955, p.140), c'est-à-dire au profit du principe de rendement, ou du principe de plaisir.

La thèse que défend la psychodynamique du travail est celle de la centralité du travail dans la construction et dans la stabilisation de l'identité du sujet. La visée de cette discipline est l'accès à la sublimation dans le travail. C'est à cet endroit qu'il nous semble que le regard marcusien fait défaut : celui-ci dirait que ce qui est central pour le sujet est son émancipation, par le « jeu libre des facultés humaines » (p.140), de la contrainte exploiteuse imposée à son existence. Autrement dit, un intérêt porté au rapport du sujet avec le social en lieu et place d'un intérêt porté au rapport du sujet au travail. Sans doute que la limite que la psychodynamique du travail se pose à elle-même s'inscrit dans son histoire, sa nature, et son nom : son objet ne serait pas le sujet au travail mais le

travailleur en tant que sujet aliéné au travail. Le monde extérieur du sujet se limiterait à l'intérieur de l'organisation du travail.

Psychanalyse et clinique de l'activité

La clinique de l'activité renoue avec la dynamique conflictuelle propre à l'appareil psychique mais transposée au métier qu'elle articule en quatre registres (Clot, 2008) : le registre personnel (ce que le sujet met de lui dans son activité, aussi appelé le *style*), le registre impersonnel (le prescrit, tant interne qu'extérieur à l'organisation : les tâches à accomplir, la réglementation, les normes à respecter, etc.), le registre interpersonnel (le processus intersubjectif, entre pairs, avec la hiérarchie, avec les usagers, menant notamment à la confrontation et définition de pratiques professionnelles), et le registre transpersonnel (la mémoire collective, le stock de pratiques ainsi produites, de règles de métier, etc. constitué au cours de l'histoire du travail de ce collectif, aussi appelé le *genre professionnel*). La vitalité du métier dépend de sa force instituante (personnel et interpersonnel) articulée avec l'institué (impersonnel et transpersonnel), de la coopération conflictuelle entre ces quatre registres, basée sur une discussion et délibération continue autour des critères de qualité du travail. Fortement inspiré de François Tosquelles, lui-même psychanalyste, Yves Clot défend l'idée que ce qu'il s'agit de soigner, ce ne sont pas les professionnel·le·s eux·elles·mêmes, mais le travail : prendre soin du travail pour pouvoir s'y reconnaître avec fierté. Ainsi la place du sujet n'est pas évidente dans cette approche, sans pour autant en être absente, car elle est très intriquée avec le social dont le travail est posé comme en étant l'univers paradigmatique. Sans parler de sublimation, il nous semble que Clot s'en rapproche lorsqu'il dénonce l'amputation du pouvoir d'agir par un geste empêché, une spontanéité contrariée, ce qui n'est pas sans nous rappeler à la dynamique pulsionnelle, avec toutefois des nuances qu'il convient de noter.

Orientée par la psychologie du développement de Vygotski, par ailleurs admirateur et critique de Freud, la clinique de l'activité définit le sujet comme construit « dans le social » (p.52-53). Cela pourrait nous rapprocher du concept de *surmoi* à une différence près qui change tout : la

dynamique n'est pas celle d'une "simple" intériorisation du social avec laquelle le sujet doit composer dans un rapport répressif, d'une « implantation ... de l'acquis social » (p.53), d'une construction *par* le social, mais celle d'une « re-création » permanente en interaction *avec* le social et à double sens : du dehors vers le dedans, et réciproquement (p.53). Pour Vygotski, il n'est pas question d'une dynamique pulsionnelle qui viendrait chercher un lieu de décharge *dans* le social, pouvant passer par une « sublimation pacificatrice » (p.56) des conflits de travail, mais d'une dynamique conflictuelle *avec* le social. L'énergie psychique inconsciente se confronte à elle-même via le social ; il y a une dispute entre affects par le biais d'une rencontre avec le réel. Rapportant cette réflexion à l'activité de travail, Clot va ainsi redéfinir le concept de métier comme la dimension sociale de l'organisation du travail dans laquelle une conflictualité discursive doit se jouer et se maintenir pour préserver sa vitalité, et par là-même, la vitalité du sujet qui se développe avec le social.

4. Conclusion

Cette deuxième partie révèle la complexité du sujet humain et de son intrication avec le social dont le travail fait partie. Ce sujet est avant tout mû par des désirs inconscients, n'ayant rien d'hétéronome, ce qui rend d'autant plus obscure sa bonne articulation avec le social. À l'instar du travail dit invisible, l'inconscient lui aussi est difficile d'accès. Tous deux requièrent une place accordée à la parole du sujet. Cela pose la question de la manière dont pourraient bien être considérés le sujet et ses désirs par la société. Le risque à nier la réalité du sujet, à le rendre inaudible, est de nier l'existence de désirs inconscients auxquels la société s'évertue à essayer de répondre de manière sourde par le biais de ce que Marcuse appelle « l'industrie de la culture » (Marcuse, 1955, p.195), passant par le loisir ou le divertissement¹⁹, qui ne fait, en réalité, que participer du refoulement des désirs, livrant le sujet à une course sans fin vers leur satisfaction :

La promotion des activités de loisir abêtissantes, l'organisation monopoliste de l'information, l'anéantissement de toute véritable

¹⁹ Le mot *divertissement* vient du verbe *divertir* qui signifie la distraction, le détournement.

opposition au système établi, le triomphe des idéologies anti-intellectuelles sont des exemples de cette tendance. (p.89)

En échange de biens de consommation qui enrichissent leur vie, les individus ne vendent pas seulement leur travail, mais aussi leur temps libre. Le meilleur niveau de vie se trouve compensé par les contrôles envahissants sur la vie des gens. Les gens habitent dans des appartements concentrationnaires et ont des voitures privées avec lesquelles ils ne peuvent plus s'échapper vers un monde différent. Ils ont d'énormes réfrigérateurs remplis de nourritures congelées. Ils ont des douzaines de journaux et de magazines qui affichent les mêmes valeurs. Ils ont des possibilités de « choix » innombrables, d'innombrables gadgets qui sont tous de la même espèce, qui les occupent et détournent leur attention de la vraie condition de leur société, qui les empêchent de se rendre compte qu'ils pourraient à la fois travailler moins et déterminer leurs propres besoins et leurs propres satisfactions. (p.94)

Le besoin de se « détendre » dans les divertissements offerts par l'industrie de la culture est par lui-même répressif et la répression de ce besoin est un pas vers la liberté. (p.195)

Sans sujet, pas de désir ni de parole à écouter mais uniquement des individus qu'il s'agirait de conduire tels des véhicules inhabités : nous basculons dans un « processus de déshumanisation dans la culture de masse » (p.93).

Force est de reconnaître la place accordée au sujet dans les cliniques du travail. Ce qui pose question *a contrario* est le contexte dans lequel elles regardent le sujet : un sujet regardé au travail, et un travail pris comme isolé du reste du social. Telle est la limite qui nous intéresse en miroir avec le travail de Marcuse. La fameuse métaphore de la cage à oiseaux de Marilyn Frye (1941-), philosophe américaine féministe ayant notamment écrit sur les phénomènes d'oppression, nous semble bien illustrer ce que nous tentons de mettre en lumière quant au regard que Marcuse peut apporter à ces cliniques :

Cages. Considérez une cage à oiseaux. Si vous regardez de très près un seul barreau de la cage, vous ne pouvez pas voir les autres barreaux. Si

vosre conception de ce qui est devant vous est déterminée par cette focalisation myope, vous pourriez regarder ce seul barreau, de haut en bas, et être incapable de comprendre pourquoi un oiseau ne pourrait pas simplement contourner ce barreau à chaque fois qu'il voudrait aller quelque part. De plus, même si, jour après jour, vous inspectiez de très près chaque barreau, vous ne pourriez toujours pas comprendre pourquoi un oiseau aurait des difficultés à passer au-delà pour aller ailleurs. Un barreau n'a aucune propriété physique, et même un examen minutieux ne pourrait en rendre compte, qui révélerait comment un oiseau pourrait être empêché ou blessé par celui-ci, sauf par accident. Ce n'est que lorsque vous faites un pas en arrière, que vous cessez de regarder les barreaux un par un, de manière microscopique, et que vous prenez une vue macroscopique de l'ensemble de la cage, que vous pouvez comprendre pourquoi l'oiseau ne va nulle part ; et alors vous le verrez immédiatement. Cela ne nécessitera aucune grande capacité mentale. Il est parfaitement évident que l'oiseau est entouré d'un réseau de barreaux systématiquement liés entre eux, dont aucun ne constituerait à lui seul un obstacle à son envol, mais qui, par leurs relations entre eux, sont aussi contraignants que les murs solides d'un donjon. (Frye, 1983, p.12)²⁰

La pensée de Marcuse consiste à dire que, aussi honorables que puissent être les efforts portés à la transformation des conditions de vie de l'oiseau dans cet environnement préétabli, ce qui prime est de le laisser libre de définir et redéfinir lui-même les limites de l'environnement dans lequel il souhaite évoluer, s'activer, y compris avec ce qui lui serait proposé de l'extérieur... mais sans barreaux. Marcuse fait ce pas en arrière qui permet d'interroger les cliniques du travail quant au fait qu'elles œuvreraient à la construction d'un principe de plaisir à l'intérieur du principe de rendement.

Du fait de la place grandissante que prend le travail, aliéné, sur la vie du sujet, son énergie pulsionnelle ne dispose guère d'autres espaces pour se décharger. Cet environnement devenant de plus en plus contraint, la possibilité sublimatoire, étant déjà une réduction en elle-même, tend à se tarir. Dans un système néolibéral individualisant, dénoncé tant par les cliniques du travail que par Marcuse en d'autres termes, le sujet pulsionnel

²⁰ L'extrait original en anglais est disponible en [annexe B](#).

se retrouve enfermé avec lui-même, accumulant une énergie qui ne trouve plus de voie de satisfaction. La première des amputations de son pouvoir d'agir se situe à cet endroit selon Marcuse.

3

Troisième partie

La rencontre entre sujet et *Travail*

Le cas Lip

1. Introduction

À l'issue de ces deux premières parties, nous en arrivons à considérer une conception du travail qui ne se réduit pas à l'activité qui se fait à l'intérieur d'une organisation du travail donnée mais qui est en premier lieu une loi extérieure préexistante au sujet et à son activité, et maintenue sous la forme du travail-aliéné par la civilisation contemporaine au profit de la domination sociale. La sur-répression caractérisant cette domination s'exerce au détriment de la dynamique conflictuelle vitale chez le sujet censée permettre l'accomplissement de ses désirs.

L'objet "travail" de Marcuse diffère de celui des cliniques du travail. Tandis qu'elles s'intéressent à l'activité en tant que travail-labour et travail-aliéné à l'œuvre au sein de cette cage (cf. [chapitre 2.4](#)), Marcuse s'intéresse à la cage elle-même en tant que « système » de travail répressif (Marcuse, 1955, p.171). C'est pourquoi à partir de maintenant nous écrivons ce *Travail* ainsi, en italique et avec une majuscule, en tant qu'entité abstraite que chaque sujet se voit enjoint de rejoindre, en-dehors même de la question de la nécessité. Nous nous intéresserons précisément dans cette partie à la rencontre entre le sujet tel que défini précédemment et un certain ordre du monde qui passe par le *Travail*.

Comme signifié en avant-propos, les perspectives développées dans ce mémoire proviennent en partie de questionnements issus d'une pratique clinique. Aussi, dans la continuité de l'approche clinique mobilisée tant en psychanalyse que dans le champ des cliniques du travail, nous proposons-nous de confronter ces réflexions au terrain dans le but d'exposer une articulation entre savoir et action. Pour ce faire, nous convoquerons un certain matériau clinique brut, à partir d'ouvrages, d'articles et d'archives audios et vidéos, issus de la lutte, dans les années 1970, des travailleurs·euses de l'usine d'horlogerie Lip située dans le quartier de Palente à Besançon en France.

Le choix précis de ce mouvement de lutte est lié à son rapport étroit avec nos réflexions précédentes : un mouvement de résistance permettant de penser la place de la répression en lien avec le travail ; un mouvement

fortement inspiré par la pensée marcusienne, alors en pleine effervescence, au profit de l'imagination d'autres possibles ; un mouvement ressource pour bien d'autres mouvements qui ont suivi en France et à l'international – à l'image de ce que la psychanalyse freudienne est venue bouleverser dans le monde à son arrivée – et devenu aujourd'hui un modèle historique de l'occupation productive des années 1960-1970 ; un mouvement à l'origine d'un nouveau capitalisme passant non plus par l'entreprise mais par la finance (LIP-IAP, 1h54'16), menant à une domination plus solide encore et reléguant le *Travail* au rang d'instrument à son service. Par ailleurs, il s'agit d'une histoire très documentée (Reid, 2018), cliniquement riche (INA, 1973 ; Reid, 2018 ; Rouaud, 2007 ; Roussopoulos, 1973a, 1973b, 1975, 1976a, 1976b), et dans laquelle Marcuse en personne est venu discuter avec une ouvrière engagée du mouvement Lip, Monique Piton, dont il sera amplement question par la suite (Reid, 2018, p.142).

Nous faisons aussi un autre choix qui est celui d'être relativement succinct quant au rappel des faits relatifs à ce mouvement car, au-delà de l'excellente documentation existante sur le sujet, nous voulons donner une place conséquente à tout ce qui n'est pas regardé de ce mouvement quand on s'en réfère à la psychanalyse et à Marcuse.

2. Bref rappel des faits

Le Comptoir Lipmann est un atelier d'horlogerie fondé par Emmanuel Lipmann en 1867, ayant donné naissance à la marque Lip, déposée en 1908. L'usine horlogère ultramoderne de Palente, du nom d'un quartier de Besançon, voit le jour en 1960 sous la direction de son petit-fils, Frédéric Samuel Lipmann, fordiste accompli qui développera la productivité par le travail à la chaîne, la spécialisation des ouvriers·ères, passant notamment par des tests d'aptitude pour l'attribution des postes (Reid, 2018, p.42). L'entreprise est alors le premier horloger de France²¹, fleuron industriel national, septième au monde (p.42). Cependant, la chute

²¹ L'entreprise Lip, en plus de l'horlogerie, vendait son expertise à d'autres industries telles que l'armement. Sans doute aurait-il été intéressant de creuser cet aspect, ne serait-ce que pour la question éthique, mais nous avons fait le choix de ne pas le traiter dû au manque de matériau clinique à ce sujet.

des ventes (p.83) puis la mutation du marché de la montre (p.116) vont mettre progressivement l'entreprise en difficulté. En 1967, Frédéric Lipmann, alias Fred Lip, va céder un quart du capital de l'entreprise à l'horloger suisse Ébauches SA²² qui deviendra, quelques années plus tard, l'actionnaire principal avec 43% du capital. L'arrivée du quartz durant les années 1970 s'ajoutant aux difficultés, l'entreprise va réellement se trouver en crise : Fred Lip va être révoqué par son conseil d'administration en 1971, remplacé par Jacques Saintesprit (p.90) qui démissionnera le 17 avril 1973 tandis que l'entreprise déposera le bilan, et que le tribunal de commerce de Besançon nommera deux administrateurs provisoires. À cette date, l'usine de Palente comptait approximativement 1200 ouvriers (p.48), moitié hommes, moitié femmes (p.51), avec un management autoritaire et un traitement très inégal entre les hommes et les femmes (p.48-56).

Au-delà de l'horlogerie elle-même, le contexte de cette époque est essentiel pour la suite : nous sommes cinq ans après les révoltes de mai-68, l'ancien banquier Georges Pompidou préside la France depuis juin 1969 (p.90), la contestation relative à la guerre du Vietnam s'intensifie, les prix du pétrole flambent depuis plusieurs années tandis que survient le premier choc pétrolier de 1973, et nous sommes en pleine vague de libération des femmes avec des luttes féministes qui se structurent autour d'une quête d'égalité et de reconnaissance, passant par la libération sexuelle ou le droit à l'avortement.

1973-74

Le plan d'Ébauches SA était de faire de Lip une simple usine de montage, voire plus tard une simple « boîte aux lettres » (p.97) pour la vente de montres suisses. Syndicats et salarié·e·s se sont mobilisés dès avril 1973, refusant le démantèlement, les licenciements, la vente de leur matériel, et la suppression de leur branche armement. Cette manifestation s'est concrétisée dans un premier temps par des grèves perlées (p.99-100) : le début d'une libération créatrice, ou d'une créativité libératrice, dont il sera bien plus question dans la suite de ce mémoire (cf. [chapitre 3.4](#)). Elle s'est ensuite accentuée par un mouvement d'occupation de l'usine dès juin

²² Ébauches SA était une filiale du consortium ASUAG, le futur Swatch Group.

1973, avec la reprise de la production en autogestion et la vente directe de montres dont le stock avait été confisqué par les salarié·e·s pour leur survie et comme levier de négociation. Cette occupation s'est transformée après l'évacuation des lieux le 14 août au matin par la police en une occupation en-dehors des murs de l'usine, à travers plusieurs lieux disséminés dans Besançon. Cela a permis des « payes sauvages » dès août 1973. Lip est devenu un phénomène national, couvert par la presse, rassemblant des dizaines de milliers de citoyen·ne·s venu·e·s soutenir la lutte, de France comme de l'étranger.

C'est finalement suite aux accords de Dôle entre patronat et syndicats en janvier 1974 que l'occupation, tant par les travailleurs·euses dans Besançon que par la police à Palente, a pris fin avec des réembauches progressives étalées jusqu'à décembre 1974, sous la nouvelle direction du publiciste Claude Neuschwander. En contrepartie, le reliquat du stock de montres (15 à 20.000 montres) a dû être restitué, ainsi que 7 tonnes de documents subtilisés (fichiers commerciaux et plans techniques). D'une certaine manière, la lutte des Lip face à l'État avait été gagnée. En fond, d'autres luttes de pouvoir s'étaient jouées : celle des femmes face aux hommes, et celle de la CFDT face à la CGT²³.

*

Deux points méritent d'être soulignés pour la suite de notre propos.

Le premier est celui de la parole que se sont réappropriée les travailleurs·euses et dont ils·elles s'étaient senti·e·s privé·e·s de longue date ; une parole qui semble toutefois à nouveau en partie perdue lorsque réouvre officiellement l'usine en 1974 : « tout d'un coup, c'est plus nous qui sommes les maîtres du jeu, c'est quelqu'un qui est extérieur, avec ses propres critères, ses propres règles, c'est le patron » (LIP-IAP, 1h38''14), « il y a des gens d'ailleurs qui ont eu du mal à se remettre au petit boulot d'horloger, à sa petite place, sur sa petite table, avec le binoculaire. Ça a été dur la reprise aussi hein, faut pas l'oublier » (LIP-IAP, 1h42''31). Nous y reviendrons longuement dans le [chapitre 3.3](#).

²³ Le taux de syndicalisation est passé de 50% à 70% durant la lutte, essentiellement au détriment de la CGT-Lip qui est passée de 200 membres en juin 1973 à 79 en janvier 1974 (p.305).

Le second est la brutalité²⁴ qui a ponctué ce mouvement à tous les niveaux : l'actionnaire Ébauches SA dans un premier temps, le personnel Lip lui-même en réaction à ce qui lui tombait dessus, et enfin les représentants de l'État qui ont œuvré à « punir » l'entreprise pour éviter de « véroler tout le corps social et économique » français (LIP-IAP, 1h30''44). Sur ce second point, il est encore plus intéressant de relever que cette brutalité dépasse ce mouvement pour caractériser plus amplement le *Travail* dans la mesure où elle était déjà bien installée au sein de cette organisation du travail (p.48-56) : du côté du « roi » Fred Lip, du côté des contremaîtres et surveillants « entretenant une ambiance de soumission » (voir aussi p.102), et du côté des travailleurs vis-à-vis des travailleuses soumises à une « pression sexuelle ». Encore une fois, nous développerons ce point par la suite, notamment dans le [chapitre 3.3.3](#).

1976-1977

Avant d'évoquer les principaux jalons de cette seconde lutte, rappelons le décès du président Georges Pompidou le 2 avril 1974, à qui lui succèdera Valéry Giscard d'Estaing, anciennement Ministre de l'Économie et des Finances au sein du gouvernement de Pierre Messmer, élu face à François Mitterrand le 27 mai 1974. Pierre Messmer avait répété publiquement à la télévision le 5 janvier 1974 ce qu'il avait déjà exprimé en privé en octobre 1973 alors que les Lips avaient majoritairement voté la poursuite de la lutte : « Lip, c'est fini ! » (LIP-IAP, 1h29''33), il ne voulait plus en entendre parler (Reid, 2018, p.279). La France est alors en pleine crise économique, signant la fin des « Trente Glorieuses ». C'est à partir de cette situation de crise qu'en septembre 1975 le Premier ministre, Jacques Chirac, soutenu par François Ceyrac, président du patronat, a œuvré pour « se débarrasser du symbole que représentait Lip » (p.319) de crainte que ce modèle ne s'étende à d'autres entreprises subissant elles-aussi la crise (LIP-IAP, 1h50''03) : suspension brutale, par le ministère, des subventions du plan Quartz « qui devait amener 5 millions de francs à Lip », rupture du

²⁴ Nous renvoyons au concept de *brutalisme* développé par le philosophe Achille Mbembé dans son ouvrage du même nom (2020), cité en bibliographie. Une analogie sera aussi faite avec le colonialisme par Michel Chemin en 1977, ouvrier devenu journaliste à *Libération* (p.388-389).

contrat industriel avec l'usine Renault alors nationalisée, plusieurs banques, nationalisées elles-aussi, refusèrent d'accorder de nouveaux crédits à Lip (LIP-IAP, 1h52''12 ; Reid, 2018, p.320). Notons qu'en France, au printemps 1977, il y avait environ 200 usines occupées et Lip était en contact avec 60 d'entre elles (p.374).

Partant, en avril 1976, alors que le nouveau directeur Claude Neuschwander avait été poussé à la porte, la société Lip²⁵ déposa le bilan, donnant lieu à un licenciement collectif. Les accords de Dôle signés en janvier 1974 ont permis de limiter les velléités d'une mobilisation semblable à 1973 : les salarié·e·s au chômage avaient désormais droit à un maintien de 90% de leur salaire brut pendant douze mois grâce à la nouvelle Allocation supplémentaire d'attente dite ASA (p.362 ; voir aussi Gourgues, 2017, p.132). Cherchant à mobiliser autrement, les syndicats eux-mêmes basculèrent vers une méthode plus autoritaire (Reid, 2018, p.363). Malgré cela, la mobilisation fut différente, inspirée des traces laissées par la première lutte et permise par cette indemnité chômage rendant possible un autre rapport au travail. C'est pourquoi, au cours de l'année 1976 puis 1977, de multiples initiatives internes ont donné lieu à la création de nouvelles entreprises et de nouvelles activités créatives sur lesquelles nous reviendrons dans le détail plus loin (cf. [chapitre 3.4.2](#)).

Un stock de montres fut à nouveau confisqué en juillet 1976 tandis que la production de montres était à l'arrêt. C'est presque un an plus tard qu'il fut voté une relance de la production, en mai 1977, soit au moment où se terminait la période d'indemnisation du chômage (p.379). L'État, par la voie du préfet, accéléra la mise en échec du « mythe mobilisateur » (p.382) de Lip à l'approche des élections législatives de mars 1978 : descentes de police pour saisir des montres, intimidation des visiteurs, coupures d'eau, de gaz, d'électricité, de téléphone, etc. mais c'était sans compter sur l'ingéniosité d'une communauté de travailleurs·euses soudé·e·s (p.382-383). Cette expérience montrait une autre voie possible, qui fonctionnait en dehors du capitalisme (p.382). Face à cette hargne du

²⁵ Nous gardons l'appellation Lip par souci de simplification alors qu'en réalité l'entreprise avait été réorganisée sous la forme d'une holding nommée la SEHEM, dans le but de distinguer les activités (notamment horlogerie et armement, du fait d'investisseurs étrangers). C'est plus précisément la SEHEM qui a déposé le bilan (p.279, p.359).

pouvoir étatique et à l'absence de repreneur, l'idée de la création d'une coopérative ouvrière germa, et fut finalement votée en novembre 1977 : la SCOP L.I.P. (pour *Les Industries de Palente*) fut créée en janvier 1978²⁶ (p.396). Cet événement fut malgré tout vécu comme un nouvel échec selon de nombreuses voies ouvrières car mettant fin à la lutte au profit d'une réinscription dans le système économique d'alors, sous une autre forme.

*

Nous noterons un point essentiel pour la suite : la période de douze mois d'indemnisation chômage à hauteur de 90% du salaire (p.325, p.328, p.362) correspond à la période durant laquelle la production de montres est restée à l'arrêt au profit de nouvelles activités *librement choisies*.

Depuis 1978

Après un moment de flottement, de nombreuses tractations politiques, des enjeux légaux, des désaccords entre travailleurs·euses et syndicats, la coopérative, par la voie des syndicats, finira par « obéir [aux] critères économiques fixés par l'État » (p.413), au grand damn des militant·e·s. Des listes (A, B, et C) de travailleurs·euses vont être créées pour hiérarchiser les réembauches, avec une priorité officieuse donnée aux syndiqués, aux hommes, et aux moins contestataires (p.413). La SCOP fut réellement reconnue par l'État en juin 1980 (p.417), une fois toutes les conditions des pouvoirs publics acceptées, et déménagea de Palente en mars 1981.

Entre rachat de la marque, changement de directeurs, départ à la retraite des anciens, difficultés économiques (p.421-423), la coopérative ne put jamais réellement repartir comme espéré. Elle reste toutefois aujourd'hui toujours implantée à Besançon, sous la marque LIP, détenue par la Société des Montres Bisontines (SMB).

Ce mouvement fit toutefois des petits : il donna naissance à d'autres SCOP, autour de métiers artisanaux tels que le tissage, le travail du bois, la décoration d'assiettes, suivant toutes une logique démocratique et

²⁶ Bien que les coopératives de production étaient légales depuis la loi du 24 juillet 1867, leur statut a été précisé et modernisé avec la loi n° 78-763 du 19 juillet 1978 : <https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000000339242>

participative, et faisant une réelle place aux femmes (p.423). Rien d'idéal car, face aux réalités économiques et à la nécessité de survivre, des jeux de pouvoir se développaient à nouveau. Les travailleurs·euses prirent bien la mesure du fait que la première des nécessités était la survie, supposant selon eux de s'inscrire dans le système économique. Le travail libre quant à lui ne pouvait avoir de place qu'à partir du moment où la survie était assurée, malgré toute l'aliénation que cela peut supposer (p.423-428).

*

Dans l'ensemble, cette lutte traduit la quête d'un nouveau « projet de société » (p.428), le combat entre une volonté humaine instinctuelle d'autodétermination et une volonté étatique de maintien d'un certain ordre social et économique : la satisfaction face à la domination (Marcuse, 1955, p.113-115). Marcuse parle de deux logiques qui s'opposent : (1) celle de « l'auto-développement libre d'Éros » (p.115) comme principe de plaisir, essence de l'être, retour sur soi, repos dans la satisfaction, et (2) celle du *logos* qui n'est plus conçu comme une raison au service de la satisfaction mais au service du progrès de la civilisation censé apporter cette satisfaction, si ce n'est que ce progrès est devenu une quête sans fin (le principe de rendement) dont la sur-répression est le moteur, le nouveau but en soi du *logos* : nous le répétons, « la fin semble reculer devant les moyens » (p.103).

En dépit de l'expérience et du rapport au travail qu'en tireront les travailleurs·euses, nous retiendrons de cette dernière période, et plus vastement de l'alternance entre luttes et “solutions” tout au long des années 1970, que le vécu exprimé par les contestataires est systématiquement celui d'un retour à une nouvelle forme de domination évidemment insatisfaisante : « la vieille culture taylorienne et hiérarchisée en vigueur sous Fred Lip s'est rétablie dans les ateliers » témoignait une ouvrière en 1983 à un journaliste (Reid, 2018, p.420). Un point sur lequel nous allons revenir (cf. [chapitre 3.6](#)). Très concrètement, il faut reconnaître que ce qui a permis ces “parenthèses” de travail libre, ce sont avant tout les atouts économiques dont disposaient les salarié·e·s : les différents stocks de montres et les indemnités chômage de l'ASA.

3. Un sujet confisqué

Avant le conflit, on ne compte pas parce que vraiment, est-ce qu'on peut s'exprimer ? Aller dire à un cadre "non votre méthode, moi je ne suis pas d'accord avec vous". On vous demandera en quel nom vous le faites et qu'est-ce que vous représentez pour le faire. (LIP-INA, 7"46)

Ainsi s'exprime un travailleur Lip dans une vidéo d'archive tournée sur place durant le premier conflit de 1973. Son propos est l'expression d'une parole empêchée, d'un sujet nié et écrasé par la loi de la hiérarchie, par l'organisation du travail qui inculque l'idée qu'un travailleur ne peut pas parler en son seul nom. Toutefois, une fois la lutte initiée, et comme le montre cette archive vidéo, il peut désormais s'exprimer et être écouté. Il est alors très intéressant de noter que strictement aucune femme ne s'exprime dans cette vidéo, et, pis, quasiment aucune femme n'y apparaît. C'est justement à travers le cas des femmes, sans toutefois s'y limiter, que nous allons pouvoir mettre en évidence l'existence, et surtout la persistance, d'un système d'oppression par le *Travail* s'exerçant à différentes échelles et dont il va s'agir, pour chaque groupe social, de s'extirper.

Le groupe-femmes : une lutte dans la lutte

Jeanine Pierre-Emile : « Les femmes étaient peut-être comme moi, elles n'osaient pas. Quand on a affaire à des balaises comme ça, on se sent écrasée, même s'ils ne nous écrasent pas, on se sent écrasée. Alors, elles ont créé un "groupe-femmes". » (LIP-IAP, 58"20)

Selon Fred Lip, « faut avoir des couilles dans la vie pour réussir ! » (LIP-IAP, 3"33). Une formule viriliste qui en dit long sur la place accordée aux femmes dans son entreprise. De fait, lorsqu'une parole a pu se libérer du fait du démarrage de la lutte, les femmes se sont toujours retrouvées au second plan, derrière les hommes, devant doublement lutter, « la révolution dans la révolution » (LIP-IAP, 58"43). Cette lutte n'était pas une fuite du travail, mais bien au contraire une réorganisation libre du travail. C'est ainsi que se sont retrouvées au premier plan des « tâches matérielles » (LIP-CR-5, 24"36) qu'il fallait bien assurer et qui étaient historiquement

réservées aux invisibles, les femmes, celles qui n'avaient pas la parole et dont le travail était d'autant moins visible. Ces femmes ont pu prendre la parole, ostensiblement.

« Je vais te raconter un petit peu ce qu'il se passe chez Lip à propos des femmes, mais je vais remplacer à chaque fois le mot *homme* par le mot *blanc*, et le mot *femme* par le mot *arabe* ... » (LIP-CR-5, 2^e14). Ainsi commence le long et percutant discours de Monique Piton, ouvrière militante chez Lip, membre du Comité d'Action²⁷. L'intégralité de son discours, qui vaut la lecture, est retranscrit en [annexe C](#).

Celle-ci décrit avec beaucoup de clarté ce qui nous apparaît comme un système de poupées russes : un système de travail composé de femmes masqué par un système de travail composé d'hommes masqué par un système de travail composé de chefs. Or, à moins de le savoir, lorsque l'on aperçoit la grande poupée russe, on ignore qu'il s'en trouve de nombreuses autres occultées par la plus grande : « ils sont pas tellement discrets ... quand il y a un grand chef blanc dans la cuisine, bah on le sait, on l'entend : il remue, il récrie tout le monde, il faut que tout le monde soit autour de lui ».

Plus encore, chaque poupée russe ne voit pas ce qu'elle cache et ne pourrait pas entendre les voix de celles qu'elle cache : « Christiane et moi on a levé le doigt : on a dit "on veut bien y aller" ... il nous a même pas regardé, il y a aucun autre grand chef blanc là qui a eu un regard pour nous ».

Piton utilise justement le mot « petit » pour désigner les moins visibles (« les arabes ... on ne sait pas leur nom ... ils n'ont pas de nom »), celles et ceux qui n'ont pas la parole, mais aussi les tâches peu valorisées assignées à ces mêmes personnes (« petits travaux », « simples », « discrets »), et le mot « grand » à dix-huit reprises pour désigner ce qui doit être valorisé, ce qui est visible (« les grands chefs », « ces grands penseurs », « les grandes décisions », « un grand permanent syndical »).

²⁷ Le Comité d'Action (ou CA) était un groupe informel de discussion entre salarié·e·s en contre-pouvoir des syndicats ayant été vécu par chacun·e comme le lieu par excellence où une parole libre et nouvelle a pu se déployer. Il est né de l'impulsion de Jean Raguénès avant la lutte de 1973 et ses effets transparaissent dans l'ensemble des éléments rapportés ici. Si un seul chapitre de l'ouvrage de Donald Reid devait être lu intégralement, ce serait celui concernant le CA (Reid, 2018, p.105-116).

Mais pour autant, il ne s'agirait pas de poupées russes s'il n'y avait pas cette imbrication. Elles forment un tout, elles ont besoin les unes des autres pour exister : « cette usine ne peut pas tourner sans les arabes ».

Ce sont ici essentiellement les femmes, mais aussi certains hommes comme le dit Piton, qui subissent la réalité du travail comme étant intrinsèquement propice aux rapports de domination du simple fait qu'il comporte systématiquement un ensemble de tâches relevant du labeur : « la cuisine », « éplucher les oignons », « passer les plats », « chercher le papier des chiottes », faire du « nettoyage », etc.

Au-delà des tâches matérielles

Autant les hommes ont pu retrouver, dès la première lutte, un espace d'expression perdu, autant les femmes ont pu prendre conscience de leur condition en 1973 pour mieux s'affirmer face aux hommes dès 1976 :

Christiane : « je ferai aucune tâche matérielle tant qu'on ne me laissera pas le droit de m'exprimer aussi. C'est pas par fainéantise, c'est pas parce que je veux rien faire dans la lutte, j'ai compris que je ne veux plus passer pour un boy²⁸ uniquement. Comme un 73 au début, je faisais beaucoup de tâches matérielles, mais jamais j'aurais osé, j'aurais peut-être pas été capable d'amener une réflexion. ... »

Monique Piton : « maintenant, il y a énormément de gens qui sont parfaitement capables. D'ailleurs tous ces gens, même ceux qui viennent pas, c'est justement parce qu'ils font l'analyse politique en quelque sorte, ils se rendent compte qu'on ne les laisse pas s'exprimer, ils se rendent compte que la lutte elle est menée par un petit noyau, une petite bande de copains qui dirigent la lutte mais comme des patrons. ... Hier, ils ont à peu près mis sur pied le projet d'organiser un planning pour l'organisation du travail, pour les tâches matérielles, où il y aura des tours de rôle pour faire la cuisine, la vaisselle, balayer, enfin toutes ces tâches-là parce que les gens ne sautent pas dessus. ... Alors je leur ai demandé : est-ce que vous organisez un planning pour accorder un temps de parole aux gens ? Puisqu'il y aura un temps de travail matériel, le temps de parole, quand

²⁸ Boy : nous pouvons penser qu'elle fait référence à l'expression employée par les européens pour qualifier les domestiques indigènes dans les pays colonisés d'Afrique ou d'Asie, voir <https://www.cnrtl.fr/definition/boy/>

c'est qu'on l'a ? Si on n'a pas de temps de parole, je vois pas pourquoi on aurait un temps de balayage. Les délégués [syndicaux] se sont rendus compte déjà il y a quelques temps que les gens ne voulaient plus faire les tâches matérielles. Mais comme dit Christiane, c'est pas par paresse, c'est par manque de motivation parce qu'on ne veut pas être prises pour des imbéciles. Les délégués, se rendant compte que les gens ne faisaient pas assez le balayage, se sont mis un petit peu aux tâches matérielles. Alors il y en a qui sont venus un peu à la vaisselle, à la cuisine, quelques petites choses. C'est bien, c'est un effort. Mais ils n'ont pas fait l'effort d'aider les autres à parler. Il y a même pas besoin de les aider à parler, il y a besoin simplement de leur laisser le temps de parler, leur laisser le droit de parler, le droit d'avoir d'autres idées que leurs idées à eux. » (LIP-CR-5, 24''36)

Il est question dans ce propos, quand Christiane, une ouvrière Lip, parle de « tâche matérielle », de ce que Marcuse nomme le travail-labeur. Celui-ci requiert des efforts car il n'est pas un but en soi – « les gens ne sautent pas dessus » –, et en particulier l'effort d'en passer par la parole. La demande qu'elle formule conjointement avec Monique Piton est celle d'un juste partage du labeur, et d'un juste équilibre avec ce qui ne relève pas du labeur : l'accès à la parole et le droit à une écoute réelle et attentive, démocratique et sans discrimination. Toutefois, il ne s'agit pas de s'exprimer pour s'exprimer.

Christiane : « on n'a quand même pas besoin de 8h de travail par jour pour ne pas s'ennuyer. J'ai travaillé à mi-temps deux mois et demi à cause de ma santé, et ben là j'ai jamais tant apprécié la vie parce que je travaillais, j'avais l'honneur de travailler, j'avais les contacts avec les copains de Lip, puis en même temps j'avais le temps de vivre chez moi, autrement, une autre vie, vivre soit chez moi, faire ce que j'avais envie de faire, ou aller en ville, ou lire, ou dormir, j'avais l'impression d'exister au moins, d'être libre, puis au moins d'exister pour quelque chose, pas d'être un robot qui va le matin au boulot et qui rentre le soir complètement vidée. » (LIP-CR-5, 28''22)

Sa demande traduit d'abord une demande de reconnaissance de sa qualité de sujet (« exister », « être libre », « exister pour quelque chose ») en vue de pouvoir dépasser sa condition aliénée au travail (avoir « le temps

de vivre ... autrement, une autre vie ... faire ce que j'avais envie de faire ... lire, ou dormir »). Son propos nous rapproche du concept de travail-aliéné de Marcuse, cette injonction au travail qui nous impose plus qu'il n'en faut (« on n'a quand même pas besoin de 8h de travail par jour »), cette forme de travail qui relève de la sur-répression et à propos duquel Marcuse prône une réduction de la longueur de la journée de travail car étant le principal facteur de répression empêchant le développement humain : une telle réforme serait la « première condition préalable de la liberté » (Marcuse, 1955, p.138). Et de plus, une forme de travail qui consiste aussi à se conformer *en-dehors* du temps de travail « aux modèles et à la morale du principe de rendement » (p.85). Christiane poursuit en disant que « c'est de l'argent qu'on a besoin, c'est pas de travail. ... C'est d'un emploi qu'on a besoin, pour vivre, parce qu'on n'a pas des revenus hauts, mais c'est pas du travail » (LIP-CR-5, 27''22), celui qui monopolise inutilement une énergie qui pourrait être dédiée au « jeu libre des facultés individuelles » (Marcuse, 1955, p.88), autrement dit à des activités libidineuses librement choisies.

Et cela ne concerne pas que les femmes. Son collègue Marcel (LIP-CR-6, 16''26) décrira le travail comme une contrainte, une obligation même, « pour gagner sa croûte », dans laquelle il ne trouve pas forcément de plaisir, un travail non-libidineux dirait Marcuse (1955, p.79). Contrairement à un cadre, selon lui il n'est pas possible qu'un ouvrier prenne plaisir dans ce travail. À l'image de ce qui ressort de l'avant-propos, il s'interrogera pour comprendre ce qui les mène, lui et ses collègues, à rester à leur place : « Ce qu'il y a, c'est que nous on se sent obligé d'y aller dans c'te boîte. On dit toujours qu'on en a ras-le-bol mais, comme des ballons, on y retourne tout le temps. » (LIP-CR-6, 18''04).

*

À travers la domination vécue par ces femmes et mise en lumière par cette lutte, celles-ci ont pu remonter plus largement au *Travail* et tenter de caractériser leurs désirs. Les Lips expliqueront que, pendant leurs luttes, ils produisaient le volume nécessaire au versement des salaires, c'est-à-dire le volume de travail-labeur lié à l'*Ananké*, de sorte à libérer le temps restant disponible au profit de la délibération, des assemblées générales, du libre jeu des potentialités humaines via les commissions (cf. [chapitre 3.4.1](#) et

[chapitre 3.4.2](#)), et non pas d'un maintien d'une production au-delà du nécessaire faisant le jeu du *Travail*. Une pratique qui soutient l'analyse de Marcuse comme quoi le niveau de productivité atteint par la société industrielle est tel qu'il permet de réduire la demande sociale d'énergie instinctuelle à consacrer au travail-aliéné (1955, p.119).

Pulsions agressives

Jean Raguenès : « je pensais qu'on pouvait libérer une usine comme on libérait un peuple. Et donc, d'une certaine façon, c'est vrai que je me suis laissé séduire par les sirènes de la violence. Mais je ne suis jamais allé vraiment jusqu'à la violence... Je ne crois pas... Sauf une seule fois, mais bon, une fois c'est permis. » (LIP-IAP, 1h21''01)

Entre un système *Travail* (Marcuse, 1955, p.171) qui contraint à travailler plus qu'il n'en faut, ne laissant plus « le temps de vivre » (LIP-CR-5, 28''22), et la perspective d'une destruction par la voie du licenciement et du démantèlement, le sujet fait face à une situation sans issue tendant vers une inévitable destructivité affaiblissant Éros. Or, selon Marcuse (1955, p.78), « seul un Éros fort peut “enchaîner” efficacement les instincts de destruction ». En conséquence, l'agressivité, mal enchaînée, va prendre parfois le dessus durant cette lutte, et même avant cela.

Lors d'une réunion du conseil d'administration, au tout début de la lutte, le 12 juin 1973, les salarié·e·s vont apprendre brutalement l'absence de repreneur, la fermeture de l'entreprise, et la fin du versement des salaires. Les travailleurs·euses envahissent alors la salle du conseil. La serviette d'un des administrateurs est subtilisée et ouverte dans une autre pièce. Ils découvrent une note marquée : « 480 à dégager » (LIP-IAP, 13''55 ; Reid, 2018, p.121), une manière de parler de licenciements en des termes toujours aussi brutalisants : « on n'était pas encore à une époque où on larguait les hommes, c'était nouveau ça, larguer des hommes comme des bêtes » (LIP-IAP, 14''40). Les administrateurs vont être séquestrés, la rhétorique devient celle du combat : « il faut des arguments pour se battre » (LIP-IAP, 15''04). C'est le début de l'occupation de l'usine. Ils seront rapidement libérés suite à un assaut des forces de l'ordre : « toute cette police qui arrive dans la nuit, casquée, matraque à la main, c'est quelque

chose qui est impressionnant » (LIP-IAP, 15''28). Un salarié, Raymond Burgy, dira avoir été choqué par la manière qu'ont eu les policiers d'entrer, en détériorant leur lieu de travail tandis qu'eux s'étaient toujours attachés à « ne pas rayer un mur » lorsqu'ils étaient en grève dans le passé (LIP-IAP, 16''51). Un autre salarié, Roland Vittot, a fait le choix de livrer les personnes séquestrées à la police pour éviter tout débordement, la tension montant de plus en plus, et personne ne le lui a reproché.

Cette première étape pose la question de savoir quelle est la nature première de la violence qui s'exerce : la violence visible de la séquestration ou celle de l'assaut policier ? Celle des mots lus sur la note de l'administrateur ou la violence continue et invisible d'une répression de longue date devenue insensée ? Marcuse penche plutôt pour cette dernière option qui, du fait de son caractère sur-répressif, produirait une accumulation d'agressivité (Marcuse, 1955, p.94) que la civilisation ne ferait que tenter de contenir en la canalisant vers des voies de subversion telles que le travail. Et quand la principale de ces voies menace de disparaître, l'agressivité trouve un autre chemin qui n'est pas toujours socialement acceptable. Il nous paraît essentiel de faire le lien entre cette violence affichée, d'où qu'elle vienne, et les pulsions instinctuelles de destruction qui, comme le dit Marcuse (p.203), ne visent pas spécialement la mort mais se rapprochent bien plutôt des pulsions de vie par leur recherche d'une réduction ou de suppression de la douleur, de la souffrance (p.203). Cette douleur s'incarne aussi dans le principe de rendement qu'elle cherche à détruire au profit d'un « autre mode d'être » non-répressif (p.101).

Du côté des travailleurs·euses Lip se joue une lutte pour leur survie (« on n'a rien cassé, on défend nos emplois, on défend la vie de nos gosses », LIP-IAP, 1h16''00), ce qui mènera à la décision de confisquer l'important stock de montres durant la nuit – un saut dans l'illégalité (cf. [chapitre 3.4](#)) – en guise de levier de négociation et de moyen de survie : « le pouvoir ne se trompe pas quand il occupe une usine : il sait bien que ça fait mal, que ça met en difficulté les grévistes » (LIP-IAP, 1h15''46).

Du côté des forces de l'ordre, l'agressivité poursuit sa voie de décharge habituelle dans le travail policier mais s'exprime ici, selon les

Lips, de manière excessive, commandée par l'appareil d'État : elle symbolise la sur-répression, la domination, cherchant à ressouder les barreaux de la cage ayant cédé (cf. [chapitre 2.4](#)). Les insultes proférées et les pierres envoyées par les travailleurs·euses aux forces de l'ordre (LIP-CR-1, 0''01) ne peuvent pas être considérées comme ciblant des personnes en particulier, celles-ci leur étant inconnues. Le combat à l'œuvre se dirige contre cette répression déshumanisée (« ce ne sont pas des hommes », « ils ne pensent pas », « c'est une machine à taper », LIP-CR-1, 9''14) qui se dessine sous leurs yeux de manière très concrète et très inégale. Au même titre que ce qui est attendu des travailleurs·euses en général, les policiers sont devenus les instruments dociles du maintien de l'ordre répressif. La déshumanisation va jusqu'au cynisme : « il paraît qu'il y en a qui sont morts [des CRS]. Bah c'est aussi bien ! Le malheur c'est que quand on en tue un, c'est comme les sauterelles, il en repousse dix mille ! », dixit Monique Piton, suscitant des rires autour d'elle (LIP-CR-1, 12''17).

*

L'analyse de cette situation, qui n'est que le point de départ de la lutte, nous permet désormais de porter un regard critique et éclairé sur d'autres expressions de l'instinct de mort tout au long du mouvement Lip, c'est pourquoi nous ne reviendrons pas en détail sur chaque autre situation. Nous ferons toutefois un bref aparté à propos d'une pratique datant d'avant la lutte.

La situation à répétition était la suivante (Reid, 2018, p.52-56). Avant 1973, 90% des chefs étaient des hommes. Les femmes jeunes étaient affectées au montage, développant des troubles de la vue et des dorsalgies au fil des années, tandis que les femmes plus âgées étaient assignées à la production, dans le bruit, la chaleur, et le pétrole. Les contremaîtres, menaçants et humiliants, surveillaient et poussaient à la production par des cadences toujours plus élevées. Forts d'un certain pouvoir, le système était vécu par les femmes comme fonctionnant aux relations sexuelles avec les chefs, au point de donner lieu à des concours de beauté, des heures de maquillage aux lavabos, dans l'espoir d'être promues pour échapper aux humiliations.

Nous rapprochons cette pratique habituelle de l'analyse que propose

Marcuse concernant la répression de la pulsion sexuelle. Celui-ci explique que lorsque la libération de la sexualité, c'est-à-dire la décharge des pulsions sexuelles, est régie à l'intérieur du principe de rendement et non au-delà, alors le risque est celui d'une explosion de la sexualité :

La libido continue à porter la marque de la répression et se manifeste dans les formes libidineuses si bien connues au cours de l'histoire de la civilisation : les orgies sadiques et masochistes des masses désespérées, « d'élites » privilégiées, de bandes de mercenaires crevant de faim ou de gardiens de prison et de camps de concentration. Semblable libération de la sexualité fournit une soupape périodiquement nécessaire à cause d'une prestation insupportable. Elle renforce les racines de la contrainte instinctuelle plutôt qu'elle ne les affaiblit ; par conséquent elle doit être fréquemment utilisée pour étayer les régimes répressifs. (Marcuse, 1955, p.177)

Éros a besoin de voies laissées libres pour s'accomplir pleinement. La parole nous apparaît, chez les Lips, comme le vecteur premier de ce possible accomplissement. Lorsqu'elle se retrouve entravée, c'est tout Éros qui est affaibli au profit des pulsions de mort : la parole des travailleurs·euses invisibilisée par une presse muselée en France développant une haine à l'égard des CRS (LIP-CR-1, 9''14), la parole des femmes que l'on fait taire « au premier mot », les conduisant à ne plus afficher qu'une « agressivité » au détriment de tout la « richesse que tu apportes au collectif » (LIP-CR-5, 18''20), la parole d'un délégué syndical écrasée par un interdit policier autoritaire et indiscutable, l'amenant à « menacer un flic » alors qu'il est reconnu pour être quelqu'un de dialogue (LIP-CR-6, 22''18), etc.

Un journaliste : « Est-ce que ça vous a aidé à mieux vous connaître vous-mêmes ? »

Un salarié Lip : « Oui ... on n'a pas le temps de s'analyser, on n'a pas le temps de penser à l'avenir ... on voudrait même écrire au fur et à mesure ce qu'il se passe » (LIP-CR-1, 22''49)

La parole, en tant qu'affirmation de l'existence d'un sujet caractérisé par ses désirs inconscients, ne se limite pas à la voix mais passe par le corps

tout entier comme le révèlent les gestes et affects transparaisant dans ces archives vidéos, ainsi que l'option de l'écriture évoquée ci-dessus. Le travail en tant que tel ne garantit en rien la possibilité d'une réalisation de soi. L'essentiel est de disposer d'un espace d'accueil octroyé à notre subjectivité à tous les endroits qui composent notre vie, pouvant, ou non, se trouver dans le travail. Aussi ces travailleurs·euses vont-ils faire montre d'une incroyable créativité comme voie pleine et entière d'expression de leur subjectivité au profit d'un Éros qui en sortira renforcé.

4. Hors-la-loi

Confisquer le stock de montres, est-ce du vol se demandaient certains Lips ? Tandis que d'autres interpellaient le prêtre-ouvrier Jean Raguènes pour savoir si c'était un péché :

Jean Raguènes : « j'ai presque cru que j'allais devoir donner une absolution générale, pour dire à tout le monde : enfin, arrêtez vos conneries, ça n'a rien à voir avec un péché, on se défend, point final. Les montres, c'est nous qui les avons faites, donc on est en droit de les prendre. » (LIP-IAP, 20''40)

L'endroit de la légalité (et de l'illégalité) se pose. Fatima Demougeot, une ouvrière, s'interrogeait : la légalité se situait-elle dans le droit de prendre les emplois à des travailleurs·euses ou dans leur droit de récupérer les produits qu'ils·elles avaient fabriqués ? (LIP-IAP, 21''10)

« Seule l'illégalité paie ! » scandait l'un des slogans des manifestants lors de la marche de Besançon en 1973. L'illégalité définit ce qui est contraire à la loi. Or, comme nous l'avons vu avec Marcuse (cf. [chapitre 1.4](#)), le *Travail* impose une loi à la pratique humaine. Elle est incarnée chez le sujet par le *surmoi*, ce juge et censeur construit à partir d'un "en-dehors-de-lui". Que faire alors d'une loi oppressive qui vient détruire au lieu de protéger ? Les salarié·e·s vont faire le choix de se mettre hors-la-loi. Ou plutôt devrions-nous dire hors-*cette*-loi qu'ils·elles ne reconnaissent plus sous cette forme, une loi qui les a trahis. Au sens psychanalytique, être hors-la-loi, c'est aussi être *avec-soi*, *pour-soi* (Marcuse, 1955, p.120), se libérer d'une domination du *surmoi* au profit

d'un meilleur équilibre avec le *ça*, le principe de plaisir. Lors de la confiscation de ce stock, les salarié·e·s vont vite trouver la réponse qui leur convient. Leur action est vécue comme tout à fait légitime, tandis que ce qui leur est imposé est qualifiable de hors-la-loi : « on était dans un tel sentiment de justice » dira Fatima Demougeot (LIP-IAP, 23''38).

Redéfinir *leur* loi sera leur premier acte libérateur franc et total, une reprise de la parole, la voie vers la création libre.

Une créativité libératrice

Créer pour se libérer. Les voies que prend l'énergie instinctuelle des travailleurs·euses rendu·e·s libres de jouer avec leurs potentialités et d'accomplir leurs désirs sont des voies de création et non pas d'agression. À la différence du *Travail* qui contraint cette énergie vers une seule et unique voie, les Lips se libèrent de ses barreaux par la création et retrouvent la possibilité de déterminer eux-mêmes leurs propres voies de satisfaction, sans pour autant aller contre la civilisation, mais vers une civilisation non-répressive. C'est la marque du « Grand Refus » cher à Marcuse (1955, p.135) en tant que protestation contre la répression non nécessaire, une lutte pour la forme ultime de liberté, pour une vie sans angoisse. Nous allons alors faire face à une inventivité croissante tout au long de la lutte qui nous éloigne de ce postulat selon lequel une civilisation non-répressive ne pourrait exister que sous forme d'utopie, loin du réel.

Dès mai 1973, cela va démarrer avec un détournement des machines de l'usine pour réaliser et imprimer des affiches :

Les salariés pouvaient donner libre cours à l'expression des revendications et des aspirations collectives. Ils quittaient leur poste de travail pour regarder et commenter celles de leurs collègues : « c'était la grosse euphorie ... » (Reid, 2018, p.102)

Il y a des tas de gens comme ça qui se sont découverts ... on dessinait nos pensées ... on a découvert des talents inconnus, insoupçonnés, des gars qui travaillaient sur des machines, des gars vachement anonymes. ... Les gens se découvrent peu à peu des dons qu'ils ont et qui n'étaient pas mis en valeur du temps où ils travaillaient. (p.102)

Le sujet (re)prend sa place par cette libération instinctuelle, osant défier « l’oppression par les surveillants », « les chefs qui essayaient de les arracher [les affiches] » (p.102). Il s’extrait du *Travail* tout en restant au travail comme le dit la fin de cette citation – « ... du temps où ils travaillaient » – semblant signifier qu’il ne travaille plus alors même qu’il travaille mais librement. Ce « temps » où il travaillait est celui qui l’oppressait, qui contenait sa créativité apparaissant comme un « don[s] », une richesse enfouie. Un bref passage vidéo (LIP-INA, 13’’40) nous fait apercevoir quelques unes de ces créations : le personnage d’Obélix avec écrit « notre potion magique c’est l’unité », une caricature marquée « N’arrivez pas les poings liés devant les menaces », une affiche présentant un jeu de mots relatif à l’actionnaire Ébauches SA : « empoche SA / débauche SA », d’autres dessins illustrant cette libération : « attention quand on montrera les dents », « nous allons attaquer avant que cette bombe [sur laquelle est écrit “capitalisme, licenciement, démantèlement”] nous tombe sur la tête », « Apprenez à dire : je veux et j’exige de “voir” les informations ». Comme nous allons continuer à le voir, c’est l’imagination qui prend toute sa place sous des formes esthétiques variées, figurant la fin d’une répression, et illustrant une position contre la domination : « ça a été une manifestation de l’imagination qui permettait aussi aux travailleurs [nous dirions “aux sujets”] de s’exprimer, de se manifester » (LIP-IAP, 10’’39).

Avant toutefois de féconder pleinement le potentiel imaginaire de chacun·e (cf. [chapitre suivant 3.4.2](#)), cette dynamique créatrice a servi la libération première et nécessaire, bien que partielle, du *Travail* par l’invention d’« une autre organisation du travail » (LIP-IAP, 1h23’’12), d’une « culture de démocratie participative dans les ateliers et dans l’entreprise » (Reid, 2018, p.117).

Tout a commencé par l’organisation de tours de garde dès mai 1973 en réponse à des rumeurs comme quoi leurs machines et leur production allaient « discrètement disparaître » (p.119). Puis s’est mise en place l’occupation de l’usine le 10 juin 1973 avec une relance de la production entre les 18 et 19 juin dans laquelle les ouvriers·ères ont pu « définir

eux-mêmes leurs conditions et leurs horaires de travail ... une économie de l'autogestion ... une euphorie incroyable » (p.128). Les tâches à réaliser étaient nombreuses : « entretenir les machines, accueillir les visiteurs ou la presse, préparer les sandwiches », (p.129), tondre les pelouses, balayer les grands couloirs le matin, monter la garde la nuit (LIP-IAP, 43''34), etc. L'organisation du travail se définissait librement et sur la base du volontariat dans les assemblées générales quotidiennes ouvertes à toutes et à tous, tel que nous pouvons le voir à l'œuvre par exemple dans cet extrait : « pour samedi-dimanche, il manque encore du monde pour la garde, aussi bien de jour que de nuit mais ... 600 personnes inscrites pour juillet, donc on est tranquille, tout va bien marcher, il suffit simplement de s'organiser [applaudissements] » (LIP-INA, 3''22). Ces assemblées ont été complétées dès la relance de la production par un total de 35 commissions spécialisées (production, vente, accueil, restauration, gestion, surveillance de nuit, transport, popularisation du mouvement, etc.), auxquelles n'importe qui pouvait participer, disposant d'une totale autonomie quant à la définition des modalités d'exécution des lignes d'action votées en assemblée générale : « des lieux de débat et d'innovation créatrice » (LIP-INA, 8''21 ; Reid, 2018, p.134-137). Ces commissions sont d'une importance capitale pour notre réflexion, tout comme elles l'ont été pour le mouvement Lip :

Les commissions préfiguraient un monde à venir dans lequel les individus ne seraient plus enchaînés à un seul travail à vie, où ils pourraient en changer et satisfaire leur envie de découvrir de nouvelles activités qui leur étaient jusque-là inconnues. Les salariés rejoignaient une commission de leur choix et pouvaient passer dans une autre quand ils ou elles le souhaitaient. Les dactylos faisaient la vente des montres ; les ouvrières de la chaîne devenaient opératrices téléphoniques, et ainsi de suite. Libérés de la contrainte d'être assignés à un seul travail et de la soumission à la hiérarchie de l'entreprise, tous prenaient de l'assurance et éprouvaient un sentiment nouveau de dignité, tandis qu'ils faisaient tourner l'usine occupée sans personnel d'encadrement. Assumant des tâches dont ils n'auraient pas cru être capables dans des secteurs de l'usine qui leur étaient fermés auparavant, OS et employés de bureau prenaient confiance en eux et en elles-mêmes et se découvraient des talents inconnus. C'est ainsi

qu'une jeune OS explique :

« Vous rendez-vous compte de ce que représente, pour une femme comme moi, habituée à rester penchée sous le même néon, à faire le même geste huit heures par jour, de me retrouver brusquement libre de mes horaires, libre de ma cadence, libre de me lever pendant le travail, libre – cela va vous paraître ridicule – d'être vendeuse ou secrétaire en passant d'une "commission" à l'autre ? »

... Soudain, je n'étais plus un numéro. On me demandait mon avis et on m'écoutait. C'était merveilleux. ... On a découvert dans cette lutte que chaque être, lorsqu'il n'est pas enfermé dans une besogne définie, compartimentée, parcellisée, révèle des dons insoupçonnés. ... Nous nous sommes découverts, nous nous estimons. (p.135-136)

Il est question radicalement d'un autre monde, proche de la polyactivité chère à Marx (1845)²⁹, et collant étroitement avec la civilisation non-répressive qu'élabore Marcuse. Il n'est pas simplement question d'une réorganisation du travail où chacun·e reste à sa place, d'une inventivité réduite à la fonction à laquelle chacun·e est assigné·e, où la hiérarchie offre quelques marges de manœuvre limitées tout en maintenant un même cadre restrictif, comme cela se donne à voir par une approche d'analyse clinique du travail. C'est ici une réelle révolution faisant (ré)émerger chaque sujet, se trouvant alors en mesure de créer ses propres lois (Marcuse, 1955, p.168), sans autres contraintes que celles qu'il se donnera lui-même, et plus encore de *prendre vie*. Marcuse, à partir de Kant, va parler d'un passage d'une productivité répressive à une réceptivité créatrice : le sensible retrouve une place dans l'univers jusqu'ici dominé par la tyrannie de la raison productive (p.156-159). Il s'opère pour chacun·e dans cette usine *une bascule d'un statut de travailleur·euse à un statut de sujet* : place au « travail du jeu libre de l'imagination » (p.158).

²⁹ Un des fameux extraits de Marx est celui où il évoque une société dite communiste dans laquelle chaque individu serait libre d'exercer de multiples activités : chasser le matin, pêcher l'après-midi, faire de l'élevage le soir, de la critique après le dîner, sans pour autant être catégorisé comme chasseur, pêcheur, éleveur, ou critique en tant que métier. Il n'utilise pas le terme de *polyactivité* mais c'est le terme qui correspond aujourd'hui à cette idée.

Une libération créatrice

Libéré du Travail, l'imaginaire entre en scène. Au sein des nombreuses commissions mises en route dès 1973, la liberté de pensée a permis de réellement innover dans les pratiques et les modes d'action. Les visiteurs par exemple se sont vus proposer de devenir des véhicules de diffusion de la lutte par le biais de ronds autocollants disposés sur leurs voitures (LIP-INA, 11''40) ; huit jeunes Lips ont choisi de suivre le Tour de France, gérant toute l'organisation, de la location de la camionnette à sa décoration en passant par la prise de parole durant le Tour (LIP-INA, 12''53) ; certain·e·s ont fait le choix d'aller manifester en Suisse à Neuchâtel devant le siège d'Ébauches SA, alors que pour un délégué syndical « c'était trop, c'était fou, aller à l'étranger, aller manifester à l'étranger, ça se fait pas en tant que délégué, ça n'existe pas » (LIP-IAP, 45''50) ; des étudiant·e·s venu·e·s de Paris ont été accueilli·e·s avec leurs instruments de musique pour animer les repas et les soirées (LIP-IAP, 51''30) ; un ouvrier, René Mercier, a repris la cafétéria auparavant gérée par un sous-traitant, pour en faire un restaurant apprécié, y compris par les visiteurs, et meilleur marché qu'avant (3,50 Frs pour les Lips, 5 Frs pour les visiteurs), allant même jusqu'à embaucher d'ancien·ne·s employé·e·s licencié·e·s par le sous-traitant, alors qu'il n'avait aucune expérience dans la profession : ce restaurant est devenu le lieu par excellence de la rencontre, du mélange, de la convivialité, de la fin du cloisonnement, sans horaires imposés, « le symbole d'une nouvelle culture d'égalité et de dignité » (LIP-IAP, 50''12 ; Reid, 2018, p.137-138) ; et tout cela sans parler dans le détail de la mécanique digne d'un roman d'espionnage mise en place pour cacher et récupérer régulièrement les montres et l'argent mis de côté (perruque, voiture anonyme, changement de véhicule, rendez-vous de nuit en forêt, etc.). Enfin, cerise sur le gâteau, lorsque la police s'est introduite dans l'usine pour venir l'occuper et stopper cette vitalité :

Jean Raguenès : « là, l'imagination de Lip, une fois de plus, a rebondi. On s'est dit : on n'a plus d'usine, il faut qu'on la reconstruise ailleurs. On va dire que c'est tout Besançon qui est notre usine, et donc on va occuper Besançon. ... On s'était redéployé sur 4 ou 5 sites à Besançon, et même si

on avait perdu l'usine, on avait perdu l'espace de Palente, mais comme disait Piaget, l'usine est là où sont les travailleurs, et où aussi les travailleurs la reconstruisent. » (LIP-IAP, 1h21''55)

Jean Raguenès : « C'est possible d'une certaine façon de surréaliser les murs d'une usine, de leur donner une autre coloration, un autre ton, une autre voie, de faire que le rapport avec l'autre, avec le travailleur sur sa machine change, et même le rapport au chef. » (LIP-IAP, 1h23''49)

Comme le dit le titre du film de Christian Rouaud (2007), reprenant un slogan de mai-1968, l'imagination avait pris le pouvoir, et rien ne semblait plus pouvoir l'arrêter, pas même la police. Jean Raguenès fait lui-même allusion au mouvement artistique et littéraire du début du XX^e siècle, le surréalisme, inspiré de la psychanalyse, qui prônait un dépassement des normes et conventions traditionnelles au profit d'une créativité stimulée dans laquelle l'imagination, et particulièrement le rêve en tant qu'accomplissement déguisé d'un désir refoulé, occupe une place centrale (thème développé dans le [chapitre 3.7](#) et le [chapitre 4.3.2](#)).

Le retour au *Travail* en 1974, après les accords de Dôle, a été vécu comme l'équivalent d'une ré-immersion du sujet (cf. [chapitre 3.2.1](#)), d'un retour au principe de rendement alors qu'un autre mode d'organisation de la vie avait été touché du bout des doigts. Pour autant, au même titre que les femmes ont su se nourrir des événements de 1973 pour reprendre une juste place en 1976 (cf. [chapitre 3.3.2](#)), nous allons voir que, davantage, la philosophie élaborée depuis 1973 ne s'était pas perdue : « Dans l'usine occupée, en 1976 et dans les années qui ont suivi, il s'est fabriqué autre chose que des montres... » (Reid, 2018, p.363).

... en 1976-1977, dans la mesure où les ouvriers touchaient 90% de leur salaire, ils pouvaient se permettre de faire l'expérience d'une nouvelle relation au travail et d'instaurer de nouvelles pratiques d'engagement militant. Celles-ci prirent la forme d'activités produisant et fournissant des services qui, sans avoir le même prestige qu'un travail de fabrication, rompaient avec la tendance des salariés à reproduire l'organisation du travail telle qu'ils l'avaient connue à l'usine, comme cela avait été le cas au moment où ils avaient relancé les chaînes de production en 1973.

« L'aspect créativité devrait trouver toute son expression à l'intérieur d'une entreprise en occupation. » (p.367)

Le système des commissions, inventé en 1973, a été remis en fonction pour gérer ces nouveaux ateliers, dont certains ont donné lieu à la création d'entreprises.

La 4M³⁰ était un projet à but non lucratif de conception de matériel médical spécialisé en réponse à la logique de marché lucrative où les autres entreprises créaient un matériel « conçu pour rapporter des bénéfices plutôt que pour répondre aux besoins des soignants et des patients » (p.364). Nous étions loin du cœur de métier de l'usine de Palente, mais pas si loin en réalité. Inspirés du mouvement à l'œuvre chez Lip, les participant·e·s à ce projet cherchaient à ce que le matériel développé soit utilisable directement par les patients :

Il existe un parallèle entre un malade et une usine comme la nôtre. On nous présente la situation comme une fatalité et on nous demande d'être patients, de se laisser prendre en charge. En refusant la fatalité du chômage, on était amené à penser le matériel médical en débarrassant le malade de son handicap de patient. (p.364)

La SCEIP³¹ était un petit groupe d'experts de Lip proposant à d'autres entreprises « en voie de développement » (p.366) leurs services, mettant à disposition leur savoir-faire et leur matériel en vue d'opérer progressivement un transfert technologique. Le projet politique était inspiré de l'anti-colonialisme : par leur offre de services, ce groupe de travailleurs·euses encourageait l'indépendance et promouvait le partage de savoirs. Plus tard, l'entreprise, devenue une société coopérative, se diversifia vers le partage de savoirs dans le domaine agricole, amenant à des relations de coopération avec des paysans venus d'Afrique qui découvrirent les conséquences de l'hyperindustrialisation de l'agriculture en Franche-Comté : un « travail sans relâche ...[un] mode de vie [qui] n'était pas fait pour eux » (p.367), faisant toutefois le rapprochement entre la situation des Lips face à la financiarisation et leur propre combat de

³⁰ 4M : Micro-Mécanique et Matériel Médical.

³¹ SCEIP : Service, Conseil, Études Industrielles, Promotion.

paysans issus de pays appauvris par la dépendance toujours plus grande dans laquelle ils se trouvaient du fait de la mondialisation et des rapports de domination qui s'étaient installés.

Et parallèlement à ces deux projets, une effervescence d'autres activités créatives foisonnera dans toutes ces commissions de manière toujours plus étonnante : l'usine comme lieu de formation au fraisage et au tournage pour les jeunes et les chômeurs, des services à tarifs abordables tels que coiffeur, restaurant, garde d'enfant, etc. (p.370), mais aussi de la broderie, sérigraphie, fabrication de cadres, de jouets, de lampes, de réveils, d'assiettes décorées, des services de mécanique automobile, d'imprimerie, etc. (p.367-369). Ces années ont aussi été l'occasion de l'invention d'un jeu de société faisant encore parler de lui dans les mouvements de luttes actuels : le *Chômageopoly* (p.375-379).

Dans cette prolifique créativité, le vécu exprimé – car la parole a pu reprendre une place – est celui d'une liberté reconquise en investissant symboliquement l'espace autrement et de manière plurielle : « beaucoup de personnes sont sorties de leur travail, de leur coquille » (LIP-INA, 7''13) ; « on a vu des gens qui étaient très effacés, dont on n'entendait jamais parler, qui faisaient leur petit travail, qui ne bougeaient pas, et dans un conflit comme ça, ils ont éclaté » (LIP-INA, 8''06) ; « j'ai toujours souvenir d'hommes qui, quand ils se sont révélés, étaient transformés. C'était des gens devenus responsables, respectés, qui avaient un rôle. Et puis, on se voyait, métamorphosés. » (LIP-IAP, 1h00''13) ; « ce que j'ai découvert depuis le début du conflit, c'est-à-dire depuis le 17 avril, c'est de vivre en homme libre » (LIP-INA, 10''14) ; « une petite ouvrière, une petite bonne femme de l'armement, qui était rien, qui était un peu timide, et tout d'un coup elle s'est révélée dans les meetings avec un enthousiasme extraordinaire, elle a emballé des foules, je l'ai vue à Marseille, halala... C'était beau ! » (LIP-IAP, 58''49). *L'usine de Palente n'était plus seulement une usine d'horlogerie*. Le travail était devenu jeu libre de l'imagination (Marcuse, 1955, p.156, p.158, p.164-167).

Nous allons voir maintenant que cette liberté, si elle revêt en premier lieu un caractère individuel au service des instincts, est tout le contraire d'une entrave à la civilisation.

Au service d'un vivre-ensemble

Comme le disent très justement les cliniques du travail, le travail est une activité centrale pour ce qui est de la question sociale dans la mesure où il offre la possibilité de réunir des personnes, les rapprocher, les mettre en lien. Le fruit de ce travail, voire l'acte de travail en lui-même, est toujours adressé à un autre. Il n'est pas une activité solipsiste et comporte toujours a minima un destinataire, et le *travailler-ensemble* requiert des règles sociales pour permettre le *vivre-ensemble*. Or, les conditions requises pour y parvenir ne se décrètent pas : coopération, convivialité, confiance, etc. Ce que ces cliniques manquent toutefois à dire relève d'une autre condition certainement première : l'authentique possibilité d'être soi et de disposer de soi. Une fois cette condition obtenue selon nous chez Lip, regardons alors ce qu'elle a permis du côté du collectif.

Les gens ont sympathisé, des gens qui ne se connaissaient pas justement parce qu'ils étaient bloqués sur une machine, dans un atelier, où ils ne pouvaient pas en sortir. Ils allaient manger avec ceux de leur atelier et le soir ils sortent, ils se précipitent dans les autobus ou dans leurs voitures et ils partent. Il n'y avait pas de contact. Dès le début des organisations des commissions, il n'y avait plus de techniciens, de balayeurs, de secrétaires ... Chacun a fait ce qu'il avait envie de faire : il y avait des filles qui étaient bloquées sur une machine qui faisait des petits trous à longueur d'année qui sont devenues standardistes puis qui le faisaient parfaitement bien. J'en revenais pas, j'étais contente. ... Moi j'ai eu beaucoup de choses à faire aussi, que j'avais envie de faire : des contacts avec les journalistes, des voyages, des discussions. Avant j'avais jamais rien à discuter. Je travaille dans un service de recherche, c'est toujours très calme, on discute pas. On écrit, on trie, on classe des tas de choses. (LIP-CR-1, 20''33)

Disposer de soi à sa guise est venu servir un renouveau du lien social, ce qui remet en question le supposé caractère *naturellement social* du travail : chez Lip, il devient vecteur de lien social à partir du moment où il peut être librement exercé (« chacun a fait ce qu'il avait envie de faire »).

Les contacts entre nous étaient si chaleureux, si fraternels. Ça aussi c'était nouveau pour moi, parce qu'avant on était très guindé à Lip, on parlait pas trop à son voisin. (LIP-IAP, 1h00'35)

Comme le dit Paulette Dartevel, avant la grève, "on ne se connaissait pas [chez Lip]. Maintenant, il n'y a pas un atelier ou un bureau où l'on ne connaisse pas quelqu'un" ; selon un autre témoignage, "aujourd'hui, je connais tout le monde. J'appelle les gens par leur prénom. Je les tutoie. Ce qui était impensable avant." ... Pour la première fois, ces femmes se retrouvaient sur un pied d'égalité et tissaient des liens, au sein des commissions ou en déjeunant ensemble. (Reid, 2018, p.136-137)

La socialisation déborde même la simple sphère de l'entreprise quand nous regardons la solidarité complexe qui s'était organisée avec les travailleurs·euses de Lip : un garagiste qui fournissait des voitures anonymes, non répertoriées par la police qui avait loué des appartements proches de l'usine pour surveiller les allées et venues ; des journalistes logeant au même hôtel que la brigade anti-gang photographiaient les cartes avec les emplacements de la police et les partageaient avec les Lips ; des commerçants ouvraient la porte arrière de leur boutique pour faciliter les transits ; des salariés se déguisaient pour passer incognito (LIP-IAP, 39'39).

Et au-delà des frontières d'un travail qui n'en était plus un au sens répressif et univoque du terme, la libre disposition de soi a "ouvert" des « esprit[s] étroit[s] » (LIP-CR-1, 21'37) dans leur rapport à l'autre : Monique Piton témoignait ainsi de sa transformation de méfiante à confiante, se retrouvant à accueillir chez elle tout un ensemble de personnes, hommes et femmes, connues ou inconnues, ce qu'elle n'aurait jamais fait auparavant (LIP-CR-1, 21'37), se retrouvant à parler avec des personnes immigrées, à comprendre leurs problèmes (LIP-CR-1, 22'29). Bien plus qu'un lien social, nous assistons à une volonté affirmée et enrichissante de faire et vivre avec l'altérité car la rencontre ainsi permise est une rencontre intersubjective, celle de deux sujets ayant désormais une place reconnue par l'autre, permettant de se montrer tel que l'on est.

*

Comme le soutient Marcuse, la psychanalyse « permet de penser une résistance à la socialisation » avec sa théorie d'une base biologique de la libido (Durand-Gasselien, 2023, p.54). Dans la continuité de la pensée qu'il développe dans *Éros et civilisation*, l'expérience Lip montre la possibilité d'un au-delà du principe de rendement au nom d'un principe de plaisir favorisant la socialisation, et de ce fait la transition vers une civilisation non-répressive. Ce cheminement nécessite toutefois d'en passer par un combat contre une tendance instinctuelle égoïste comme le dévoileront plusieurs travailleurs·euses : « il y a une chose que j'ai perdue dans ce conflit, c'est mon égoïsme » (Reid, 2018, p.66), « c'est l'histoire interne de chacun, tiraillé entre croire au collectif ou se débrouiller seul » (p.66).

Alors, est-ce à dire qu'une fois l'égoïsme dépassé et le travail libre atteint, les Lips nous auraient montré le chemin vers une civilisation non-répressive ? La réponse n'est pas si simple.

5. Horlogerie et aliénation

Tandis que la clinique du travail nous aurait poussé, si une intervention avait eu lieu chez Lip, vers une recherche de compréhension collective des dysfonctionnements dans l'activité horlogère telle qu'elle s'organisait dans cette usine, il nous semble clair que nous aurions effleuré 1973 sans jamais atteindre 1976 : nous serions passés à côté d'une demande latente, voire inconsciente, qui dépasse le travail d'horlogerie. Ce que l'articulation de ces deux mobilisations consécutives nous a montré est une volonté de dépasser la seule transformation de l'organisation du travail d'horlogerie au profit d'une totale libération de l'imaginaire et de ses potentialités à travers de multiples possibles qui se sont dessinés dans l'abondance des activités mises en œuvre au fil de ces années.

Autrement dit, cette expérience nous montre que, lorsqu'elle est prise dans le *Travail*, la sublimation dite répressive selon Marcuse, c'est-à-dire celle se faisant par le travail d'horlogerie tel qu'il se pratiquait avant 1973, n'opère aucunement comme voie de réduction de l'excitation pulsionnelle mais au contraire vient réduire d'autant plus la subjectivité et laisse le champ libre aux pulsions agressives. Mais elle nous dit aussi autre chose d'essentiel : le travail productif libre, ici le travail de production de

montres tel que libéré dès la relance de la production en juin 1973, ne constitue pas non plus en lui-même une voie sublimatoire non-répressive. Il reste avant tout un travail exercé pour produire et se procurer des revenus. Par contre, lorsque le·la travailleur·euse se trouve face à la possibilité d'une libération du seul chemin d'un travail productif, ici en 1976 avec l'ASA, il·elle peut alors laisser libre cours à son imagination, l'amenant à s'orienter spontanément vers de multiples activités, distinctes de l'horlogerie, dont c'est précisément le caractère libre, et par conséquent multiple, qui définit la sublimation non-répressive (cf. [chapitre 4.2.3](#)). C'est là la découverte essentielle que nous apporte l'analyse de cette expérience grâce aux réflexions de Marcuse : la sublimation non-répressive – qui devrait selon nous être un pléonasme, à moins d'éradiquer la domination répressive et tout le concept de sublimation avec elle – se trouve dans la possibilité offerte au sujet d'exercer librement toutes ses potentialités à travers quelque activité que ce soit en tant que sa propre fin. Parler de sublimation par le travail n'a de sens qu'à partir du moment où celui-ci est exercé librement, ce qui nécessite d'en passer par l'abolition du *Travail*.

Notre propos s'appuie non seulement sur les éléments précédemment exposés mais aussi sur ce que disent les Lips eux-mêmes du travail d'horlogerie, tant avant 1973 qu'après.

L'aliénation avant la lutte

... au fil des années, on s'aperçoit qu'on est Lip, partout, dans la famille, dans tout ce que nous possédons, dans tout, c'est Lip. (LIP-INA, 4''06)

Bien qu'étant une option envisageable, il nous semble inadéquat de lire la réflexion de ce travailleur Lip comme un attachement affectif à son travail. Enrichis par les enseignements que nous ont offerts les témoignages cités dans les chapitres précédents, il nous semble bien plus relever d'une capture de la subjectivité par le travail-aliéné d'horlogerie dans le système productiviste de l'époque. « On est Lip » traduit le niveau de réification auquel sont arrivés ces travailleurs, au point de qualifier leur être du nom d'une marque.

On veut rester Lip parce que premièrement le travail que nous faisons est très intéressant pour tout le personnel, ce n'est pas du travail compliqué donc ça intéresse beaucoup plus le personnel, et si on se base sur les autres usines qui nous entourent, c'est du travail de manœuvre alors nous c'est... Voilà pourquoi on tient à rester ici dans cette usine. On a l'habitude de jouer avec les microns alors on ne pourrait plus travailler dans une usine où on travaille au centimètre. C'est toujours pareil, c'est la garantie de l'emploi qu'on n'a justement pas ici car c'est reporté de semaine en semaine. (LIP-INA, 6''03)

Le commentaire de cet autre travailleur Lip témoigne de cette capture, au point d'en être quelque peu déroutant. Il commence par évoquer un travail intéressant, ce qui laisserait penser que c'est cet attachement au métier qui l'incite à rester travailler chez Lip. Toutefois, la justification de cet intérêt par la simplicité de ce travail nous oblige à faire l'hypothèse d'un travail routinier apportant le confort d'une économie psychique relative à sa condition. Cette hypothèse semble confortée lorsqu'il finit par expliquer son souhait de rester dans cette usine pour la garantie de l'emploi, car aucune autre usine environnante ne proposerait de travail requérant leurs compétences. Il affiche son incapacité à s'imaginer travailler ailleurs, dans un autre métier, avec d'autres compétences requises. Cela reste bien entendu hypothétique ; il aurait fallu nous entretenir avec lui pour creuser ces questions. Mais peu d'éléments nous laissent à penser à un attachement spécifique au travail d'horlogerie ; bien plutôt à la sécurité et au confort de l'emploi comme le soutient cet autre extrait très semblable au précédent :

Monique Piton : « On travaillera parce qu'on aime notre travail, notre métier, puis parce qu'on sait bien qu'il faut travailler pour vivre, il n'y a pas de miracle, si on veut gagner de l'argent, il faut qu'on fournisse un certain travail, mais il ne faudra pas de brimades, je crois qu'on supportera aucune brimade » (LIP-CR-1, 23''54)

Le choc des cultures

Tandis que le délégué syndical Charles Piaget promouvait la poursuite de la production, « cette usine doit tourner » (LIP-INA, 11''36) proclamait-il devant l'assemblée des salarié·e·s au début de la lutte de

1973, une autre culture du rapport au travail s'exprimait dans cette usine, notamment chez les plus jeunes travailleurs·euses, pour qui la poursuite du travail d'horlogerie, quelles qu'en soient les conditions, était une poursuite de l'aliénation, tandis qu'eux·elles étaient en quête d'émancipation :

La lutte née du militantisme d'ouvriers syndiqués chevronnés affirmant la nécessité d'avoir la maîtrise de leur lieu de travail a suscité chez d'autres travailleurs de Lip un mouvement démocratique de libération qui, lui, n'avait pas ses racines dans l'usine elle-même. Les salariés plus jeunes, les plus nombreux au CA [Comité d'Action], opposaient leur propre situation à celle des leaders syndicaux comme Charles Piaget et Roland Vittot, tous deux ouvriers qualifiés qui occupaient des postes de chef d'atelier, et "qui en sont arrivés à vénérer le travail" : "Piaget pense qu'il s'épanouit par le travail minutieux tant au niveau de la production qu'au niveau syndical..." Certes, les jeunes du CA voulaient des emplois, mais ce n'était pas dans le travail qu'ils trouvaient l'épanouissement ; ce qu'ils voulaient, dans le langage de Mai [1968], c'était "vivre autrement", c'était se réaliser comme hommes ou comme femmes ailleurs que dans le monde aliénant de l'usine, ce qui les conduisait à prendre leurs distances par rapport aux salariés façonnés par des décennies de travail, dont l'"existence entière est bâtie sur le mythe Lip [et qui] se sont battus pour la restitution de ce mythe volé". (Reid, 2018, p.115)

C'est un choc des cultures, celle concevant le travail comme central et source d'émancipation, au cœur des luttes, et celle concevant le travail comme utilitaire et aliénant, dont il s'agit de se distancier pour se construire en tant que sujet. Ce n'est pas un choc de générations, les jeunes et les anciens, et nous en prenons pour exemple le cas d'Yves Clot lui-même, 20 ans au moment où démarre la lutte des Lips, fervent défenseur du travail, proche culturellement d'un Charles Piaget, de 24 ans son aîné, qui « vénér[ait] le travail ». L'histoire familiale de Clot est celle d'un père ouvrier, et plus encore d'une génération pour qui le travail était vecteur d'accès « à des biens de consommation ... mais aussi, plus que cela à une place dans la société » (Lancry, 2018, p.1). Il dira avoir été pris par cette histoire, porté par cette époque.

Notre point de vue est que ces deux cultures s'entendent en réalité

sur le fond qui relève d'une émancipation des formes de domination, mais peut-être ne voyant pas toujours celle exercée par le *Travail*.

Délaisser le travail d'horlogerie

Après une émancipation, chère aux cliniques du travail, d'une forme aliénante d'organisation du travail à l'œuvre chez Lip, c'est à une émancipation du travail d'horlogerie que se livrent les travailleurs·euses.

Monique Piton : « Souvent, on n'aime pas le travail qu'on fait, c'est fréquent, le directeur nous donne une lettre à faire, je suis pas d'accord avec ce qu'il dit, mais il faut que je la tape, ça me fait peut-être autant souffrir que si j'étais sur une machine avec du bruit, ça m'énerve. ... Quand ils sont en train d'entreprendre quelque chose qui est complètement ridicule, des choses second[air]es pour les ouvriers, ou même contre la vie en général, contre l'écologie, eh bien on n'est pas d'accord, on n'a pas le droit de lui dire, et moi quand je disais ça à mon directeur il me disait : Monique, quand vous serez mon directeur, je vous obéirai puis vous commanderez. Voilà tout ce qu'il trouve à répondre. Fallait que je continue à obéir. Alors moi, le boulot, je l'aime pas, j'aime pas travailler. J'aime travailler des trucs qui me plaisent chez moi ou avec des amis, dans un but... » (LIP-CR-5, 29"23)

En 1976, les travailleurs·euses, se retrouvant dans une situation plus confortable qu'en 1973 du fait de l'ASA, vont délaisser la production horlogère et s'engager dans de nouvelles activités pour « s'émanciper de leurs machines et réexploiter leurs autres savoir-faire » (Gourgues, 2017, p.136) :

En effet, la plupart du temps le travailleur a été rivé, son existence durant, à un même type de production qui, de surcroît, lui est presque toujours imposé ; jamais, ou presque, il n'a pu exprimer autre chose. L'occupation doit permettre cette "libération". Ainsi à LIP, des groupes se sont formés et se sont mis à fabriquer des objets divers : décoration d'assiettes, couture, broderie, pendulettes de bureau, jeu du chômage, etc. (p.137)

Lorsqu'est née la coopérative en 1978, ce n'était plus l'emploi qui était au cœur des préoccupations, et encore moins l'horlogerie, mais la quête d'un « vivre autrement » (Reid, 2018, p.433). L'usine n'était plus

simplement un outil au service de la survie mais un lieu offrant de multiples pistes de réalisation de soi. Le fonctionnement en coopérative donnait notamment le choix entre un travail-labeur nécessaire mais réduit au minimum, au profit d'une augmentation du temps disponible à ses désirs « en dehors du lieu de travail », et un *travail-libre* permettant des revenus mais aussi, et surtout, une voie de développement « culturel et social », comme en témoignent Michel Cugney, ouvrier Lip, et Bruno Parmentier, directeur commercial du département de mécanique (p.433). « Les projets d'artisanat et de services mis en route à Palente ... offraient ... autre chose [que le prestige ou un emploi bien rémunéré] » (p.388). Ils ouvraient « à d'autres réalités », et notamment la démocratie et la possibilité de créer l'histoire.

Sur bien des points, ce chemin apparaît idéal, mais il ne sera pas exempt d'embûches que Marcuse, et Freud avant lui, avaient bien identifiées lorsqu'il est question de renverser un système de domination.

6. La dynamique révolution-domination

Le mythe de la horde primitive décrit par Freud dans *Totem et tabou* (1913) image la manière dont une révolte contre une forme de domination peut mener à une nouvelle forme de domination (Marcuse, 1955, p.85). Le management de Fred Lip, malgré les humiliations qu'il faisait subir à ses chefs de service qui ne tenaient pas plus d'un an ou deux (Reid, 2018, p.50-51), était supporté par le personnel. Le trop-plein a été atteint lorsque la survie de chacun s'est vue menacée en juin 1973, ce qui a donné lieu à une première révolte, une reprise en main du destin collectif. Pour les syndicats qui avaient initié le mouvement, la difficulté a résidé, au même titre que celle éprouvée par les fils après le meurtre du père tout-puissant dans le mythe freudien, dans le fait de ne pas « devenir à son tour l'opresseur » (p.480), de ne pas « créer une autre [hiérarchie] tout aussi oppressive » (p.133), mais au contraire de trouver « des pistes pour parvenir à créer des communautés qui respectent "les rythmes de chacun" » (p.480).

Nous proposons de mettre en lumière, successivement et sans transitions, quelques situations illustrant ce risque.

Faire taire les femmes

Le premier échec notable dont nous avons déjà bien parlé est le cas des femmes, les grandes oubliées du premier mouvement qui ont dû, de leur côté, construire leur propre révolte face à la domination des hommes, et particulièrement dans les espaces syndicaux tel que le décrivent Christiane et Monique : « Charles [Piaget] il faisait “sss sss !” [elles signifient avec leurs mains le signe qu’il leur faisait pour qu’elles arrêtent de parler]. Je me suis dit, je raconterai jusqu’au bout, il y a pas de censure. » (LIP-CR-5, 13”19).

Pour certaines, le retour de bâton s’est vite fait sentir. Jacqueline explique (LIP-CR-6, 14”17) que, bien qu’ayant fait partie du Comité d’Action, « dans le conflit », elle s’est vue « réduite au plus bas du tapis », elle dit avoir « subi un calvaire pendant un an chez Lip [entre 1974 et 1975], vraiment un calvaire ... on a essayé de m’abaisser tous les jours dans l’atelier ... les cadres étaient toujours fourrés avec les délégués ». À l’inverse, les personnes n’ayant pas participé au conflit ouvertement et activement se sont retrouvées favorisées : « ceux qui avaient rien foutu ont été placés par les grands chefs ». Un nouveau rapport de domination s’était construit : « les gens placés », « les privilèges », « la même autorité débile » dit-elle. Réintégrer Lip dans ces conditions n’était pas acceptable pour elle : c’est de ce *Travail* en tant que domination dont elle ne veut plus (« on préfère que Lip ne rouvre plus »), et non pas du travail en tant que tel, au sens de l’activité qu’elle menait dans cette usine : « c’est pas que j’en ai ras-le-bol du boulot, j’ai ras-le-bol de toute cette structure débile qu’il y a autour du travail. »

Remettre les Lips au *Travail*

La reprise du *Travail* en 1974, dont nous venons de voir les échecs du côté particulier des femmes, ne pouvait être, selon la définition du *Travail* que nous dévoilons au fil de ce mémoire, autre chose qu’une nouvelle forme de domination avec son caractère intrinsèquement répressif. Cette reprise a été le résultat d’une action écrasante des pouvoirs publics.

Jean Charbonnel, alors ministre du Développement industriel et scientifique, tiendra ces mots :

Mon collègue Giscard d'Estaing [Ministre de l'Économie et des Finances] me dit : j'ai l'impression que vous voulez essayer de sauver ces types, mais il n'y a rien à faire, laissez-les sinon ils vont véroler tout le corps social et économique. Il faut les punir – le mot a été employé – : qu'ils soient chômeurs et qu'ils le restent. (LIP-IAP, 1h30''44)

La soumission aux accords de Dôle a été difficilement vécue par les travailleurs·euses, tant par ceux·celles reprenant le travail que par les autres resté·e-s aux portes de l'usine tandis que leurs camarades remettaient un pied dans l'usine après l'occupation policière : « je suis très émue de laisser mes camarades à la barrière. ... Je savais très bien qu'il fallait retravailler mais j'aurais préféré qu'on soit tous ensemble comme on est parti. » (LIP-IAP, 1h36''44). Raymond Burgy, premier à franchir les portes, dira : « on n'est pas rentré en courant » (LIP-IAP, 1h37''34). Le collectif se trouvait divisé par la force : les dehors et les dedans. C'était le retour à une parole confisquée : « on n'allait plus être ensemble, et ce qui faisait notre force, c'était d'être ensemble, se voir tous les jours, réfléchir ensemble, et là fatalement on allait souffrir. » (LIP-IAP, 1h38''59).

« Casser » Neuschwander

Un patron se disant de gauche, autant cela a aidé l'État à contenir un mouvement et à retrouver une forme de paix sociale, autant cela ne pouvait pas durer tellement son positionnement constituait un déséquilibre penchant du côté de l'humain et non de la rentabilité économique. Lip ne devait pas devenir un symbole pour les autres entreprises, alors en pleine crise économique : « ils ont donc fait le choix politique de casser Lip. ... J'étais [Claude Neuschwander] devenu un peu le symbole Lip, et il fallait me casser » (LIP-IAP, 1h50''03 ; voir aussi [chapitre 3.2.2](#)).

Jeanine Pierre-Emile : « c'est pour dire que Neuschwander, il voyait loin, il voyait Lip à long terme. C'est dommage qu'il ait été fracassé, c'est dommage qu'on l'ait fracassé. Il voyait Lip à long terme, comme une usine moderne, avec des gens bien dans leur peau. » (LIP-IAP, 1h48''57)

Rendre le pouvoir aux syndicats

En 1976, la reprise en main, vécue comme autoritaire, du mouvement par les syndicats, telle la cour d'un tribunal composée de ses juges et encadrée par sa police (LIP-CR-6, 19"54), a constitué un nouvel échec de la lutte. Ces derniers ayant dû "lâcher" quelque chose de leur "pouvoir" en 1973 alors qu'émergeait le Comité d'Action, ils se sont retrouvés en 1976 face à des travailleurs ayant non seulement pris goût à une organisation libre du travail d'horlogerie, mais aussi, cette fois-ci avec l'ASA, en capacité de s'engager tout autrement dans le travail, loin des contraintes qu'imposaient l'horlogerie et le travail à la chaîne. La CGT notamment avait été mise en échec à plusieurs endroits en 1973 face à la CFDT, et particulièrement lors du vote d'octobre 1973 actant la poursuite de la lutte plutôt que l'acceptation d'un plan de licenciement indemnisé, perdant de fait beaucoup d'adhérent·e·s chez Lip. Charles Piaget, délégué CFDT, disait en 1973 : « s'il y avait eu que la CGT, bah y'a longtemps qu'on planterait des carottes ou je sais pas quoi, y'aurait plus de Lip depuis longtemps » (LIP-CR-2, 12"33). Selon les travailleurs·euses, cette organisation syndicale défendait ses prérogatives, refusant la place que demandaient les non-délégué·e·s, et même les non-syndiqué·e·s :

Jeanine Pierre-Emile : « Les gens de la CGT détestaient le Comité d'Action. Ils les prenaient pour des jeunes voyous, je ne sais quoi, qui allaient déshonorer le conflit, alors que c'étaient les plus beaux esprits. » (LIP-IAP, 46"41).

Jean Raguénès : « La CGT était contre l'ouverture des portes. Eux faisaient l'analyse qu'un conflit ouvrier est une chose sérieuse, on ne peut pas faire n'importe quoi. Une usine, c'est pas une salle des pas perdus, un hall de gare, un supermarché, donc on y entre à pas feutrés, quand on y est invité par la direction ou par les syndicats. » (LIP-IAP, 49"24)

Un rapport de domination se jouait entre ces deux organisations syndicales d'une part, et entre la CGT et le Comité d'Action d'autre part. Ce sont finalement ces deux organisations qui vont se rapprocher pour convenir d'un accord au profit de la pérennisation de l'activité, ayant abouti

à la SCOP LIP, contre l'avis de nombreux·euses militant·e-s pour qui la lutte devait rester centrale. Ainsi ont été élaborées les listes (A, B et C) hiérarchisées des réembauches (cf. [chapitre 3.2.3](#)). Malgré tout, et pour la défense de la CFDT principalement représentée par Charles Piaget, ce dernier a œuvré continuellement dans le sens de la recherche d'un juste équilibre entre le maintien de la lutte et la satisfaction individuelle. De cette manière, il a instauré, avec l'aval des militant·e-s, la condition d'un engagement minimum dans la lutte pour le versement d'un salaire une fois passée la période de l'ASA. Selon Marcuse (1955, p.168), l'avènement de la liberté comme principe fondamental de la civilisation requiert cet équilibre entre satisfaction individuelle et satisfaction universelle. Et pour que cet équilibre soit juste et accepté, il doit découler d'un acte de liberté par lequel l'individu lui-même va se fixer ses propres restrictions en référence à un ordre universel. Sur ce point, il n'est pas certain que la décision ait ainsi été prise chez Lip.

Vers un nouveau capitalisme

Les années 1980 ont marqué ce que les économistes et historiens actuels nomment le début du néolibéralisme. Le cas Lip a fait symboliquement démarrer cette nouvelle forme de domination améliorée où « la finance a remplacé l'entreprise. L'intérêt de l'argent est devenu le moteur, et on joue au Monopoly avec les entreprises. Alors on broie les hommes, alors on broie les territoires » selon Claude Neuschwander (LIP-IAP, 1h54''16). Le travail au sens noble du terme a été relégué au rang d'instrument au service de la finance. La domination de l'humain par l'humain s'est renforcée au détriment d'une plus grande considération des aspirations humaines.

Charles Piaget : « le défi n'était plus de relever les problèmes sociaux avec les travailleurs turbulents, le problème était de remettre en route un capitalisme différent. En 3-4 ans, toute la majorité des patrons ont dit : oui, bah ça y est, cette fois-ci on a compris qu'il y a des choses à changer de manière profonde, et les travailleurs vont en faire les frais. » (LIP-IAP, 1h54''53)

Les leçons d'une lutte

Selon Charles Piaget, « malgré la communauté qui avait été faite, il y a un retour en arrière fantastique, et personne n'a réussi à l'éviter ... quand le combat est fini, il y a une reprise en main du système très importante » (LIP-CR-6, 28''10), comme si la domination revenait à son état précédant la révolte. Or, bien plus que cela, il y a un progrès de cette domination qui n'est pas un simple retour en arrière mais une réelle amélioration. Nous le constatons avec l'échec au départ de l'État à contenir ces révoltes, et finalement son succès à détruire le symbole Lip pour que les travailleurs·euses deviennent, par le biais de la SCOP LIP, leurs propres patron·ne·s.

Ce que ne dit pas toutefois la théorie freudienne est que la contestation elle aussi se trouve mieux équipée après une lutte pour penser sa condition et mieux agir s'il devait y en avoir une nouvelle. Marcuse parle de la nécessité d'en passer par l'aliénation pour après pouvoir la consommer et avancer vers l'étape suivante d'une nouvelle civilisation non-répressive (Marcuse, 1955, p.98), d'en passer par le principe de rendement (p.179) pour pouvoir user de l'héritage qu'il nous laisse, notamment l'administration des choses dont nous avons besoin (besoin d'une autorité pour certaines activités, besoin d'une hiérarchie pour d'autres, qui ne sont pas forcément domination comme un pilote d'avion ou un agent de sécurité), et ainsi poursuivre le processus de civilisation (p.195).

Ainsi une travailleuse Lip expose les difficultés avec lesquelles le collectif a dû composer quand il s'agissait de permettre aux femmes de participer à tous les moments de la lutte alors même qu'elles étaient en charge de la garde de leurs enfants :

« Maintenant, il y aurait des grèves chez Lip, on s'y prendrait autrement. Il y a des choses qu'on a pensé après, qu'on mettrait en avant cette fois. Je pense que ce serait bon que tout le monde se rappelle de notre expérience pour ne pas faire les mêmes erreurs que nous, parce qu'on a commis des erreurs. » (LIP-CR-FEMMES, 9''22)

« l'erreur la plus importante qu'on a fait dans le conflit, c'est d'avoir laissé ces femmes [les femmes de militants] s'isoler. Finalement c'est ce que veut le pouvoir, et on le sait, d'isoler au maximum ces femmes-là, et quand on a des gosses, on peut de moins en moins participer. » (LIP-CR-FEMMES, 10''39)

Le constat est aussi d'apprendre que le nombre ne suffit pas : « à 800, on est une force, on ne peut pas nous marcher dessus » pensait Jeanine Pierre-Emile en 1973 (LIP-IAP, 42''42). La particularité de celui qui définit les lois est de pouvoir les “enfreindre” oserions-nous dire : couper les vivres à cette entreprise par des pratiques abusives (cf. [chapitre 3.2.2](#)) a permis de mettre suffisamment en danger la survie de l'entreprise pour qu'elle dépose une seconde fois le bilan en 1976, et ne s'en relève jamais réellement malgré tous les efforts des ouvriers·ères pour qui la perte de chiffre d'affaires avait été brutale et bien trop importante.

Enfin, pour revenir à la question de l'équilibre entre l'intérêt individuel et l'intérêt collectif, c'est-à-dire, en termes marcusiens, comment faire civilisation en tenant pleinement compte d'Éros, Fatima Demougeot s'interrogera sur la manière dont a été considéré le sujet par le collectif en lutte. Celui-ci, bien que libéré, reste inscrit dans le social, ce qui impose nécessairement des formes de répression au service de compromis, de la civilisation : « on n'a pas su concilier l'individu, ses aspirations, et la lutte collective. On a peut-être sous-estimé le fait que les aspirations personnelles avaient aussi leur place. » (LIP-IAP, 1h42''15).

7. Conclusion

La démarche que nous avons suivie pour la rédaction de cette troisième partie a consisté à confronter la théorie marcusienne issue de *Éros et civilisation* à la lutte des Lips qui lui est postérieure et qui nous est apparue comme une tentative concrète de mise en œuvre de son projet d'un nouveau principe de réalité non-répressif³².

³² Chez Marcuse, un tel projet ne relève pas d'une utopie car celui-ci considère l'utopie comme un plan construit a priori alors même que les conditions d'une civilisation non-répressive, d'une société libre, se déploient d'elles-mêmes (Marcuse, 1955, p.196).

Marcuse développe dans son chapitre VII (1955, p.128-141) le concept d'imaginaire subordonné au seul principe de plaisir et indépendant du principe de réalité. L'imaginaire est le liant entre le rêve et la réalité. Il représente la liberté à l'égard de la répression, du désir, de la satisfaction non-inhibée, à l'opposé de la raison, le *logos*, qui est soumise au principe de réalité, dominant l'imaginaire. Selon lui, l'art, en tant que forme de retour du refoulé la plus visible, serait l'endroit princeps où l'imagination pourrait reprendre sa place par-dessus le principe de réalité (p.130-131). Dans son chapitre IX (p.153-172), il convoque Kant et le « domaine de l'esthétique » (p.153), constitué par le jeu de l'imagination, et ayant pour fonction de réconcilier le sensible et la raison, c'est-à-dire le principe de plaisir et le principe de réalité.

Nous touchons alors, à travers ces deux chapitres essentiels, le cœur de la pensée marcusienne : sa proposition d'un nouveau principe de réalité non-répressif, donnant une place à la raison dans le sensible, et une place au sensible dans la raison.

C'est exactement ce qui jaillit de cette communauté humaine chez Lip, en particulier en 1976 : une expression instinctuelle de soi à travers des activités artistiques, esthétiques, sensibles, venant défier la logique de la raison dominatrice (p.163), sans pour autant nier ni le collectif, ni l'*Ananké* en tant que principe de réalité indépassable. En effet, les travailleurs·euses Lips créent librement, font usage de leur environnement (dont les outils de production) selon leur imaginaire, tout en continuant à vendre leurs créations au profit d'un revenu collectif et à proposer des services à bas coût dans le sens d'une réduction du besoin financier de chacun·e (Gourgues, 2017, p.137-138). Ce n'est pas le travail qui est rejeté mais la domination de la raison sur le sensible. Marcuse le dit en d'autres termes :

L'élimination de la sur-répression tendrait en soi à éliminer, non pas le travail, mais l'organisation de l'existence humaine en un instrument de labeur. Si ceci est exact, la naissance d'un principe de réalité non-répressif modifierait l'organisation sociale du travail plutôt qu'il ne la détruirait : la libération d'Éros pourrait créer des relations de travail nouvelles et durables. (Marcuse, 1955, p.139)

Ces nouvelles relations durables sont ce que les Lips nomment leur communauté comme nous l'avons vu à propos du vivre-ensemble (cf. [chapitre 3.4.3](#)). Le combat des femmes représente symboliquement cette émancipation d'une organisation de leurs vies en « instrument de labeur ».

Nous assistons chez Lip à la concrétisation de l'idée de Marcuse : transformer le principe de réalité en un principe non-répressif, transformant de fait l'organisation du travail (p.139). Pour faire lien avec la psychanalyse, nous dirions que le *ça*, représentant du principe de plaisir, cœur du sensible et de l'imagination, reprend une place dans le *moi* à travers la créativité à nouveau rendue possible, au profit d'un sujet qui ne sera plus dominé par son *surmoi*, le principe de rendement, la raison morale productive, le *Travail*. Le *moi* retrouve son centre de gravité permettant au *sujet* de refaire surface tandis qu'il était dominé par le *travailleur*, situé du côté d'un *surmoi* dominé par le *Travail*.

La difficulté toutefois qui ressort de cette expérience est celle du juste équilibre à trouver pour une satisfaction des besoins sociaux tenant compte des besoins individuels. Nous pouvons faire l'hypothèse que si, et prenons pour exemple le cas d'un leader syndical, un individu trouve sa satisfaction individuelle dans le rôle qu'il tient et la fonction qu'il occupe auprès d'une foule, alors le risque est qu'il exerce, au nom de son propre principe de plaisir, une domination vis-à-vis de cette foule, écrasant de fait les aspirations individuelles des un·e·s et des autres. Nous en revenons à la question du dépassement de l'égoïsme, de la résistance à la socialisation, du tiraillement du *moi* entre le *ça* et le *surmoi*. Or, nous noterons qu'en 1976, du fait qu'un revenu convenable était directement versé à chacun·e indépendamment de son engagement dans le collectif, c'est-à-dire que les conditions de survie étaient assurées pour tou·te·s sans contrepartie, et c'est-à-dire encore que le principe de réalité se voyait automatiquement assouvi, alors aucun levier n'était disponible pour contraindre l'individu à se soumettre à un principe autre que son plaisir. Libéré·e de toute répression instinctuelle, chacun·e a pourtant maintenu un engagement, certes différent, dans des formes de travail au profit de besoins sociaux *et* individuels.

C'est la fin de la lutte à mort hégélienne, de la lutte pour la domination, et le début d'une reconnaissance réciproque qui se joue entre le sensible et la raison, entre le *ça* et le *surmoi*, entre le principe de plaisir et le principe de réalité, entre l'individuel et le collectif, entre l'humain et la nature.

4

Quatrième partie

Avec le travail et au-delà

1. Introduction

La civilisation pour Marcuse est ce processus d'évolution du principe de réalité vers la culture (1955, p.19). Il est défini par un ensemble d'actions visant un *devenir-citoyen*, membre civilisé de la cité, permettant de faire société ensemble, de participer à ses instances démocratiques. Cela rejoint la question du politique au sens grec de *Politeia*, c'est-à-dire la réflexion philosophique et éthique relative à la meilleure façon de vivre ensemble : organisation, gouvernance, mœurs, droits, devoirs, etc. Le travail, et particulièrement son organisation, dont nous allons revoir la définition dans le chapitre qui suit, relève du domaine de l'action politique. Ce processus de civilisation en est actuellement au principe de rendement caractérisé par le travail-aliéné, un état particulier du principe de réalité jugé paroxystique par Marcuse au sens où il a fait de la majorité des individus des instruments désobjectivés au service de quelques un·e·s. Cette étape de la civilisation est ce dont il s'agit de s'émanciper par des actions menant à l'étape suivante d'une civilisation sous un principe de réalité non-répressif.

L'émancipation est un autre processus. Il consiste à s'affranchir de l'aliénation qui s'est construite sous le principe de rendement, c'est-à-dire faire sortir l'individu de cet état d'instrument, ou de marchandise dirait Marx (1844), détenu par une entité extérieure à soi. Ce processus mène selon nous d'une condition de travailleur·euse à la possibilité d'une condition de sujet, qui n'est pas garantie pour autant.

Il permet alors la mise en route d'un dernier processus : la subjectivation, à savoir cheminer vers sa pleine qualité de sujet au sens développé dans la deuxième partie de ce mémoire d'un individu se constituant, se reconnaissant, et étant reconnu comme sujet dans et par la société.

De la forme que prend la civilisation dépend la possibilité du déroulement de certains processus.

Comme le prône Marcuse lorsqu'il parle de consommer l'aliénation plus que de l'abolir (Marcuse, 1955, p.98), nous parlons, avec d'autres

mots, d'en passer par la consommation du *Travail* pour s'orienter vers une civilisation sans *Travail*, non-répressive : consommer la répression et se diriger vers le jeu, consommer le loisir et le divertissement pour se diriger vers le désir.

Cette dernière partie, à visée transformative, propose de préciser les concepts indispensables à ces différents processus issus des réflexions de Marcuse et de son croisement avec l'expérience Lip.

2. Définir le travail avec Marcuse

Aujourd'hui, nous ne nous retrouvons plus derrière de simples mots, qui plus est lorsqu'ils sont polysémiques. Marie-Anne Dujarier se demandait s'il fallait arrêter de penser avec le concept de travail :

... si « le travail » n'exprime plus l'état de la société, c'est aussi qu'il serait devenu un outil obsolète et maladroit pour penser son actualité et a fortiori son avenir. La diversité des notions et valeurs que charrie ce seul mot, et l'incertitude quant à leurs rapports, rend difficile son usage pour réfléchir finement les enjeux écologiques, sociaux et existentiels de ce que nous mettons sous le parapluie du mot « travail ». Nous arrivons alors à douter qu'il faille continuer à penser avec lui. (Dujarier, 2021, p.355)

Chez Marcuse lui-même, le flou règne (cf. [annexe A](#)). Qu'importent les débats sur l'étymologie du mot travail car selon lui, à partir du moment où le principe civilisationnel à l'œuvre est celui du rendement, celui-ci restera majoritairement entendu comme synonyme d'aliénation et de domination, soumis au capital, c'est-à-dire comme *Travail*, ce qui aide à entendre l'hypothèse *tripalium* qui domine socialement.

Aussi pensons-nous avoir contribué à éclairer son propos dans cet écrit dont nous extrayons trois concepts : le travail-labeur, le travail-aliéné, et le travail-libre.

Le travail-labeur, ou le travail

Celui-ci relève de la nécessité, l'inéluctable, à propos duquel Marcuse dit qu'il reste à jamais pénible et non désiré. Sur ce point, nous

pensons que les cliniques du travail ont un rôle à jouer pour en faire un travail plus librement organisé, et plus justement réparti, tout en restant au service de la production des biens et services nécessaires aux besoins humains primaires (nourriture, logement, habillement), sans pour autant nier un certain confort de vie ni même un certain progrès raisonné et arbitré collectivement. Nous pourrions alors possiblement renommer ce concept en *travail-productif* ou *travail-utilitaire* : produire le nécessaire de manière efficace et dans des conditions co-déterminées.

Marcuse finira par écrire que le travail-labour, ayant une fin extérieure à lui-même, n'est pas son propre but mais un moyen, et en ce sens il en vient à le nommer directement *travail* : une activité requérant un effort humain et dont le but est extérieur à elle-même (Marcuse, 1955, p.186-187).

Selon lui, le travail-labour ne peut en aucun cas être plaisir au sens instinctuel puisqu'il est pré-établi, il préexiste aux besoins instinctuels, il répond à la condition première à laquelle l'humain ne peut échapper. Ce serait pour Marcuse un contresens que de penser pouvoir satisfaire des instincts à partir d'une loi définie de l'extérieur : cela « n'a rien à faire avec la satisfaction instinctuelle primaire ... c'est glorifier la déshumanisation comme un plaisir » (p.191-192). Ainsi, s'il y a sublimation par le travail-labour, elle est forcément répressive. Mais si ce temps, comme le suggère Marcuse ci-dessous, est réduit au minimum, alors cela reste une bonne voie car allant dans le sens d'une civilisation non-répressive :

... il faut organiser la production et la distribution de telle manière que le moins de temps possible soit passé à rendre les biens vitaux de consommation disponibles pour tous les membres de la société. Le labour obligatoire est un système d'activités essentiellement inhumaines, mécaniques et routinières ; dans un tel système l'homme ne peut pas être une valeur et une fin en soi. Raisonnablement, le système du travail social devrait être organisé plutôt en vue de gagner du temps et de l'espace pour que l'individu se développe en dehors du monde du travail inévitablement répressif. (p.171)

Le travail-aliéné, ou la domination

Celui-ci relève de la domination par la sur-répression. C'est ce travail qui nous est imposé au-delà du nécessaire, qui prolonge inutilement le travail-labeur dans le seul intérêt d'un maintien de la domination, d'une production de survalueur au seul profit de quelques-un·e·s. C'est ce travail qui « réprime les potentialités humaines et ... les composantes libidineuses qui peuvent entrer en jeu dans le travail » (p.185). Il contribue non seulement à la désubjectivation, mais en parallèle à la destruction du monde par la surexploitation des ressources, la surproduction et le gaspillage, et la surconsommation abêtissante dont une partie vient capturer nos imaginaires (p.89). Le travail-aliéné, c'est le "sur-quelque chose". Il se fait au détriment du travail-libre puisqu'il monopolise tout un temps qui pourrait être libéré au profit d'autres activités, et peut être rapproché du concept de sur-travail (Marx, 1867) caractérisant ce surplus que les travailleurs·euses donnent pour produire une plus-value pour le capitaliste. Nous pouvons aussi faire le parallèle avec le travail salarié d'aujourd'hui qui subordonne le travailleur à une extériorité par la voie d'un contrat ayant valeur de loi, et vend l'essentiel de son énergie contre un salaire, faisant fondamentalement du travail un espace non politique dans lequel il se voit dépossédé de son statut de citoyen (Ismard, 2022, p.132). De facto, le salariat est l'endroit d'une impossible émancipation ; une forme sous laquelle il devient antinomique de parler d'émancipation par le travail. En outre, l'historien Johann Chapoutot et son travail de lien entre nazisme et management moderne (Chapoutot, 2020) peut nous conduire à nous interroger sur le lien entre la subordination propre au contrat de travail salarié et les violences au travail comme explosion des instincts sur-réprimés. De toute évidence, au même titre qu'avec le travail-labeur, la sublimation ne peut y être que répression. Le « plaisir de l'ouvrage bien fait » (Marcuse, 1955, p.191) que l'on peut y trouver n'est qu'illusion car extérieur à l'activité de travail elle-même : c'est le plaisir de la récompense, ou le plaisir de « contribuer pour sa part au fonctionnement de l'appareil » (p.191), bien loin de la satisfaction instinctuelle.

C'est justement de cette aliénation dont il s'agit de s'émanciper, qu'il

s'agit d'abolir. La visée est de rompre ce rapport de domination entre travailleurs·euses et capitalistes et ainsi s'affranchir de ce surplus de travail au profit d'une place accordée aux désirs. David Graeber (2018) s'est intéressé au sens que donnaient les travailleurs·euses à leur emploi, et il s'est aperçu qu'eux·elles-mêmes considéraient que la suppression de leur poste ne changerait rien à l'ordre du monde, qualifiant ainsi leurs emplois de « bullshit jobs ». C'est une première dimension du non-sens du travail : une part, voire l'entièreté, de notre travail est jugée par ceux·celles qui le font comme inutile au monde, au-delà même de l'*Ananké*. La seconde dimension nous fait remonter à Marx qui a très justement pointé que, sous le régime capitaliste, le travail était devenu pure abstraction dans la mesure où ce n'est plus la production d'un bien ou d'un service concret qui est rémunéré mais la force et le temps consacrés à la tâche confiée (Marx, 1844). En plus de produire de l'inutile, nous sommes rémunérés pour de l'abstrait.

L'économie de la connaissance, que Marx appelle le *general intellect* (Marx, 1857), traduit par *intelligence collective*, rapproche chaque être humain de la victoire sur la pénurie dont parle Marcuse, et offre une voie de réappropriation des savoirs liés à la nécessité, et ainsi une possible émancipation du *Travail*.

Le travail-libre, ou le jeu

Marcuse parle du « travail du jeu libre de l'imagination », jusqu'à même ne plus parler de travail mais simplement de jeu. Nous sommes tentés d'éviter ce terme jeu du fait de la connotation qu'il a dans notre société actuelle, et d'introduire le concept de travail-libre au regard de l'expérience Lip qui montre un travail collectif toujours à l'œuvre mais guidé par les seuls désirs humains. Marcuse préfère distinguer le travail caractérisant exclusivement le travail-labeur selon lui, du jeu comme exercice libre des potentialités humaines (p.187). Pour autant, et afin d'ajouter de la clarté à son propos qui dit aussi que le travail définit l'effort humain mobilisé dans une activité, il nous semble plus clair de maintenir notre proposition de travail-libre. C'est aussi une manière d'enrichir la pensée des clinicien·ne·s du travail qui tendent à englober sous le même

terme de travail toutes les formes d'activités. Or, pour Marcuse, le travail est fondamentalement « la principale manifestation du principe de réalité » (p.190-191) dans le sens où il existe pour y répondre, et non pas pour satisfaire les désirs humains.

Cette sphère du travail-libre sert ces désirs humains en premier lieu, et par ricochet complète la sphère du travail-labour en permettant la culture, l'au-delà de la nécessité. Le travail-libre n'a aucune finalité productive ou utilitaire. Il est réalisé pour lui-même, il est son but en soi (p.187), il est *l'expression d'un désir humain*. La sublimation non-répressive fait alors partie du champ des possibles : une sublimation resexualisante qui s'oppose à la logique de la productivité et du rendement (p.182) car incompatible (p.190). Nous pourrions même oser dire, suivant l'idée de Marcuse selon laquelle « la sublimation sert la domination » (p.187), que la sublimation par le travail n'aurait plus lieu d'être au-delà du principe de rendement. En effet, la sublimation constitue, par nature, une forme de répression (Laplanche et Pontalis, 2022, p.466) puisqu'elle fait dériver la pulsion vers un but autre que son but originaire. Elle est une réponse défensive aux conflits du sujet pris dans le principe de rendement et ne trouvant pas de voies d'accomplissement de ses désirs. Dans une civilisation non-répressive, ou du moins où la répression n'occuperait plus qu'une place secondaire mais néanmoins nécessaire car « pour s'épanouir la libido a besoin d'obstacles » (Marcuse, 1955, p.196), les pulsions disposeraient d'un espace suffisant pour leur satisfaction, et il n'y aurait potentiellement plus lieu de parler de sublimation par le travail.

Ce travail-libre se rapproche du temps libre, souvent qualifié, sous le principe de rendement, d'un temps réduit au minimum, servant la récupération de sa force de travail au profit du travail-labour et du travail-aliéné, et envahi par les divertissements proposés par l'industrie culturelle de masse qui ne sont qu'illusion (p.195).

L'expérience Lip et la théorie marcusienne inspirée de la psychanalyse montrent qu'une telle sphère dédiée au travail-libre permettrait un apaisement social (p.194), moins de souffrance et par conséquent moins de place aux pulsions de mort du fait d'un Éros, libéré de

la sur-répression, qui viendrait combattre ces pulsions par le « caractère désirable de l'état vital obtenu » (p.203).

*

La civilisation à viser selon Marcuse verrait cohabiter le travail, étant exclusivement le labeur, et le jeu. Si nous tenons compte de notre analyse du cas Lip, nous dirions qu'une telle civilisation redéfinirait le travail comme étant cet ensemble, travail-labeur et travail-libre, amputé du travail-aliéné en tant que « domination mutilante du principe de rendement » (p.185). Dans tous les cas, il ne serait plus question de *Travail*, ce dont Marcuse autant que les Lips prônent l'élimination, même s'il resterait important de garder un œil vigilant quant à son éventuel retour. L'idéal marcusien d'une civilisation non-répressive va jusqu'à imaginer un travail-labeur lui-même devenu jeu, donc travail-libre, s'il pouvait être « satisfaction en soi » (p.187), grâce à la victoire sur la pénurie (*Ananké*) et sur l'aliénation. Il n'y aurait alors plus lieu de parler de sublimation par le travail car il n'y aurait plus de travail.

Nous prenons conscience alors du fait que Marcuse lui aussi s'est retrouvé contraint à devoir qualifier le travail dont il parle à chaque endroit de son ouvrage, et non sans difficulté (cf. [annexe A](#)). Cela nous ramène à la question de Marie-Anne Dujarier : faut-il continuer à penser sous le parapluie du mot travail ? Marcuse ne ferait-il qu'ajouter de la polysémie à la polysémie ?

Nous ne le pensons pas car le propos de Marcuse n'est, encore une fois, pas de dénoncer le travail mais le *Travail*, le travail-aliéné, la répression des instincts par la domination. C'est pourquoi nous pouvons penser qu'une fois son propos convenablement entendu, comme cela transparait à travers le cas Lip, du moins pendant un temps, la controverse quant au sens du travail ne sera plus et celui-ci servira pleinement, et pour tout le monde, l'émancipation de l'individu. Il ne sera plus travail-aliéné mais jeu d'une part, et labeur acceptable d'autre part. Il nous semble que la polémique incessante autour du concept de travail perdure du fait de cette exploitation de certains par d'autres, depuis l'Antiquité avec l'esclavage jusqu'à nos jours, où le travail, et notamment le salariat, est encore bien

souvent comparé à une nouvelle forme d'esclavage (Ismard, 2012 ; voir aussi Rensi, 1923) : confier le labeur à certain·e·s pour s'épanouir seul·e dans le jeu.

3. Retour à la pratique en clinique du travail

La question sérieuse que pose ce mémoire à la pratique en clinique du travail est de mesurer le risque pour la santé à œuvrer à tenter de faire une place au sujet en restant enfermé à l'intérieur même du carcan du *Travail*, sans tenir compte de celui-ci en tant que ce qui pèse potentiellement le plus sur l'épanouissement humain : transformer l'organisation du travail – ce qui n'est pas rien, reconnaissons-le – sans toucher au *Travail*. Cela peut s'apparenter à une soumission des cliniques du travail « aux traits négatifs de ce même principe de réalité qu'[elles] critiquent avec tant d'éloquence » (Marcuse, 1955, p.236).

L'expérience Lip, et sans doute bien d'autres, est pleine de pistes dont cette pratique pourrait s'inspirer pour évoluer.

Les limites d'une pratique

Les cliniques du travail, héritières de la psychotechnique, se sont construites en opposition à l'École des Relations Humaines importée des États-Unis et en opposition au taylorisme. La psychotechnique est devenue aujourd'hui un auxiliaire de la gestion du personnel, tandis que le taylorisme reste une forme d'organisation du travail toujours à l'œuvre dans bon nombre d'entreprises. Selon François Vatin (cité dans Clot, 1999, p.91), ce passé de la discipline, toujours présent, « apparaît encore aujourd'hui comme insupportable à nombre de psychologues du travail ». Les apports de Marcuse nous montrent qu'il y a encore du travail pour s'émanciper de cette histoire. Il nous semble qu'il faille en passer par une réelle prise en compte des effets du *Travail* sur la santé mentale, si tant est que celle-ci ne se voit pas réduite à une « résignation réussie et efficace » (Marcuse, 1955, p.213), à une « satisfaction modérément heureuse » (p.213), ou au passage d'un malheur insupportable à un « malheur banal » (p.214).

Sans une telle prise en compte, nous voyons des interventions de clinicien·ne·s du travail, dont parfois j'ai moi-même fait partie, qui méritent de se demander si elles participent à la perpétuation « d'une civilisation malade sans capituler complètement devant elle » (p.213). Quel sens y a-t-il à intervenir au service d'une amélioration du travail de certaines organisations qui nous semblent aller dans le sens d'un travail-aliéné, dans des conditions souvent maltraitantes, et d'une destruction du monde : une usine de papier à cigarettes contribuant évidemment à la dégradation de la vie ; des prestataires logistiques servant la productivité de la grande distribution et ses produits ultra-transformés, au détriment de l'environnement et des acteurs locaux ; un laboratoire pharmaceutique soutenant, dans son seul intérêt, des projets de bétonisation ; une chaîne de restauration rapide ayant choisi d'augmenter ses tarifs dans le but d'éviter qu'un "certain public" continue à fréquenter ses restaurants. Ces quelques très brefs exemples, issus de ma propre expérience professionnelle et qu'il conviendrait de déplier dans un autre écrit, illustrent bien la question d'une santé préservée sous le règne de l'organe répressif du *Travail*. Les clinicien·ne·s du travail œuvrent à démocratiser le travail (Cukier, 2018) en redonnant une place à la parole dans le but de tenter de réduire les rapports de domination qui font que certain·e·s imposent des tâches et des pratiques à d'autres. Qu'ils·elles y parviennent ou non, cela ne change pas, comme le dit Marcuse (cf. [chapitre 1.3.2.3](#)), que le caractère de fardeau du travail (tant labeur que aliéné) n'en sera pas modifié (salarial, horaires, congés, etc.). Dans la pratique, lorsqu'un·e salarié·e, lors d'une intervention, amène une question relative à ce caractère du travail, le·la clinicien·ne va régulièrement lui rétorquer qu'il s'agit avant tout de se concentrer sur ce sur quoi il·elle peut avoir la main, tandis qu'il y aura toujours des contraintes sur lesquelles il ne lui serait pas possible d'agir à son niveau (politiques publiques, droit du travail, etc.). Telle est la limite que se pose, et qu'impose, le·la clinicien·ne du travail. La souffrance liée au travail, c'est cela : la confrontation à un cadre enfermant sur lequel on n'a aucun pouvoir d'agir. Nous en revenons au propos d'Yves Clot comme quoi la pire des souffrances est celle de l'activité contrariée, du geste amputé, allant contre la spontanéité du mouvement. Or, si nous suivons à la lettre sa pensée, alors

il conviendrait pour les clinicien·ne·s de s'intéresser non pas exclusivement à ce qui serait empêché dans l'activité de travail, mais aussi à ce que le Travail empêche comme activités.

Que pourrait alors devenir la pratique du/de la clinicien·ne du travail une fois cette question du *Travail* prise en compte ? Pourrait-il·elle continuer à œuvrer au sein d'organisations soumises au principe de rendement ? Pourrait-il·elle prolonger l'idéal de Marcuse ? Nous nous proposons d'aborder ces réflexions dans le chapitre qui suit.

Du réel à l'imaginaire

Comme décrit dans le [chapitre 1.2.2](#), le concept de *réel du travail* est entendu à l'origine en clinique du travail comme cette rencontre avec l'inattendu qui résiste à la maîtrise et qui amène le·la travailleur·euse à faire preuve d'inventivité pour surmonter cette épreuve, pour réaliser ce qui est attendu de lui·elle, le prescrit. Yves Clot a étendu ce concept, au-delà du réalisé, aussi à ce qui ne se fait pas dans le travail, et notamment ce qui peut passer par le rêve. Or, en psychanalyse, le rêve symbolise le retour d'un désir inconscient, refoulé dans le *ça*, pôle pulsionnel de l'appareil psychique. Rappelons alors que Marcuse (1955, p.128) nous dit que l'imaginaire joue ce rôle de liant entre le rêve et la réalité, un imaginaire que nous pouvons rapprocher de l'inventivité. Comprise ainsi, cette réflexion invite les cliniques du travail à refaire une place à un certain imaginaire au travail : l'imaginaire regroupant tout ce qui est pensé, ou rêvé, autour de l'activité de travail, mais qui ne peut aboutir ou qui est empêché. Nous pourrions dire que la clinique de l'activité prend déjà théoriquement cette dimension en compte. Toutefois, dans la pratique, il nous semble que les cliniques du travail dans leur ensemble invitent peu à mobiliser son imaginaire au-delà du réel tel qu'elles l'entendent, et aussi étendu soit-il. Le cas de la lutte des Lip, étudié en profondeur dans cet écrit, montre en 1973 puis en 1976 un imaginaire qui déborde amplement l'activité tant réelle que réalisée : ce qu'ont osé penser ces travailleurs·euses (cf. [chapitre 3.4.2](#)) n'avait probablement jamais été imaginé, ni individuellement, ni collectivement. Confisquer le stock de montres, relancer la production sans l'aval et le commandement d'une direction,

104

gérer librement ses pauses, alterner de poste avec ses collègues, prendre la parole publiquement, utiliser le matériel de l'usine à d'autres fins, organiser des réunions de discussion sur le temps de travail, instituer un nouveau cadre de travail démocratique, produire autre chose que le prescrit, etc.

Cet imaginaire est autre que celui pensé par la clinique de l'activité : un imaginaire latent, relatif à ce qui n'est ni pensé ni rêvé, et qui émane du libre jeu des potentialités humaines, décorrélé de l'activité prescrite. Ainsi, tandis que pour Clot le rêve fait partie du réel, pour Marcuse, reprenant Freud (p.128), il s'en affranchit totalement. Une pratique redonnant une place à cet imaginaire est une pratique qui étend encore bien plus le réel que celui cantonné à un rapport avec le travail prescrit. L'immense imaginaire qui s'est déployé chez Lip s'est fait à partir d'un effacement du prescrit : l'usine n'était plus un lieu de travail dédié à la production de montres mais une sorte de tiers-lieux, et plus précisément encore ce que nous appelons aujourd'hui un *fablab*³³, doté d'un potentiel humain divers et multiplement qualifié qui a pu mobiliser sa créativité non pas pour ruser face à un prescrit trop empêchant, mais pour créer au sens premier du terme.

Ainsi peut-être conviendrait-il pour les clinicien·ne·s du travail d'inventer eux·elles-mêmes une méthode d'investigation clinique, en s'inspirant par exemple de Lip ou en intervenant du côté de tiers-lieux. Ce serait par ailleurs une manière de s'engager auprès de travailleurs·euses au-delà de l'emploi alors même que l'essentiel des interventions en clinique du travail se fait autour de la seule question de leur activité de travail, faisant abstraction de tous les autres possibles qui pourraient certainement tout autant contribuer à la construction de leur identité ; une manière de faire une place à l'existence humaine totale avec tous ses projets de vie. Le réel de la pratique faisant que nombreuses sont les premières rencontres de salarié·e·s dans lesquelles ces derniers·ères n'évoquent jamais la question du travail, alors peut-être la pratique devrait-elle en tenir strictement compte plutôt qu'orienter la discussion sur le travail de production, même quand celle-ci ne vient pas spontanément.

³³ Un *fablab* (contraction anglophone de *fabrication laboratory*) est un espace de travail partagé favorisant l'accès à un matériel, généralement coûteux, de fabrication d'objets dans le but de permettre, à la manière d'un laboratoire, de nouvelles inventions.

Tout cela reste une autre voie à explorer, à expérimenter peut-être, se déplacer du seul réel du travail pour penser l'impensé. Encore faudrait-il que ces clinicien·ne·s disposent des marges nécessaires, dans leur propre discipline et leurs environnements de travail, pour se libérer d'une pratique prescrite et refaire la part belle à leur imagination.

4. Conclusion

Bien que Marcuse tente au fil de son ouvrage de se débarrasser totalement du travail au profit du jeu, il constate, comme nous, qu'il faut encore faire avec, a minima tant que nous serons gouvernés par le principe de rendement. Il nous aide à comprendre et à formuler clairement ce qu'était le travail originellement (le labeur répondant à la nécessité), ce qu'il est aujourd'hui (aliénation réprimant les pulsions), et ce vers quoi il doit tendre demain (la libération instinctuelle, y compris dans le nécessaire labeur), le tout au profit d'une civilisation apaisée qui pourrait nous mener à un *au-delà* du travail. Conserver l'orthographe *Travail* pour parler de sa forme actuelle de travail-aliéné se révèle être un choix politique pertinent : travail et *Travail* comme homonymes, prononciation et orthographe identiques mais sens différents, est un choix nécessaire pour traduire sans dénaturer ce qu'est le travail aujourd'hui tel qu'il est vécu, et non pas rester figé exclusivement sur son étymologie.

Inspiré par Marx et sa critique de l'économie politique, Marcuse se centre sur l'économie psychique, ce qui en fait un point d'appui privilégié pour tenter d'enrichir utilement les cliniques du travail. Ces dernières semblent proches de la théorie post-freudienne dont Marcuse dit qu'elle « montre une tendance marquée ... à glorifier la productivité répressive en tant qu'auto-réalisation humaine » (p.190). Cet écrit, par la confrontation qu'il propose aux cliniques du travail à quelques unes de leurs propres contradictions et de leurs limites, nourri des enrichissements épistémiques issus de l'œuvre de Marcuse, s'achève ainsi par des pistes d'évolution de la pratique mises en lumière par un cas clinique. Peut-être les cliniques du travail elles-mêmes devraient-elles songer à consommer le travail pour le dépasser. C'est en ce sens que l'auto-critique que nous pratiquons à travers

ce mémoire, en tant que clinicien du travail, nous paraît essentielle pour éviter le risque d'une auto-consommation des cliniques du travail en tant que rouage du système *Travail*.

Conclusion générale

L'objectif de ce mémoire était d'interroger les limites d'une méthode d'investigation des incidences psychiques du travail en ne portant le regard, tel que le font les cliniques du travail, que sur l'activité concrète à l'œuvre au sein d'une organisation du travail donnée, explicitée telle qu'elle est vécue par un collectif de travailleurs·euses volontaires, avec pour visée de les amener à transformer le regard qu'ils·elles pouvaient porter sur leurs difficultés de travail et ainsi pouvoir envisager des ajustements allant dans le sens du primat du qualitatif sur le quantitatif, du plaisir sur la souffrance, du collectif sur l'individuel, de la coopération sur la compétition.

L'exploration de la pensée de Marcuse dans *Éros et civilisation* s'est révélée être une voie pertinente pour considérer une dimension du travail autre que celle d'une activité qui se déploie au sein d'une organisation de travail : le travail, que nous avons proposé d'écrire *Travail*, en tant que système de contraintes imposé au-delà du nécessaire aux individus au nom du principe de rendement spécifique au régime capitaliste. Ainsi, l'analyse de sa pensée renforcée par un retour sur la théorie psychanalytique a été l'occasion de revenir sur le caractère essentiel de la qualité de sujet de tout individu – si toutefois une importance est accordée à la citoyenneté –, une qualité primant sur celle de travailleur·euse tel que l'individu s'y trouve assigné sous ce système économique.

L'analyse du cas Lip a été quant à lui l'occasion, exactement comme le font les cliniques du travail à travers des enquêtes, des cas cliniques, ou des interventions de terrain, de conforter les apports théoriques de Marcuse et de la psychanalyse sur la base de l'analyse d'un cas réel, postérieur à tous ces travaux, et plus encore de la parole brute et libre exprimée directement par les employé·e·s Lip au moment même où ces derniers·ères se trouvaient confronté·e·s à des difficultés de travail. La rencontre entre sujet et *Travail*

dans ce cas révèle l'étouffement du sujet quand il rencontre le *Travail* en tant que loi indiscutable et oppressive. C'est alors le travailleur qui prend la place du sujet, vidé de son essence, soumis au principe de rendement. Le *surmoi* domine le sujet. Ce *Travail* chez Lip, rappelons-le, est un système descendant fonctionnant par la division du travail et par la voie hiérarchique. La division du travail correspond à une réduction des voies sublimatoires au profit d'une « sphère exclusive d'activité » (Marx, 1845, p.70), tandis que la hiérarchie renforce le pouvoir de censure du *surmoi*.

À l'inverse, lorsqu'il se libère du *Travail*, le *ça* retrouve une place sans pour autant venir dominer le *surmoi*, la subjectivation redevient possible par cet équilibre psychique retrouvé : le travail, en tant qu'activité, se poursuit mais de manière non-répressive. Il a perdu son *T* majuscule qui le mettait au-dessus du travail, se retrouvant au même niveau que l'activité, au même niveau que le sujet.

Finalement, la métaphore de la cage à oiseaux de Marilyn Frye (cf. [chapitre 2.4](#)) nous semble être la meilleure illustration de la pertinence d'une pratique clinique consistant à regarder le vécu des travailleurs-euses non pas exclusivement sous le prisme de leur organisation de travail mais avec un recul suffisant pour voir les barreaux qu'elle peut comporter, entravant toute possibilité d'un *devenir-sujet*. L'analyse de l'expérience Lip nous a montré d'une part que le sujet humain ne se satisfaisait pas d'une transformation du travail qui ne touche pas au *Travail*, et d'autre part une aspiration collective non pas à ne plus travailler, mais à travailler sans barreaux.

Cela ouvre à une piste de réflexion nouvelle quant à la pratique du psychologue clinicien du travail : les personnes en consultation, tant individuelle que collective, apparaissant en incapacité d'envisager autre chose que de retourner dans leur environnement de travail qu'elles jugent pathogène, ne se vivraient-elles pas enfermées dans cette cage dont le clinicien aurait pour fonction de rendre visibles les barreaux en faisant lui-même un pas en arrière, plus que de se satisfaire d'un réaménagement de l'intérieur de la cage ?

En outre, nous retiendrons plusieurs points de notre étude sur le rapport entre travail et domination :

- (1) Un appui épistémique et théorique pour comprendre ce qui pourrait se dire derrière la critique sociale du travail (visible dans le militantisme, dans l'étymologie *tripalium*, dans les mobilisations contre les multiples réformes des retraites, dans les mouvements de type FIRE³⁴, dans les contestations étudiantes telle que celle d'AgroParisTech³⁵, dans les revendications de réduction du temps de travail, dans l'émergence grandissante de lieux de travail alternatifs, etc.) ;
- (2) L'idée d'une double nécessité humaine vitale qui ne se limite pas à l'*Ananké* au sens des besoins humains primaires mais s'étend à une centration sociale sur le *sujet* tel que défini par la psychanalyse, supposant de dépasser le stade du principe de rendement centré sur l'idée d'une croissance infinie ;
- (3) L'importance d'une critique quant à la genericité perpétuée du mot travail comme définissant toute activité humaine, voire l'euphémisation de ce qu'il peut masquer, au profit de la mise en lumière d'un sens qui est aussi, et peut-être avant tout, à entendre en tant que cet outil central exerçant une forme d'oppression au service du maintien et de la poursuite d'un système productiviste discriminant ; il caractérise selon Marcuse la domination sur-répressive ;
- (4) Au même titre qu'arrêter de parler de l'*Homme* pour désigner l'ensemble des humains, hommes et femmes, il nous semble essentiel de porter un regard critique sur la dénomination *travailleurs-euses* pour désigner des humains en activité, au risque d'une aliénation aggravée et d'un entretien de la domination par le *Travail* ;
- (5) La réflexion de Marcuse mise en perspective avec le cas Lip révèle que plus un système réprime la libido et renforce la contrainte

³⁴ FIRE (Financial Independence, Retire Early) : il s'agit d'un mouvement prônant un retrait du travail (au sens marcusien du travail-aliéné) par une quête d'indépendance financière au profit d'une retraite précoce, aussi appelé en France mouvement *frugaliste*.

³⁵ Le 30 avril 2022, un groupe d'étudiant-e-s de l'école AgroParisTech a tenu un discours appelant à s'engager dans un autre rapport au travail en lien avec le sensible :

<https://www.youtube.com/watch?v=SUOVOC2Kd50>

instinctuelle, plus le développement de formes de violences étayantes pour ce système sera grand en vue de libérer la libido ainsi contenue. La répression engendre la violence. Sans remonter aux racines de cette répression, nous courons le risque d'évoluer vers toujours plus de répression, et donc toujours plus de violence. C'est potentiellement ce qui pourrait expliquer la succession de grandes réformes sociales après de grandes périodes de violence.

La proposition qui émane de ce mémoire est d'ouvrir des voies, non pas détournées mais libres, d'accomplissement des désirs. Et ces désirs, pour s'accomplir, ont besoin d'un espace d'accueil qui ne soit pas embolisé par quelque système que ce soit, et notamment par le *Travail*.

Quelques points prospectifs constituent toutefois des limites conscientes à ce mémoire qui auraient nécessité de nouveaux chapitres conséquents pour être pleinement dépliés. Les prémices de thèse que représente ce mémoire justifient l'acceptation de ces limites qui auront l'occasion d'être approfondies ultérieurement.

La question écologique en premier lieu, abordée implicitement dans le fond par la préoccupation que nous portons à la subjectivité, doit être développée au-delà de l'humain pour penser le monde et le vivant dans son ensemble. Les travaux d'un auteur tel que Murray Bookchin seraient *a priori* une lecture d'intérêt.

En second point, la proposition, très médiatisée, d'un revenu universel (ou revenu de base), au sens d'une décorrélation entre revenus et travail, mérite d'être explorée dans la mesure où elle peut être entendue comme l'équivalent de l'ASA, mise en place lors des luttes des salarié·e·s Lip, mais sans limite dans le temps. La difficulté de cette piste est que ses différentes expérimentations, en France comme à l'étranger, la rapproche bien plus de cette ASA que d'un réel revenu universel. La thèse très récente de la philosophe Céline Marty³⁶ traitant de la philosophie d'André Gorz et du revenu dit inconditionnel semble très riche à cet égard.

³⁶ Sa thèse soutenue fin 2023 intitulée "La philosophie de l'autogestion d'André Gorz : travail, écologie et temps de vie" est diffusée en accès libre sur : <https://theses.hal.science/tel-04453467>

Au-delà de ces points d'ouverture, quelques auteurs·trices sont brièvement convoqués dans ce mémoire, tels que Jacques Lacan, David Graeber, Johann Chapoutot, Giuseppe Rensi, Paulin Isnard, Achille Mbembé, dessinant tout autant des pistes pertinentes à approfondir, sans oublier toute la richesse de la suite de l'œuvre de Marcuse qui sera évidemment étudiée dans le détail.

Enfin, la question se posera de définir de nouveaux terrains auxquels exposer ce travail et sa suite. Nous pensons bien évidemment à des luttes sociales ou des cas cliniques plus récents – et pourquoi pas issus de ma propre clinique –, mais aussi à un terrain particulier qui est celui porté par l'association *Territoires zéro chômeur de longue durée*. Le projet de celle-ci, démarré en 2016, a été d'offrir un emploi à durée indéterminée à toute personne du territoire concerné, privée durablement d'emploi, et donc de revenus. L'originalité de ce projet est que l'emploi en question ne comportait aucune tâche prédéterminée, et donc aucune formation ou compétence pré-requise. L'activité de travail effective était construite a posteriori, conjointement avec le·a nouvel·le employé·e, en fonction du temps de travail choisi (et non pas imposé), des appétences de la personne concernée, et des besoins du territoire. Cela a donné naissance au statut d'*Entreprise à But d'Emploi* (EBE). Étendue progressivement à plusieurs autres territoires, cette expérimentation a fait l'objet de nombreuses publications³⁷ et comporte a priori de nombreux points communs avec ce que les salarié·e·s Lip avaient mis en place et avec les promesses d'un revenu inconditionnel.

Gardons à l'esprit toutefois l'intérêt de persévérer dans une approche dialectique, au sens hégélien, par une indispensable négation de toute élaboration théorique, quand bien même celle-ci se serait appuyée sur un terrain d'étude tel qu'évoqué ci-avant, si tant est que nous souhaitions éviter le piège d'une incessante réconciliation de l'humain avec un monde du travail enracinant la répression comme principal moyen de se maintenir en ordre de marche. Une autre forme de civilisation est possible, où liberté et

³⁷ Ces publications sont répertoriées sur leur site Internet : <https://www.tzclld.fr/ressources/observatoire-de-tzclld/>

satisfaction ont toute leur place (Marcuse, 1955, p.133) : continuons à tracer des chemins qui y mènent.

Annexes

A. Extraits de *Éros et civilisation* (Marcuse, 1955) autour du concept de travail

« Le travail qui a créé et élargi la base matérielle de la civilisation était principalement **le labeur, le labeur aliéné**, douloureux et misérable, et il est encore cela. » (p.82)

« L'élimination des potentialités humaines du monde du **travail (aliéné)** crée les pré-conditions de l'élimination du **travail aliéné** du monde des potentialités humaines. » (p.98)

« Cette satisfaction [des besoins humains fondamentaux, sexuels et sociaux : nourriture, habillement, logement, loisirs] serait obtenue (et c'est ça l'important) sans **labeur**, c'est-à-dire sans que le **travail aliéné** domine l'existence humaine. » (p.137)

« Nous avons contesté cette formulation parce qu'elle ne distingue pas **entre travail aliéné et travail non-aliéné (entre labeur et activité)** : celui-là réprime les potentialités humaines et par conséquent réprime aussi les composantes libidineuses qui peuvent entrer en jeu dans le **travail**. » (p.185)

« Le problème du **travail**, de l'**activité socialement utile**, ... » (p.186)

« Le **travail normal** (l'activité socialement utile) ... » (p.191)

B. Extrait original de Marilyn Frye

Cet extrait cité [chapitre 2.4](#) est repris ici dans sa version originale (en anglais).

Cages. Consider a birdcage. If you look very closely at just one wire in the cage, you cannot see the other wires. If your conception of what is before you is determined by this myopic focus, you could look at that one wire, up and down the length of it, and be unable to see why a bird would not just fly around the wire any time it wanted to go somewhere. Furthermore, even if, one day at a time, you myopically inspected each wire, you still could not see why a bird would have trouble going past the wires to get anywhere. There is no physical property of any one wire, nothing that the closest scrutiny could discover, that will reveal how a bird could be inhibited or harmed by it except in the most accidental way. It is only when you step back, stop looking at the wires one by one, microscopically, and take a macroscopic view of the whole cage, that you can see why the bird does not go anywhere ; and then you will see it in a moment. It will require no great subtlety of mental powers. It is perfectly obvious that the bird is surrounded by a network of systematically related barriers, no one of which would be the least hindrance to its flight, but which, by their relations to each other, are as confining as the solid walls of a dungeon.

Marilyn Frye (1983, p.12)

C. Discours de Monique Piton

Ci-dessous est proposée la retranscription du discours de Monique Piton, ouvrière militante chez Lip, issue du film de Carole Roussopoulos intitulé Christiane et Monique, LIP V, cité en bibliographie.

Je vais te raconter un petit peu ce qu'il se passe chez LIP à propos des femmes, mais je vais remplacer à chaque fois le mot homme par le mot blanc, et le mot femme par le mot arabe. ... Chez LIP, il y a la moitié de blancs, la moitié d'arabes. Naturellement, les grands chefs sont des blancs. Il n'y a pas de grand chef arabe. Les grands chefs blancs pensent, réfléchissent, et parlent. Nous, les arabes, bah on pense, moi je le sais puisque je suis arabe, on réfléchit, mais les grands chefs blancs, ils ne peuvent pas le savoir qu'on réfléchit puisqu'on a jamais le droit de dire à quoi on a réfléchi. Alors seuls les grands chefs blancs mènent la lutte. Et nous, les arabes, on suit. Remarque, il y a aussi, à part les arabes, il y a des blancs qui ne sont pas des grands chefs, Il y a beaucoup de petits blancs.

Ils n'ont pas beaucoup la parole, mais quand même, quand ils disent quelque chose, c'est moins mal vu que quand c'est un arabe. Et ces petits blancs, dans certains cas, ils sont quand même du côté des grands chefs blancs. Par exemple, tiens, en ce qui concerne les problèmes d'arabe, c'est vrai, les arabes, on a des problèmes d'arabes, puis les blancs, ils ne peuvent pas comprendre, ça les dérange. Par exemple, on n'a pas les mêmes maladies qu'eux : ces arabes, ça a un ventre compliqué. Les grands chefs blancs, ou tous les blancs d'ailleurs, quand ils ont des maladies, c'est des maladies nobles, c'est des choses vraies, des problèmes sérieux, c'est pas comme ces arabes qui se plaignent pour tout et pour rien, et qui dérangent. Alors, en ce qui concerne par exemple la lutte, on peut dire que tout le monde sera défendu, même les arabes. Il y a une bonne raison pour ça, je vais te dire pourquoi : c'est que cette usine ne peut pas tourner sans les arabes, alors pour l'emploi on sera tous défendu avec impartialité. Évidemment, les blancs, leur rêve, ce serait d'être une usine de blancs, tout serait tellement simplifié. Puis, il y a quelque temps, les arabes ont été un peu récalcitrants pour les tâches, pour tous les petits travaux. Et les grands chefs blancs ont dit : ben nous aussi on va se mettre à faire ces tâches humbles, tout ça, on va montrer l'exemple. Évidemment, c'est dommage de gâcher le temps de ces grands penseurs [ironie] à faire des travaux aussi simples, aussi discrets. Enfin, j'aurais pas dû dire "aussi discret" parce qu'ils sont pas tellement discrets quand ils font ça, enfin certains. Par exemple, quand il y a un grand chef blanc dans la cuisine, bah on le sait, on l'entend : il remue, il récrit tout le monde, il faut que tout le monde soit autour de lui, enfin... tout un tas d'arabes : il y a une dizaine d'arabes autour de lui, pour éplucher les oignons ou passer les plats. Et les arabes qui sont là, on leur fait pas de cas, on sait pas leur nom, c'est des arabes, c'est normal, ils sont 10, ils sont 20, on ne les compte plus, ils n'ont pas de nom. On les remarque pas comme un grand chef blanc qui a daigné venir à la cuisine. De toute façon, dans la lutte, les arabes qui n'ont pas la parole, on leur recommande quand même de se rendre utiles. Ils doivent même se rendre utiles : comme je le dis, passer les plats, faire le nettoyage, monter la garde, taper à la machine ce que les grands chefs blancs ont pensé, élaboré. Mais, pour la stratégie, on leur demande jamais leur avis. Toute façon, un arabe ça doit rester discret, que ce soit dans son travail, ou pour tout... Un arabe qui va chercher le papier des chiottes, ça fait pas de bruit, on trouve ça normal, c'est un boulot d'arabe, on va quand même pas

s'épater parce qu'un arabe a fait du nettoyage ! C'est fait pour ça un arabe. Et puis, il y a aussi des arabes qui, en quelque sorte, renient leurs frères de race. Ils n'admettent pas tellement qu'il y a des problèmes d'arabes, ils n'aiment pas entendre parler de ça parce qu'ils savent que ça dérange les blancs, alors pour pouvoir être bien avec les blancs, ils ne parlent pas de ça, ils vivent dans l'ombre des blancs, et ils se croient un peu blanchis à cause de ça... Mais ils se trompent parce que quand il y a des grandes décisions à prendre ou des actions secrètes, et bien les blancs ne mettent pas les arabes dans le coup, ils les mettent pas dans la confiance même s'ils sont toujours avec eux. Évidemment, on peut pas faire confiance à un arabe. Et puis, il y a quelques temps par exemple : un jour, au collectif, Christiane et moi, on a un peu oublié qu'on était arabes. On nous l'a très vite rappelé. Il y avait un grand permanent syndical qui arrive et qui dit : je voudrais quelques LIP pour m'accompagner à la police, ça m'embête d'y aller tout seul. On était déjà très contentes parce qu'il n'avait pas dit "quelques gars", comme il dit d'habitude. Alors, quelques LIP, Christiane et moi on a levé le doigt : on a dit "on veut bien y aller". Qu'est-ce qu'on avait pas fait là... comment veux-tu qu'un grand chef blanc accepte d'être soutenu à la police par des arabes ? C'est invraisemblable, impensable : les arabes, c'est de la merde. Alors évidemment, il nous a même pas regardé, il y a aucun autre grand chef blanc là qui a eu un regard pour nous. Ils se sont débrouillés entre eux pour trouver assez de monde pour aller à la police. Puis, Christiane et moi, on s'est écrasées. On aurait dû se rappeler qu'on est arabes, qu'on n'est rien... Qu'on n'est rien. Les grands chefs blancs nous le rappellent assez souvent : ça doit être vrai puisque c'est eux qui le disent. Voilà la situation.

Monique Piton (LIP-CR-5, 2^e14)

Bibliographie

Ouvrages et articles

ALBOU, Paul. (2000). « Sur l'histoire de la psychologie du travail ». Dans *Bulletin de psychologie*, tome 53, n°447, p.419-426. URL : <https://doi.org/10.3406/bupsy.2000.1285>

CHAPOUTOT, Johann. (2020). *Libres d'obéir. Le management, du nazisme à aujourd'hui*. Gallimard.

CLOT, Yves.

— (dir.). (1999). *Les histoires de la psychologie du travail, approche pluri-disciplinaire*. Octares.

— (2008). *Travail et pouvoir d'agir*. PUF.

CUKIER, Alexis. (2018). *Le travail démocratique*. PUF.

DEJOURS, Christophe. (2021). *Ce qu'il y a de meilleur en nous. Travailler et honorer la vie*. Payot.

DUJARIER, Marie-Anne. (2021). *Troubles dans le travail. Sociologie d'une catégorie de pensée*. PUF.

DURAND-GASSELIN, Jean-Marc. (2023). *La Théorie critique*. La Découverte.

FREUD, Sigmund.

— (1900). *L'interprétation du rêve* [Die Traumdeutung] (LEFEBVRE, Jean-Pierre. trad.). Éditions du Seuil, 2010.

— (1911). « Formulations sur les deux principes de l'advenir psychique ». Dans *Œuvres complètes, Psychanalyse, XI, 1911-1913*, p.11-21. PUF, 1998.

— (1913). *Totem et tabou*. Payot & Rivages, 2021.

— (1921). *Psychologie des foules et analyse du moi*. PUF, 2019.

— (1923). *Le moi et le ça*. PUF, 2011.

— (1930). *Malaise dans la civilisation* (WEILL, Aline. trad.). Payot, 2010.

- FRYE, Marilyn. (1983). « Oppression ». Dans *The politics of reality: essays in feminist theory*, p.1-16. The Crossing Press.
- GOURGUES, Guillaume. (2017). « Occuper son usine et produire : stratégie de lutte ou de survie ? La fragile politisation des occupations de l'usine Lip (1973-1977) ». Dans *Politix*, n°117, p.117-143. URL :
<https://doi.org/10.3917/pox.117.0117>
- GRAEBER, David. (2018). *Bullshit jobs* (ROY, Élise. trad.). Les liens qui libèrent.
- ISMARD, Paulin. (2022). *La Cité et ses esclaves : Institution, fictions, expériences*. Seuil. URL :
<https://www.cairn.info/la-cite-et-ses-esclaves--9782021363739-page-115.htm>
- LANCRY, Alain. (2018). *Yves Clot, entretien avec Alain Lancry*. SELF. URL :
<https://ergonomie-self.org/wp-content/uploads/2019/01/clot-yves.pdf>
- LAPLANCHE, Jean et PONTALIS, Jean-Bertrand. (2022). *Vocabulaire de la psychanalyse* (8^{ème} éd.). PUF.
- LHUILIER, Dominique. (2007). *Cliniques du travail*. Érès.
- MARCUSE, Herbert.
— (1933). « Les fondements philosophiques du concept économique de travail (1933) » (BILLY, Gérard. trad.). Dans *Culture et société*, p.21-60. Les Éditions de minuit, 1970.
— (1955). *Éros et civilisation* (NÉNY, Jean-Guy et FRAENKEL, Boris. trad.). Les Éditions de minuit, 1963.
— (1965). « Overcoming domination » (REITZ, Charles. trad.). Dans KELLNER, Douglas et PIERCE, Clayton, *Philosophy, psychoanalysis and emancipation, Collected papers of Herbert Marcuse, Volume Five*, p.164-166. Routledge, 2011.

MARX, Karl.

— (1844). *Manuscrits de 1844*. Flammarion, 2008.

— (1845). *L'idéologie allemande*. Éditions Sociales, 2012.

— (1857). « Manuscrits de 1857-1858 ». Dans *Œuvres*, volume 2. La Pléiade, 1968.

— (1867). *Le Capital, Critique de l'économie politique, Livre premier : Le développement de la production capitaliste*. Éditions Sociales, 2016.

MBEMBÉ, Achille. (2020). *Brutalisme*. La Découverte.

MOLINIER, Pascale. (2006). *Les enjeux psychiques du travail*. Payot.

PIRE, Jean-Miguel. (2023). *L'otium du peuple. À la reconquête du temps libre*. Éditions Sciences Humaines.

REID, Donald. (2018). *L'affaire LIP, 1968-1981* (CHUQUET, Hélène. trad.). PUF, 2020.

RENAULT, Emmanuel. (2008). « Psychanalyse et conception critique du travail : trois approches francfortoises (Marcuse, Habermas et Honneth) ». Dans *Travailler*, n°20, p.61-75. Martin Média. URL : <https://doi.org/10.3917/trav.020.0061>

RENSI, Giuseppe. (1923). *Contre le travail*. Allia, 2019.

Documents vidéos

INA. (1973). *Du côté de chez Lip*, magazine 52. URL :

<https://www.ina.fr/ina-eclaire-actu/video/caf93029588/du-cote-de-chez-lip>. Abréviation : LIP-INA.

ROUAUD, Christian. (2007). *LIP, l'imagination au pouvoir*. Les Films d'Ici. Abréviation : LIP-IAP.

ROUSSOPOULOS, Carole.

— (1973a). *Monique, LIP I*. Centre Audiovisuel Simone De Beauvoir. Abréviation : LIP-CR-1.

- (1973b). *La marche de Besançon, LIP II*. Centre Audiovisuel Simone De Beauvoir. Abréviation : LIP-CR-2.
- (1975). *La lutte des femmes à LIP et ailleurs*. Centre Audiovisuel Simone De Beauvoir. Abréviation : LIP-CR-FEMMES.
- (1976a). *Christiane et Monique, LIP V*. Centre Audiovisuel Simone De Beauvoir. Abréviation : LIP-CR-5.
- (1976b). *Jacqueline et Marcel, LIP VI*. Centre Audiovisuel Simone De Beauvoir. Abréviation : LIP-CR-6.

Table des matières

Avant-propos.....	6
Remarques techniques.....	8
Introduction générale.....	9
I. Le travail.....	12
1. Introduction.....	13
2. De la psychologie du travail aux cliniques du travail.....	14
Aux origines de la psychologie du travail.....	14
La psychotechnique.....	14
La psychopathologie du travail.....	17
Les cliniques du travail.....	19
La psychodynamique du travail.....	19
La clinique de l'activité.....	20
Une première conception du travail.....	23
3. Vers une conception marcusienne du travail.....	24
Une polysémie troublante.....	24
Du travail-labeur au travail-aliéné.....	25
Le royaume de la nécessité.....	27
Une libération instinctuelle par le progrès technique.....	28
Le principe de rendement.....	29
4. Conclusion.....	30
II. Le sujet.....	33
1. Introduction.....	34
2. Le sujet et son monde intérieur.....	34
Le <i>ça</i> et la libido.....	35
Le <i>surmoi</i>	36
Le <i>moi</i> et la sublimation.....	36
Une proposition de conception du sujet.....	37

3. Le sujet et le monde extérieur.....	38
Marcuse et le sujet.....	39
Tendances agressives et destructives.....	39
La sublimation répressive.....	41
Le sujet dans les cliniques du travail.....	42
Psychanalyse et psychodynamique du travail.....	42
Psychanalyse et clinique de l'activité.....	45
4. Conclusion.....	46
III. La rencontre entre sujet et <i>Travail</i> : le cas Lip.....	50
1. Introduction.....	51
2. Bref rappel des faits.....	52
1973-74.....	53
1976-1977.....	55
Depuis 1978.....	57
3. Un sujet confisqué.....	59
Le groupe-femmes : une lutte dans la lutte.....	59
Au-delà des tâches matérielles.....	61
Pulsions agressives.....	64
4. Hors-la-loi.....	68
Une créativité libératrice.....	69
Une libération créatrice.....	73
Au service d'un vivre-ensemble.....	77
5. Horlogerie et aliénation.....	79
L'aliénation avant la lutte.....	80
Le choc des cultures.....	81
Délaisser le travail d'horlogerie.....	83
6. La dynamique révolution-domination.....	84
Faire taire les femmes.....	85
Remettre les Lips au Travail.....	85
« Casser » Neuschwander.....	86
Rendre le pouvoir aux syndicats.....	87
Vers un nouveau capitalisme.....	88

Les leçons d'une lutte.....	89
7. Conclusion.....	90
IV. Avec le travail et au-delà.....	94
1. Introduction.....	95
2. Définir le travail avec Marcuse.....	96
Le travail-labeur, ou le travail.....	96
Le travail-aliéné, ou la domination.....	98
Le travail-libre, ou le jeu.....	99
3. Retour à la pratique en clinique du travail.....	102
Les limites d'une pratique.....	102
Du réel à l'imaginaire.....	104
4. Conclusion.....	106
Conclusion générale.....	108
Annexes.....	114
Bibliographie.....	118
Table des matières.....	122
Résumé.....	125

Travail et domination : penser la clinique du travail à partir de la rencontre entre Marcuse et le cas Lip

Résumé

L'étude de l'ouvrage *Éros et civilisation* d'Herbert Marcuse offre un regard à la fois critique et constructif d'une conception du travail, portée par le courant dit de la clinique du travail, apparaissant comme générique, et faisant fi de son rapport avec les dispositifs de domination sociale. Cela mène au risque d'un soin illusoire porté par les clinicien·ne·s du travail aux travailleurs·euses, au bénéfice du maintien d'un ordre social répressif. Confronté au riche matériau clinique issu du mouvement social Lip datant des années 1970, ce regard trouvera un solide point d'appui permettant d'étoffer la pensée marcusienne et d'envisager des pistes de développement de la pratique pour les psychologues ayant adopté une approche clinique du travail.

Mots-clés : clinique du travail, sujet, labeur, aliénation, libération, imaginaire

Labor and domination: rethinking the clinical approach to labor through the encounter between Marcuse and the Lip situation

Abstract

The study of Herbert Marcuse's work *Eros and Civilization* provides both a critical and constructive perspective about a conception of labor, supported by the so-called field of corporate clinic, which appears to be generic and neglects its relationship with social domination. This leads to the risk of an illusory attention from corporate clinicians to workers, to the benefit of maintaining a repressive social order. When confronted with the rich clinical material from the Lip social movement of the 1970s, this perspective will find a solid foundation to enrich Marcuse's thought and consider new ways for developing the psychologists' practice following a clinical approach to labor.

Keywords : corporate clinic, subject, labor, alienation, liberation, imaginary