

## PRÉFACE

---

« **N**e pas désespérer Billancourt... » Il y a beau temps que la recommandation attribuée à Sartre a perdu la puissance évocatrice qui était la sienne quand le quartier accueillait la principale usine de France – 42 000 salariés au pic de 1951. Désormais dévolu aux sièges sociaux de grandes entreprises et aux résidences de standing, Billancourt a le moral au beau fixe et l'on imagine mal ce que pourraient craindre ses familiers. Le rétablissement de l'ISF ?

Les débuts du Billancourt actuel remontent à 1992, année de la fermeture des derniers ateliers du site originel de Renault. La décision marque l'épuisement d'un long cycle industriel. Dès ce moment, la « libération » de près de 60 hectares de terrains ouvre les appétits spéculatifs et précipite la fusion du quartier dans la norme socioéconomique de l'Ouest parisien. L'éradication des vestiges du « vaisseau de pierre » de l'île Seguin, véritable « krak des ouvriers »<sup>1</sup>, laisse entrevoir d'autres enjeux. En 1992, Billancourt ne rend pas seulement les armes à Boulogne. Aux sommets de l'entreprise et de l'État, la fermeture procède d'une volonté politique : en finir avec un haut lieu de mémoire des luttes ouvrières du deuxième tiers du XX<sup>e</sup> siècle, dont un ministre de l'Industrie avait pu dire que s'il « éternu[ait], toute la France trésaill[ait] ». L'objectif supposait de défaire les travailleurs et, à cette fin, de les démoraliser... Ce qui fut fait.

Tel est le point de départ de la recherche d'Alain Viguier qui, peu convaincu par le « mythe de la forteresse ouvrière », a souhaité le confronter à l'épreuve des faits, identifier ses acteurs et ses usages. La réévaluation critique initiale s'est muée en analyse des relations établies, depuis la

---

1 « Boulogne assassine Billancourt », s'indigna l'architecte Jean Nouvel dans une tribune du *Monde*, le 9 mai 2005.

Libération, entre les ouvriers de Renault-Billancourt et le PCF. À l'issue d'une décennie de travail conduit dans le cadre d'une thèse, l'ouvrage en livre les principaux résultats, enrichis d'ultimes réflexions et investigations. « Plus je me penche sur le sujet, plus je suis enclin à l'approfondir... », m'écrivait Alain Viguière à l'heure d'adresser son texte à l'éditeur.

Malgré un goût ancien pour l'histoire, l'auteur a attendu l'âge de la retraite pour franchir le pas de sa pratique. Une formation initiale d'ingénieur l'avait préparé aux rigueurs de la recherche. Il disposait toutefois d'autres atouts, dont quatre décennies d'une carrière passée chez Renault, gage de familiarité avec son terrain, sinon avec son sujet. M. Viguière, en effet, ne fut jamais ouvrier ni membre du PCF. Sur ce dernier point, ses engagements – à l'UNEF, au PSU, dans la mouvance maoïste ou à la CFDT<sup>1</sup> – l'auraient plutôt amené à s'opposer au PCF. Qu'on ne se méprenne pas. La démarche de l'auteur est étrangère à tout règlement de comptes aussi commode que dérisoire. Si le questionnement historique renvoie à des préoccupations citoyennes, celles-ci, loin de « rejouer le match », sont tournées vers le présent et le futur. Résolu à juger sur pièces, Alain Viguière a su, à l'occasion, réviser ses hypothèses, les distinguer de ses préjugés, écarter les fausses évidences et considérer les points de vue des acteurs avec l'empathie nécessaire pour en saisir les logiques. Sans céder au pathos, l'analyse, sensible et précise, attentive au « vécu », participe d'une histoire « par en bas » d'hommes et de femmes, de chair, d'os et de sentiments. Les dizaines d'acteurs sollicités ne s'y sont pas trompés qui, indépendamment des clivages d'antan, ont accompagné le chercheur dans sa quête de sources, souvent inédites.

Le communisme hexagonal fut divers. Plus que ne le concédait le PCF, tout à sa double ambition d'être « le parti de la classe ouvrière » et un « parti ouvrier ». L'étude y regarde de plus près. À défaut d'inaugurer l'histoire du communisme à l'usine, l'ouvrage apporte plus que sa pierre à l'historiographie du communisme, renouvelée au contact de problématiques issues d'autres objets et terrains : le travail, l'immigration, le genre, les villes, les cultures populaires, les identités et les mémoires collectives...<sup>2</sup>. L'auteur dit sa dette envers Julian Mischi, Gérard Noiriel, Laure Pitti et Xavier Vigna, dont il évalue et discute les interprétations à l'aune de son approche et du site étudié. En rupture explicite avec la tradition des travaux

1 Le lecteur intéressé par l'itinéraire de l'auteur se reportera à la notice que lui consacre Robert Kosmann dans le *Dictionnaire biographique du mouvement ouvrier, mouvement social*.

2 Dont rendent compte, entre autres, deux ouvrages collectifs : Emmanuel Bellanger, Julian Mischi (dir.), *Les territoires du communisme. Élus locaux, politiques publiques et sociabilités militantes*, Paris, Armand Colin, 2013 ; Dimitri Manessis, Guillaume Roubaud-Quashie (dir.), *Empreintes rouges. Nouvelles perspectives pour l'histoire du communisme français*, Rennes, PUR, 2018.

privilégiant l'activité partisane d'un communisme qui érigea l'organisation en principe fondateur, il fait sienne la proposition inverse de Bernard Pudal : « partir des groupes ouvriers et de leurs pratiques spécifiques en s'interrogeant sur leurs rapports au politique<sup>1</sup> ». Ce n'est pas la moindre ambition de l'ouvrage que de s'engager sur la voie, difficile, mais prometteuse, de reconnaissance, non plus uniquement d'un communisme ouvrier et usinier, mais des usages ouvriers du PCF. Pour autant, l'auteur ne perd pas de vue Renault-Billancourt, dont l'encastrement monographique permet de discerner la complexité d'une configuration socioterritoriale singulière et des traits plus communs, propices à d'utiles montées en généralité.

Le demi-siècle étudié se prêtait à l'enchaînement chronologique. À partir des modes d'articulation des attentes des salariés et de la conflictualité sociopolitique, du rôle du PCF et des interventions de ses militants, Alain Viguier identifie quatre séquences aux césures assez classiques : 1950, 1968, 1980. Si la dernière période, 1980-1992, apparaît la plus neuve à travers la reconstitution minutieuse du processus par lequel « un monde se défait », l'ensemble de la démonstration emporte la conviction.

D'une grande richesse, l'ouvrage bouscule maints clichés, ouvre des pistes et stimule la réflexion. Les apports abondent, y compris là où on ne les attend pas ou plus, qu'il s'agisse des grèves de 1947, des contacts noués et des initiatives envisagées lors du putsch de 1961 ou des résultats mitigés de la robotisation des soudures au tournant des années 1970-1980.

Conscient de ce qui se joue au travail, l'auteur ajoute une contribution d'importance à l'histoire des ateliers de production de masse de la seconde moitié du *XX*<sup>e</sup> siècle. Par-delà la restitution des évolutions techniques, de l'organisation du travail et de l'espace, dont les discordances temporelles et les contraintes économiques sont exposées avec une rare clarté, il met à jour les rapports sociaux qui président aux choix stratégiques comme aux compromis tactiques autour de la prescription des tâches, de leur contrôle, des nomenclatures de compétences et de leur évaluation, des systèmes de rémunération, etc. Au fait des réalités usinières, à l'écoute de ses sources et à distance du poli avantageux des mots, l'ancien ingénieur signale la peine des hommes. Ainsi détecte-t-il, derrière la « souplesse » et « l'élargissement des tâches » promus en alternative à la crise des recettes tayloriennes, l'intensification du travail et de nouveaux reculs de l'autonomie ouvrière. Par quoi l'administration des choses relève du gouvernement des hommes. En clair et à l'usine, de leur degré de subordination. Mais les rapports sociaux de production passent aussi, dans l'ordinaire du travail, par des relations de proximité et de coopération, verticales ou horizontales, selon les qualifications et les contextes d'atelier.

---

1 Bernard Pudal, « Politisation ouvrière et communisme », dans Michel Dreyfus *et al.*, *Le siècle des communismes*, Paris, Seuil, 2004, p. 760.

Sur la lancée, l'analyse décortique la segmentation ouvrière, dont la hiérarchie « professionnelle » compose avec les préjugés et les stéréotypes de genre et d'origine en vigueur hors de la sphère du travail. Dans l'immense usine, la disposition des ateliers et les horaires séparent le gros des OS et des OP. Les sociabilités s'en ressentent. La période voit la poussée numérique des ouvriers spécialisés, qu'accompagne celle de la main-d'œuvre immigrée. À la faveur de l'ébranlement de 1968, les luttes d'OS, initiées au Mans par des ouvriers d'origine française, gagnent Billancourt et concourent à modifier le profil des figures de la combativité ouvrière. Exemples et statistiques à l'appui, l'étude confirme la propension des OS aux mobilisations d'ensemble sur des exigences égalitaires et à la contestation frontale de la subordination usinière telle qu'elle s'incarne en conditions de travail. Elle en pointe simultanément les limites face à la détermination stratégique patronale. En dépit de propositions générales du type « à travail égal salaire égal », l'analyse serrée des situations concrètes d'atelier tempère l'apparente uniformité des OS. Répartis en groupes dont la taille relativement modeste garantit la cohésion et une certaine autonomie, les peintres caristes et les emboutisseurs gèrent au mieux de leurs intérêts une capacité de nuisance qu'illustrent les grèves bouchons. Il en va autrement sur les chaînes, dont les dimensions réduisent l'éventail des formes d'action et rendent plus vulnérables aux pressions de l'encadrement. Le constat vaut pour l'intervenant syndical. Dans le meilleur des cas, le savoir-faire militant s'adapte au quant-à-soi du collectif ouvrier, réactivant les vertus de l'action et de la démocratie directes. Dans le cas contraire, les relations se tendent entre le groupe et les élites syndicales, sur fond d'incompréhensions et de méfiances. En tout état de cause, la transmission des expériences et leur consolidation en culture de lutte, voire en alternative politique butent sur l'ampleur du turn-over et la prégnance des comportements délégataires par temps calmes.

Si le poids des OP ne cesse de fléchir sous l'effet conjugué des changements techniques et de l'externalisation d'activités, les ouvriers qualifiés demeurent le socle et la matrice sociale de l'influence cégéto-communiste à Billancourt. L'ouvrage décrit par le menu les valeurs d'un groupe dont l'identité collective n'exclut pas la variété. Les expériences de travail des outilleurs, des régleurs et des ouvriers de maintenance ne sont pas plus identiques que leurs formes de sociabilité entre pairs ou leurs relations avec la hiérarchie. Entre connivence et solidarité, leur attitude vis-à-vis des OS, qu'ils encadrent professionnellement et syndicalement, n'est pas exempte de paternalisme. Sur les marges, celui-ci se teinte parfois de préventions xénophobes ou racistes. Sur la défensive, à compter des années 1980, les OP perdent pied sous les coups de restructurations qui les isolent et les privent de leurs anciennes capacités d'action. Les pages qui traitent de ce déclin comptent parmi les plus neuves et les plus fortes de l'ouvrage.

Alain Viguière en convient, il ne va pas de soi de « fabriquer du "un" avec du multiple et de l'hétérogène ». Les segmentations constamment réacti-

vées du salariat défient les références communistes à la « classe ouvrière ». La difficulté découle de ce que le PCF et la CGT n'échappent pas aux pesanteurs sociologiques et aux rapports de dominations, dont témoignent la distribution des responsabilités et les priorités revendicatives. Le syndicat et le parti sont encore moins préparés à l'inexorable croissance de catégories longtemps tenues pour extérieures au monde ouvrier – « mensuels », agents de maîtrise, techniciens et ingénieurs, etc. Plus nombreux, ces salariés découvrent les atouts du collectif et de son triptyque – mobilisation, négociation, protection –, mais hésitent ou refusent de rejoindre des organisations par trop assimilées au monde ouvrier, dont elles souhaitent se distinguer. Un lourd passif historique et la quotidienneté des tensions ne facilitent pas les convergences. La redéfinition d'une classe ouvrière allant de « l'OS à l'ingénieur » offre un semblant de support théorique à l'option « unitaire » substituée à celle d'« alliance », qui prévalait jusque-là. Grosse d'approximations et d'occultations, l'initiative contourne le besoin de réflexion approfondie sur le travail et sa transformation. Adossée à la stratégie institutionnelle d'union de la gauche, elle reçoit plus d'approbation dans les urnes que dans les ateliers, où l'orientation va de pair avec l'appel à intervenir sur le terrain de la gestion. Peu habitués et pas du tout formés à se mêler de ces questions, les militants ouvriers délèguent à d'autres le soin d'élaborer des propositions qu'ils ne s'approprient pas vraiment. Ceci à l'usine, car les prises de position locales – municipales – ou nationales du PCF engendrent d'autres frictions avec les catégories ouvrières subalternes, notamment au sujet du droit de vote ou du logement des immigrés.

Qu'en est-il, dans ces conditions, du communisme ouvrier à Billancourt ? Les matériaux réunis tracent l'évolution de ses effectifs, fluctuants d'une conjoncture à l'autre, entre les hautes eaux de la Libération – très inférieures au débord du Front populaire – ou des années 1970-1980 – 2 160 en 1978 – et l'étiage – sous les 1 000 adhérents – des années de répression et d'isolement de guerre froide. Ces données ne tiennent pas compte des centaines de travailleurs de l'usine qui, au grand dam des responsables de la section Renault-Billancourt, sont membres de cellules locales. Au plus fort de la poussée des années 1970, le taux d'adhésion sur le site s'élève à 8 %, mais varie considérablement selon les secteurs, avec une faiblesse remarquée dans les ateliers d'OS. Au vu du turn-over, alors proche de 30 %, Alain Viguier conclut sur une « croissance en trompe-l'œil », appréciation sévère dès lors que les départs sont largement compensés. Les problèmes d'organisation, en premier lieu d'encadrement, sont en revanche indiscutables. Ils n'épargnent pas les instances de la section. En 1982, le tiers des membres de son comité ne seraient pas à jour de leurs cotisations... À plus forte raison, la vie des cellules – 84 en 1974 – laisse à désirer. On peut s'interroger sur l'activité de la moitié d'entre elles qui, au début des années 1980, seraient dépourvues de secrétaires ou de trésoriers. Sur la durée, le travail politique est d'abord l'affaire d'un actif militant, dont l'effectif approximatif, autour

de 200 à 400 personnes, paraît plus stable en dépit de fréquentes mutations internes et des rudes saignées répressives de 1952-1953.

Malgré des zones de résistance, le PCF est fondé à prétendre au titre de porte-parole des ouvriers de Renault-Billancourt. Aux quatre coins du site, son discours est diffusé auprès des travailleurs « par des hommes [...] qui leur ressembl[ent] », que ce soit au nom du parti ou par l'intermédiaire de relais qui jouissent de leur confiance, à l'instar du comité d'entreprise et de la CGT.

En près de cinq décennies, la perte de contrôle du premier par la seconde fut aussi rare qu'éphémère. On estime à une centaine le nombre de communistes salariés du CE, quelquefois recrutés parmi les licenciés de l'usine. Leur rôle ne se réduit pas à celui de force d'action rapide de la section. Ces militants animent les multiples services et activités de l'institution, dont les ambitions culturelles et les réalisations contribuent à l'émancipation de l'ordre usinier comme au développement d'un entre-soi ouvrier. Répondre aux souhaits de l'ensemble des travailleurs ne va pas de soi, cependant. Le CE ne parvient pas, ainsi, à combler son déficit d'audience auprès des OS. La diversification du personnel n'arrange rien, creusant dangereusement l'écart avec les conceptions des militants et risquant de compromettre, à terme, leurs usages partisans du comité.

L'outil syndical n'est pas d'un maniement plus aisé. Gage de l'enracinement ouvrier du PCF, l'hégémonie communiste sur la CGT ne saurait aller jusqu'à la confusion. Les deux organisations relèvent de raisons d'être, de prérogatives et de moyens distincts. Certaines prises de position en prennent acte à l'échelon national, par exemple en 1954, 1956 ou 1981. À Billancourt même, des discordances significatives apparaissent au sujet de grèves d'OS ou face à la xénophobie. Mais il y a plus. Au lendemain du 17 octobre 1961, la déclaration de la section communiste s'apparente davantage à celle du syndicat CGT qu'aux prudences de *L'Humanité* menacée de saisie. Si la notion de « parti d'avant-garde » confère au PCF une prééminence nominale sur l'« organisation de masse », le mouvement de la « courroie de transmission » n'est pas unilatéral. À l'usage, bien des communistes préfèrent s'investir dans la CGT, voire contestent l'utilité du doublon partisan à l'usine. Surtout, après des décennies de connivences, le vernis des non-dits se fissure à l'épreuve des échecs et des doutes des années 1980. Successeur de Georges Séguy, mis en échec dans sa volonté de doter la CGT « d'une réflexion propre », Henri Krasucki se rebiffe face aux accusations de « mollesse » inspirées par la direction du PCF. À la veille de quitter ses fonctions, il dénonce la « persistance de deux lignes » dans la confédération et dénonce la persistance de « conceptions élitistes et étriquées ». Celles-ci ont cours à Renault-Billancourt, partie prenante de dures batailles internes dans lesquelles les divergences politiques le disputent aux rivalités de personnes. Sans doute y aurait-il lieu de reprendre sous cet angle l'épisode des « Dix de Renault », à l'occasion duquel Henri

Krasucki alerte en vain ses camarades sur le défaut de soutien parmi les salariés<sup>1</sup>.

Si ces derniers ont la part belle, l'ouvrage ne néglige pas les autres acteurs de Billancourt, en particulier les directions du site et de la Régie. L'étude de la contre-offensive menée à compter de 1975, partiellement interrompue entre 1981 et 1984, avant d'être relancée de plus belle, mérite de retenir l'attention. Stratégique dans sa visée normalisatrice des rapports sociaux, elle cible l'adversaire-obstacle et se déploie sur plusieurs registres tactiques. Face aux luttes et aux revendications, l'heure n'est plus aux concessions compatibles avec les choix majeurs de l'entreprise. Les ultimes avancées ouvrières, à l'exemple de la simplification de la grille salariale des OS, de l'instauration de primes de compensation ou des perspectives de promotion annoncent les futurs accords « gagnant-gagnant ». Leurs contreparties sont la polyvalence et l'individualisation des rémunérations, qui menacent les solidarités horizontales, ciment des collectifs ouvriers. Simultanément, le ton et les pratiques se durcissent. Dans les ateliers, la maîtrise s'empare des droits nouveaux d'expression au détriment des délégués. Les suppressions d'emplois bouleversent le rapport des forces. Elles exacerbent les clivages catégoriels et font rejouer les lignes de faille ethniques et religieuses au point de brouiller les représentations des luttes d'OS. L'étape finale de la fermeture, gérée de main de maître, érige Renault en « vitrine des défaites ouvrières ». Rien ne manque : études préalables de sociologues, timing de l'enchaînement des abandons d'activités, campagnes de communication massives, diversifiées et de proximité. Arguments et initiatives se conjuguent pour susciter le fatalisme, convaincre du « réalisme » des décisions prises au nom « du moindre mal ». Démoralisés, les groupes et les individus perdent l'estime d'eux-mêmes, entre sentiments d'inaptitude et d'impuissance. « Bateau ivre », la section du PCF, ancien cœur battant de la contre-société ouvrière, s'épuise et se déchire. La division syndicale et les tactiques mises en œuvre font le reste. Isolées, les dernières résistances sont laminées sous le regard amer et désenchanté de la majorité des travailleurs, spectateurs de leur défaite. Après la sidérurgie et la construction navale, Renault-Billancourt ajoute son nom sur la longue liste des bastions ouvriers dessouchés. Les circonstances et les modalités de ces disparitions brutales entament la crédibilité du PCF, cependant que l'effacement du monde ouvrier affecte le cœur de l'identité communiste et participe à l'évanouissement de son horizon d'attente, déjà ébranlé par le sabotage sans gloire des « pays socialistes ».

---

1 Sur ce contexte, on se reportera à Sophie Bérout, Élyane Bressol, Jérôme Pelisse, Michel Pigenet (dir.), *La CGT (1975-1995). Un syndicalisme à l'épreuve des crises*, Nancy, Arbre bleu éditions, 2019.

Parvenu à ce stade de son étude, Alain Viguié élargit un propos qui ouvre à la discussion. Qu'est-il advenu de l'objectif initial « d'inversion du regard » posé sur la politisation ouvrière ? Vaste problème, assurément, que l'ouvrage ne pouvait épuiser, mais qui pourrait se prolonger dans la perspective d'une « politique ouvrière ». Entendons par là, les « attentes » ouvrières à l'égard des institutions, mais encore les valeurs et les pratiques qui, forgées au feu des impératifs de l'existence, de l'expérience des solidarités et des rapports de domination, acquièrent une dimension politique. Les fondements sociologiques et anthropologiques de ces ébauches de contre-modèles alternatifs ne préjugent pas d'affinités partisans spécifiques. Ils éclairent la manière dont les dominés ont appris à user des ressources de la politique pour en modifier les objectifs et les modalités. Au niveau le plus général, la question croise celle des voies et des moyens de l'insubordination ; « de la capacité politique des classes ouvrières », disait Proudhon. Sous cet angle, le cas du PCF intrigue, s'agissant d'un parti que son implantation ouvrière, son ambition révolutionnaire et son mode de fonctionnement positionnaient aux marges de la politique instituée, sur et dans laquelle il intervint néanmoins. Ses succès en ce domaine n'ont pas manqué d'influencer ses orientations et ses pratiques, au prix de tensions et de contradictions. Grâce à Alain Viguié, on sait maintenant ce qu'il en fut à Renault-Billancourt.

Mais l'ouvrage interroge aussi le processus du « faire collectif », préalable à la remise en cause de la subordination, au risque des médiations délégataires inhérentes aux organisations, à plus forte raison lorsqu'elles se prétendent d'« avant-garde ». Chez les ouvriers, l'affirmation d'une identité de classe fut lente. Contrecarrée par les interdits juridiques et l'extrême pluralité des conditions et des statuts, elle supposait qu'ils se détachent du petit peuple des villes et des campagnes. L'émergence du salariat moderne au tournant du *xx<sup>e</sup>* siècle aida à la cristallisation du groupe, qui en constitua la principale composante et le centre de gravité. L'étude saisit le moment où les ouvriers perdent cette prééminence, sous un État social, dont nombre d'institutions, de procédures, de protections et de droits sont les fruits de leurs combats et réalisations. Qu'en est-il, dorénavant, de la validité du concept de classe ouvrière, de sa pertinence politique comme de ses contours, de l'actualité de ses projets et pratiques d'émancipation ? Il n'appartenait pas à l'auteur de nous le dire, mais on lui saura gré de suggérer l'intérêt de s'en préoccuper.