

## le plan d'entreprise de la Lucas Aerospace

une interview de Mike Cooley

La fin des années 1970 a été marquée pour le mouvement syndical par la défaite et la démoralisation. Au sein de la gauche révolutionnaire, et surtout au sein du SWP (1), la discussion a été centrée sur la nature et l'extension de la «bureaucratization» du mouvement des délégués d'ateliers. Mais les années 70 ont aussi connu des initiatives importantes et positives venues de ce mouvement.

Vers le milieu des années 70, le Comité de coordination des délégués d'ateliers de la Lucas Aerospace a lancé une campagne autour du plan alternatif établi par les ouvriers eux-mêmes, plan qui se voulait un instrument de la mobilisation de toute la classe ouvrière dans le sens de la lutte pour la production de biens socialement utiles (2). La lutte des travailleurs de la Lucas a inspiré d'autres luttes en Grande-Bretagne et ailleurs, avec une stratégie semblable, et a provoqué des dissensions au sein de la gauche. Mike Cooley, qui est membre du Comité de la Lucas expose les idées de ce Plan et quelques uns des problèmes qu'il pose. Il est interviewé par David Harding. L'entretien est traduit de «Revolutionary Socialism», la revue du groupe Big Flame.

D.H. : Je voudrais, pour commencer, que tu me dises quelques mots au sujet de la nature et de l'histoire du comité de coordination des délégués d'ateliers de la Lucas et sur le développement du Plan alternatif d'entreprise.

M.C. : Je pense que, pour bien comprendre le Plan, il faut se replacer dans le contexte de la restructuration de l'industrie anglaise à la fin des années 60. Le Parti Travailleuse, alors au pouvoir, avançait l'idée que, dans l'intérêt national, et dans celui des sociétés privées, il vaudrait mieux l'étendre et nationaliser afin qu'il n'y ait pas double effort et double secteur de recherche. Il a donc versé l'argent de millions de contribuables au «Conseil pour la réorganisation de l'industrie» pour permettre la création de grands groupes comme G.E.C. Weinstock, le PDG de GEC, a concentré quelque chose comme 260 000 travailleurs, et en l'espace de quelques mois ils n'étaient plus que 190 000. Si Weinstock a pu faire cela, c'est parce qu'il a réussi à monter une usine contre l'autre, un groupe de travailleurs contre un autre. On peut donc dire en un sens que c'est l'exemple négatif de GEC qui nous a servi de leçon.

Nous nous sommes aussi aperçu que les structures syndicales existantes étaient inadaptées face à une société multinationale, implantée en divers endroits, et comportant plusieurs syndicats (3). Du fait qu'ils étaient sectorisés et corporatisés, la direction a pu les monter les uns contre les autres. Alors, pour qu'on

ne nous fasse pas ce coup-là, nous nous sommes mis à construire notre Comité de coordination.

Il y a eu plusieurs étapes importantes dans notre développement, comme par exemple quand nous avons créé notre propre journal pour que chaque secteur sache ce qui se passait ailleurs, etc. Mais nous n'avons pas réussi à créer notre coordination assez tôt pour éviter la lourde défaite de 1971 à l'usine de Willesden à Londres. Nous avons occupé l'usine pendant près de six semaines et le moral des travailleurs commençait à baisser, parce que nous faisons campagne pour l'éternel droit au travail, pour produire les mêmes produits qu'avant, de la même façon qu'avant. Les jeunes travailleurs n'entrevoient aucune perspective d'avenir et pouvaient même aller se faire embaucher ailleurs. Quelques vieux travailleurs savaient que dans d'autres luttes contre le chômage le mouvement ouvrier avait été battu. Alors, bien que l'usine soit occupée, et qu'on ait beaucoup milité au sens traditionnel du terme, on a été battus. Le sixième week-end, le moral était tellement bas, qu'il n'y avait plus personne pour occuper. L'entreprise a fait venir une équipe de démolisseurs et a fait arracher le toit. A la suite de cet échec, un terrible débat a eu lieu pour savoir ce qu'on devait faire, et quelqu'un a posé une question très simple : «Pourquoi ne pas utiliser notre savoir-faire et nos capacités pour répondre aux besoins sociaux qu'on peut dénombrer autour de nous ?» Nous fabriquons en effet le matériel du Concorde, et pourtant nos ouvriers vivent dans des cités où les vieux meurent de froid. Il y a une disproportion énorme entre ces deux situations.

Il a d'abord fallu construire une organisation syndicale qui puisse véhiculer le Plan d'entreprise, et élaborer ensuite le concept qui lie le rôle des gens en tant que producteurs et en tant que consommateurs.

D.H. : Est-ce qu'il y a eu des progrès sensibles depuis la mise en application du Plan en 1975 et des quelques luttes particulières que vous avez menées, contre le chômage par exemple, dans certaines usines de la Lucas ? Et d'abord, comment la direction a-t-elle réagi aux propositions du Plan et à ses tentatives d'application ?

M.C. : La direction a réagi à trois niveaux. Premièrement, elle ne croyait pas que ça allait vraiment marcher. Ils croyaient que ce n'était qu'un petit groupe d'activistes qui voulait que la technologie soit appliquée de façon socialement utile ou justifiée, et que cela ne reflétait pas la réalité que vivaient la plupart des ouvriers de l'industrie. En cela, ils se sont complètement trompés.

Deuxièmement, ils ont échoué dans leur tentative de créer

les conditions nécessaires au pourrissement de notre action. Ils ont mis sur pied un contre-Comité de coordination. Ils se sont servis d'un groupe d'ouvriers qu'ils ont manipulés pour créer un syndicat adverse pour tenter de casser le nôtre.

Troisièmement, ils ont essayé d'entraîner le mouvement syndical officiel contre nous, en disant que nous n'étions pas reconnus, et qu'ils ne pouvaient pas négocier avec nous parce que les représentants officiels ne l'accepteraient pas. Parallèlement ils disaient aux syndicats officiels : si cette histoire dure tous les liens que nous entretenons avec vous seront rompus, ce sera le chaos, etc.

Sur le plan des relations directes, sur les lieux de travail, ils ont essayé de virer plusieurs leaders du Comité de coordination. Ils ont même monté un stratagème, prétendant qu'un agent de la sécurité avait été attaqué à l'usine de Wolverhampton par le responsable des délégués d'ateliers. Ils allaient donc engager un procès pour le suspendre de ses fonctions. Il n'y a pas si longtemps, ils ont essayé de virer Ernie Scarborough (4).

**D.H. : Qu'est-ce que vous avez pu réaliser ?**

**M.C. :** Ce que nous avons particulièrement réussi, c'est de démontrer que la capacité indubitable de ceux que l'on considère comme de simples ouvriers à décider des biens à produire, de la façon dont ils doivent être produits et dans l'intérêt de qui. Et on l'a si bien démontré que ces ouvriers ont percé le mythe du pouvoir hiérarchique. Comme le dit si bien l'un des ouvriers de l'usine de Burnley : *«Nous avons découvert que diriger ce n'est ni une qualification, ni un métier, ni une profession, mais une relation de commandement, une mauvaise habitude héritée de l'armée et de l'église»*. Cela montre une prise de conscience à un très haut niveau, et je crois que rien que pour ça élaborer le Plan en valait la peine. Mais pour être plus concret ; nous avons réussi à construire les prototypes des produits dont nous parlions. Ce sont des produits qui existent maintenant – et c'est vrai qu'ils existent surtout sous la forme de prototypes – mais ils sont la preuve que l'on peut utiliser la technologie pour créer des produits pour leur valeur d'usage et pas seulement pour leur valeur d'échange : des produits qui économisent l'énergie, les matières premières, et mettent en valeur le savoir-faire des travailleurs. Le produit le plus important, à mon avis, c'est le véhicule rail/route. Actuellement nous sommes en train de lui construire une carrosserie et nous projetons de lui faire faire relier toutes les villes où nous avons des usines, de le garer sur la place du marché, ou devant l'hôtel de ville, ou n'importe où, et de l'équiper d'une série de diapos, de bandes-vidéos, de posters, pour que les gens puissent venir discuter avec nous du sens de notre technologie par rapport à la vie sociale (5).

**D.H. : Face à la réaction de la direction et des instances syndicales traditionnelles, quelle est votre stratégie actuelle pour impulser la mise en application du Plan d'entreprise ? Que proposez-vous pour surmonter ce blocage ?**

**M.C. :** Eh bien, ce blocage s'est beaucoup compliqué il y a deux ans quand la société a décidé de fermer deux usines, l'une à Liverpool, l'autre à Bradford. Le résultat de tout ce battage a été que la société a donné son accord à une intervention du gouvernement travailliste pour l'organisation d'une réunion tripartite : syndicats-direction-gouvernement. Pour nous, ça a été un vrai désastre, parce que cela a eu pour conséquence de nous ôter des mains toute la campagne de propagande et toutes les actions, pour les remettre entre les mains des bureaucrates. Comme résultat final, le gouvernement travailliste a remis à la Lucas huit millions de livres, aux frais des contribuables, pour construire une usine nouvelle vers Liverpool. Aussi, maintenant que nous avons subi toutes les épreuves politiques par lesquelles on nous avait dit qu'on devait passer, notre stratégie principale, c'est de nous concentrer sur la création de Comités de coordination, dans d'autres secteurs, à l'échelle du pays.

**D.H. : C'est-à-dire mener la lutte au-delà de l'expérience**

**spécifique de la Lucas, dans d'autres entreprises comme Vickers, Thorn, etc... ?**

**M.C. :** Oui, c'est cela, parce que nous croyons que la stratégie du Plan Alternatif est appropriée, en tant que stratégie, à toute industrie ou à toute communauté ; il suffit qu'elles connaissent leurs propres ressources, leurs propres possibilités, et leurs propres qualifications, et qu'elles fassent le lien entre elles et les besoins de cette communauté.

**D.H. : Peut-être veux-tu dire qu'au niveau de chaque lieu pris séparément il est difficile d'appliquer un plan alternatif, compte-tenu d'une direction hostile, et qu'une approche politique plus globale est nécessaire ?**

**M.C. :** Tout d'abord, il me paraît normal que les structures de direction nous soient hostiles puisque ce sont des systèmes de valeurs totalement différents. Mais je suis entièrement d'accord avec toi. Selon nous, comme nous l'expliquons dans la première page du Plan, *«il ne peut pas y avoir d'îlots de responsabilité sociale dans un océan de gaspillage»*. Ce que nous avons fait, nous l'avons fait pour prouver que les gens étaient capables de le faire, et, selon nous, tout autre groupe d'ouvriers aurait pu faire de même. Nous pensons donc qu'il est nécessaire que ce mouvement s'entende, et nous n'avons jamais eu l'impression que nous pourrions agir isolément.

**D.H. : Je voudrais te poser deux questions concernant la capacité du Comité de coordination à maintenir le soutien que la base vous apporte depuis 1975. Vu les difficultés rencontrées depuis, est-ce qu'il n'est pas difficile d'entretenir une dynamique dans le débat, dans l'organisation à long terme ? Et, au niveau fondamental de la lutte contre le chômage, tu as parlé de la fermeture de plusieurs usines : est-ce que le Comité de coordination a été capable d'éviter les fermetures et le chômage que la direction voulait imposer ?**

**M.C. :** La dynamique s'est maintenue pour plusieurs raisons. La première c'est que les problèmes que nous avons identifiés comme allant prendre de l'importance dans une société technologique avancée, se sont aggravés depuis que nous avons proposé le Plan, et donc la nécessité de ce genre de choses nous semble encore plus importante aujourd'hui. La deuxième raison, c'est que l'intérêt porté au Plan hors de la Lucas, jusqu'au niveau international, a véritablement prouvé aux travailleurs de la Lucas qu'ils ont entre leurs mains quelque chose de vraiment important. Tout l'intérêt qu'on nous a porté, le fait que d'autres gens aient écrit sur notre expérience, et aient commencé à s'en inspirer, y compris aux États-Unis, à Détroit et ailleurs, tout cela a renforcé la nécessité d'entretenir la dynamique et de maintenir le processus. Mais cela n'a pas été parfois sans difficulté et franchement cela devient très difficile quand il n'y a pas menace directe de mise au chômage. Pour tout dire, je crois que le plus petit dénominateur commun a toujours été la peur primitive du chômage et de la dégradation qui en découle. Mais notre analyse selon laquelle il y aurait des attaques incessantes contre les ouvriers dans le but de tenter de réduire la production au Royaume Uni pour l'étendre à l'étranger s'est avérée correcte. De temps à autre, ils essaient de fermer une usine et ça relance tout.

**D.H. : Dans le cas particulier de l'usine de Liverpool, avez-vous réussi à empêcher une production excédentaire ?**

**M.C. :** Depuis que nous avons élaboré le Plan, nous avons réussi à empêcher tout licenciement direct de travailleurs de la Lucas. C'est probablement la seule multinationale, où cela s'est passé. Ils ont essayé à plusieurs reprises de fermer des usines, et nous avons pu les en empêcher, parce que nous avons maintenu, parmi les ouvriers, un niveau de conscience qui le permettait. Bien que nous n'ayions pas les moyens de faire face au gaspillage naturel, nous avons quand même empêché la fermeture aussi bien de l'usine de Liverpool, que de celle de Bradford.

**D.H. : Examinons les relations entre le comité de coordi-**

nation et les structures syndicales traditionnelles à la Lucas. La formation du Comité de coordination a marqué le développement d'une structure parallèle de représentation, une structure plus ouverte que celles des syndicats officiels. Quelles ont été leurs réactions et ont-elles changé, compte tenu du fait que plusieurs syndicats soutiennent aujourd'hui, au niveau national, l'idée générale des plans alternatif d'entreprise ?

M.C. : Eh bien, il me semble que la réaction de la bureaucratie syndicale vis-à-vis du comité de coordination est pratiquement la même que celle du mouvement syndical vis-à-vis du mouvement des délégués d'ateliers au début du siècle. Le mouvement des délégués d'ateliers correspondait à une nécessité objective dans l'industrie que le mouvement syndical n'assumait pas. Dès que les travailleurs eux-mêmes, dans leur atelier, commencèrent à ressentir cette nécessité, ils se sont tout de suite confrontés à l'hostilité des appareils. Il semble que, par la suite, l'attitude ait été de les intégrer, et maintenant ils sont, dans un sens, institutionnalisés au sein du mouvement syndical. Je crois que c'est ce à quoi nous sommes en train d'assister avec le Plan d'entreprise.

Dès le début le TUC a dit qu'il était d'accord avec le Plan d'entreprise et l'idée d'une production socialement utile. D'ailleurs ils ont même produit un film là-dessus qui fait partie du programme d'éducation ouvrière des délégués d'ateliers. Mais les syndicats pris un à un se sont sentis menacés dans leur autorité et beaucoup d'entre eux se sont montrés ouvertement hostiles, et cette hostilité n'était pas l'apanage de l'aile droite. Cela était vrai aussi pour quelques syndicats de gauche qui, eux aussi, ont des tendances à un contrôle hiérarchique strict. Le T & G (6) a adopté assez tôt le Plan comme ligne politique. Il a fait paraître une brochure sur la reconversion des entreprises d'armements et la majeure partie de ce texte s'appuie sur le Plan d'entreprise de la Lucas. Nous pouvons constater que certains syndicats sont en train de mettre en place ce qu'ils appellent des «comités de coordination», et qui sont en fait des organisations qui couvrent les membres de ces syndicats uniquement sur leur lieu de travail et non sur l'ensemble du pays. Pour nous cela représente le danger de voir se fragmenter la situation au niveau de la coordination, alors qu'elle est déjà bien assez mauvaise au niveau du lieu de travail. En un sens ces pratiques ne font qu'empirer les choses.

D.H. : Quel est le lien qui existe entre les délégués d'ateliers dans une usine et le Comité de coordination dans le cadre de luttes défensives particulières ?

M.C. : Le Comité de coordination leur fournit une espèce de cadre pour lequel tout ce qui se passe dans chaque lieu de travail leur est immédiatement répercuté. Quand ils sont en difficultés, ce support se mobilise même sur le plan financier. Si un groupe subit des réductions de salaires, alors nous empêchons le travail d'arriver dans l'usine concernée, etc. Aussi c'est une organisation qui soutient énormément leurs luttes individuelles, et c'est délibérément qu'elle leur a assuré qu'elle n'avait pas d'autres pouvoirs que celui de la persuasion. Elle ne peut que donner des conseils sur chaque lieu de travail et par conséquent il faut qu'elle soit très attentive aux revendications de chaque conseil de délégués d'ateliers qui devrait être lui-même très attentif aux exigences des ouvriers de chaque atelier. Cela n'a rien à voir avec les grandes coordinations des années 60 qui ont essayé d'imposer des directives aux délégués d'ateliers sur leur lieu de travail et ont été l'objet d'une hostilité considérable de la part des délégués d'ateliers d'usines isolées. Dans une certaine mesure, je crois que nous avons réussi à surmonter cet obstacle, mais je dois avouer que des groupes de délégués ont été montés contre nous sur la base «ouvriers contre personnel d'encadrement» par la direction, comme je l'ai déjà expliqué. L'attitude des permanents syndicaux à l'égard du Comité de

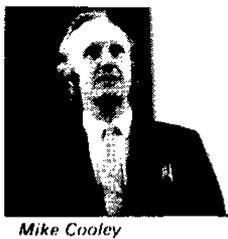
coordination a été très différente d'un syndicat à l'autre. Les permanents de T & G sont prêts à faire n'importe quoi pour nous. L'un des dirigeants nationaux est maintenant membre du Centre d'information et de soutien que nous avons créé à l'école polytechnique de Londres Nord-Est (CAITS : Centre pour des systèmes industriels et techniques alternatifs). Par ailleurs, quelques syndicats de gauche, et aussi des syndicats droitiers, syndicats qui regroupent des employés, nous sont plutôt hostiles car ils se rendent bien compte que cela peut saper leur autorité. A mon avis il faudrait considérer cela comme la conséquence logique du mouvement syndical tel qu'il est.

D.H. : Je voudrais éclaircir un point. Nous avons parlé de la relation au niveau de l'usine entre le Comité de coordination et les syndicats officiels. Comment est structurée cette relation ?

M.C. : Sur chaque lieu de travail il devrait y avoir un comité de délégués d'ateliers qui représente tous les syndicats de l'endroit. Ce comité de délégués devrait envoyer deux représentants, élus directement à chaque assemblée trimestrielle, au comité de coordination. En plus des deux représentants, il est recommandé d'envoyer le plus possible d'observateurs, car nous pensons que les élites restreintes constituent les foyers d'incubation de la corruption. Les contacts sont maintenus par le journal, les actions que nous menons régulièrement sur les négociations salariales, les nouvelles technologies, les problèmes de santé et de sécurité, les retraites, etc.

D.H. : Changeons de domaine. Le Plan d'entreprise de la Lucas est centré sur un type précis de produits — ce que vous appelez produits socialement utiles. Dans quelle mesure, dans le cadre du Plan, essayez-vous de développer une stratégie de contrôle du processus de production ? Deuxièmement, avez-vous considéré le processus de production en terme d'introduction courante de nouvelles technologies et de leurs implications, au sens large, dans la mesure du processus de travail et de l'emploi qui pourrait en résulter ?

M.C. : A l'origine, dans le Plan, nous avons insisté sur la nécessité de lier «la main et l'esprit». L'idée étant de donner libre cours au savoir-faire et à la créativité des ouvriers au niveau de l'atelier, toutes choses que les techniques modernes de la production taylorisée détruisent. Néanmoins nous n'avons pas réussi à imposer la production en masse des produits du Plan. Les pompes à chaleur n'ont été produites que comme prototypes. Aussi, jusqu'à présent nous n'avons pas eu l'occasion de tester dans la pratique un processus de travail différent comme nous l'aurions souhaité. Là où nous avons expérimenté un autre mode de travail, c'est en élaborant le Plan d'entreprise lui-même et en créant les prototypes. Le véhicule rail/route, par exemple, qui est un ensemble complexe de mécanismes. Nous n'avons procédé à aucune analyse mathématique extraordinaire pour ça. Nous nous sommes servis du bon-sens, de l'expérience et du savoir-faire des ouvriers en leur demandant quelle taille pensaient-ils être la bonne pour l'essieu, et nous avons fait l'essieu de la taille dite. Ça a vraiment marché parce que ces gens ont passé toute leur vie à fabriquer, à fléchir et à serrer des essieux. Nous avons réussi à démocratiser le processus de prise de décision pour la maquette du produit, sa planification, et sa fabrication. Donc, à un niveau embryonnaire, pendant que nous étions en train de produire le prototype, nous avons changé la nature du processus de travail. En ce moment, dans le cadre d'une discussion collective, nous préparons une proposition à faire à la société, concernant l'installation d'une nouvelle usine de pompe à chaleur dans la région de Liverpool. Nous avons réalisés des essais sur prototype et nous avons fait appel à des étudiants en architecture et à d'autres pour les plans de l'usine, afin de ne pas reproduire le type de hiérarchie et de contrôle qui existent dans les industries modernes, pour que les



Mike Cooley



le premier prototype de véhicule rail-route, produit socialement utile élaboré par le comité de Lucas.

travailleurs puissent bien s'intégrer tant sur le plan intellectuel que manuel. Le problème que tu soulèves est devenu bien plus important les six derniers mois, depuis que l'entreprise a essayé d'introduire des machines caractéristiques de la technologie nouvelle, des techniques de maquettes programmées par ordinateur, du matériel électro-chimique, des machines à contrôle numérique, etc. En ce moment nous commençons à élaborer un Plan sur les nouvelles technologies, et nous essayons à nouveau d'appliquer le procédé qui consiste à engager les travailleurs de toute les usines dans une discussion, à recueillir leurs idées, etc. En même temps nous sommes en train d'imposer un moratoire vis-à-vis de toute application de nouvelle technologie. Il reste à voir quel sera notre succès, mais, au moins, nous aurons posé le problème de l'introduction de nouvelles technologies sans consultation des travailleurs, sans leur laisser le temps d'en mesurer les conséquences et de commencer à proposer des solutions de rechange.

J'ajoute que cette action ne fait que reprendre ce que le TUC australien avait déjà fait. Il a imposé un moratoire à toute nouvelle technologie pendant cinq ans, afin de pouvoir en examiner toutes les conséquences.

**D.H. :** Chaque fois que vous avez essayé d'imposer le Plan, avez-vous présenté à la direction de la Lucas une formule globale qui inclue tant «les biens socialement utiles» que la question du contrôle à exercer dessus ?

**M.C. :** Nous ne l'avons encore pas fait. Notre lutte initiale a été menée sur la base des «biens socialement utiles». Cela devrait être quand même une percée importante. Si nous pouvions le réaliser, nous pourrions passer au stade suivant. Mais évidemment dans notre travail quotidien, sur des produits conventionnels, nous exerçons un contrôle considérable sur les cadences de fabrication, sur les taux, etc.

**D.H. :** Peux-tu nous donner un aperçu — si nous prenons l'exemple des biens socialement utiles tels que la pompe

à chaleur et le véhicule rail-route, déjà cités — de la forme de processus de production que vous défendriez pour la mise en œuvre de cet aspect du Plan d'entreprise ?

**M.C. :** Je crois sincèrement que nous considérons le commandement tel que nous le connaissons comme superflu et moribond, une simple relation de pouvoir. Ce que nous souhaiterions vraiment, c'est une forme d'usine autogérée, comme nous avons autogéré l'entière production du Plan d'entreprise, ou bien comme nous avons autogéré le Comité de coordination avec ses finances, son journal et tout le reste.

Ce serait une erreur de laisser ceux qui sont enfermés dans le système de l'usine prendre les décisions finales en ce qui concerne ce qui est produit par l'usine et les moyens de cette production. Il nous semble vital que ces décisions reflètent les besoins des communautés locales au sein desquelles les usines sont insérées.

Mais nous ne sommes clairs sur la façon dont nous devons introduire cet élément. Jusqu'à présent, à cinq reprises, mais sans succès, nous avons essayé de susciter des discussions dans ces communautés, sur la façon dont les usines devraient être dirigées et comment les habitants, les citoyens... pourraient être partie prenante.

**D.H. :** Ce que tu dis là implique un défi radical non seulement vis-à-vis de la «fonction de commandement», mais aussi vis-à-vis de toute la structure des relations sociales dans l'entreprise, la question essentielle de savoir qui contrôle quoi dans un système capitaliste. Cela n'entraîne-t-il pas un rejet fondamental de la part d'une société comme la Lucas, de la part de toute entreprise fonctionnant sur la base des relations de production capitalistes ?

**M.C. :** Oui, bien sûr qu'elle y est tout à fait hostile. Ce même raisonnement revient à chaque fois que l'on parle des réactions de la direction. On peut, à juste titre, dire qu'au niveau de la direction qui représente le capital «financier» il y a

eu une hostilité absolue. Il s'agit là de ceux qui décident s'il faut investir au Brésil, ou en Corée du Sud, ou ailleurs. Mais au niveau de direction qui représente le capital industriel, c'est-à-dire les gens qui aiment que les choses soient réalisées et produites et qu'il ne faut pas confondre avec ceux qui jonglent avec les billets de banque, nous avons trouvé une audience, car beaucoup d'entre eux pourraient se retrouver au chômage si les usines devaient fermer. Donc je ne voudrais pas trop généraliser sur la direction prise dans son ensemble. Je devrais plutôt faire une distinction entre le commandement technique et les dirigeants de «divisions». Ces derniers sont très souvent liés à une communauté où leurs enfants vont à l'école, où se trouve l'usine où ils travaillent, et ils rencontreraient eux-mêmes de graves difficultés s'il y avait des fermetures.

**D.H.** : Dans quelle mesure crois-tu qu'il soit nécessaire de chercher une nouvelle stratégie autour du Plan et de son application ? Tu nous a dit avoir subi toutes les épreuves, à cause des tentatives de la société d'introduire des technologies nouvelles qui auraient de graves conséquences à la fois sur l'emploi et le mode de travail, et tu as souligné aussi la nature radicalement différente du processus de production que vous souhaiteriez voir dans l'idéal. Comment envisagez-vous votre stratégie de l'année prochaine ?

**M.C.** : Une solution possible, aux yeux de certains, serait d'identifier certains produits et de faire campagne pour que de nouvelles usines soient construites pour les produire. Ce serait un axe possible. Je ne crois pas que ça nous mènerait bien loin car la société essaiera d'exercer son droit de propriété sur les produits, etc. Je ne vois aucun intérêt à rester engagés aux côtés du gouvernement plus longtemps, que ce soit le gouvernement actuel ou celui d'hier. Aujourd'hui il se prépare une confrontation capitale entre les travailleurs et la direction de la Lucas, pour savoir en quels termes la technologie nouvelle sera introduite.

**D.H.** : Ce sera une lutte défensive, mais liée à l'approche du processus de production qui a été définie par le Plan ?

**M.C.** : Oui, et ce sera une lutte offensive, dans la mesure où nous avons des idées très claires sur la façon dont devraient être utilisées les technologies nouvelles. Par exemple, les appareils «telexiric» que nous avons mentionnés dans le Plan original, appareils qui stimulent en temps réel les gestes d'un ouvrier exécutant un processus de travail qualifié, mais qui n'objectivent pas l'habileté humaine ou diminuent l'être humain. Donc, nous ne nous contenterons pas de dire «nous nous opposons à cela dans la technologie nouvelle, à moins que vous ne payiez tant». Nous ne voyons pas le problème sous un angle économique étiqué. Nous proposerons nous-mêmes des moyens de production différents dont nous souhaitons l'introduction. Donc, comme tu le dis, ce sera d'un côté défensif, mais d'un autre, nous passons aussi à l'offensive en proposant nos propres formes de technologie nouvelle. Mais si nous restons isolés je pense que nous ne pourrions pas faire grand chose ; nous ne pourrions aller de l'avant que si d'autres comités de coordination se développent dans d'autres entreprises.

**D.H.** : Beaucoup de produits proposés dans le Plan touchent aux domaines de la santé ou des transports en commun. Un des buts du Comité de coordination est de rompre avec une vision économiste étroite de la lutte syndicale ou de son développement secteur par secteur. Quelle est votre expérience de travail et d'organisation commune avec les ouvriers d'autres secteurs ?

**M.C.** : Dans le cas des usines de conception, comme celle de la pompe à chaleur, nous avons pu travailler avec des architectes, des étudiants en architecture, etc. Mais je crois que c'est avec les syndicats de la fonction publique et des personnels de santé que le travail a été le plus fructueux, et de loin. Nous avons eu des réunions avec des médecins, des infirmières, des

auxiliaires hospitaliers qui travaillent ensemble dans une équipe intégrée qui peut déterminer les besoins des services de santé, et, très souvent, nous pouvons ainsi y apporter les solutions technologiques appropriées. Les seules barrières qui existent sont d'ordre économique ou politique. Ça a marché vraiment bien, mais on en est toujours à un stade embryonnaire, parce qu'il y a encore une division énorme entre les gens pris en tant que producteurs, dans leur vie à l'usine, et les gens pris en tant que consommateurs, dans leur vie en société. Dans le cas des syndicats de la fonction publique, il nous ont invité à leurs stages de formation, nous avons envoyé beaucoup d'orateurs aux conférences qu'ils ont organisées sur les moyens de lutte contre les coupes budgétaires et comment établir des liens directs entre nous. Mais, je le répète, tout cela n'en est encore qu'à un stade embryonnaire. Il n'y a que quatre ans que le Plan fonctionne dans sa forme d'aujourd'hui, et il faut très, très longtemps pour changer les attitudes politiques et les comportements organisationnels, surtout avec la manière hiérarchique traditionnelle d'agir que l'on rencontre au parti travailliste et dans les autres mouvements de gauche. Nous avons essayé de mettre en place des formes d'organisations nouvelles au fur et à mesure que nous établissions de nouvelles relations : inévitablement il ne peut s'agir que d'un processus extrêmement lent.

**D.H.** : Imagines-tu dans l'avenir votre fusion avec, mettons, les travailleurs du secteur de la santé, dans une lutte sur la mise en application du Plan d'entreprise à la Lucas ? Quelles formes, imagines-tu, à une telle lutte solidaire ?

**M.C.** : Nous espérons faire bien plus, de façon bien plus engagée avec les «Trade councils» (7). Pour nous, c'est une forme d'organisation syndicale complètement sous-estimée, aussi nous mettons tout particulièrement l'accent là-dessus en ce moment. Et nous aimerions voir une situation dans laquelle, par exemple, si un hôpital était fermé, faute d'équipement suffisant, les hospitaliers viendraient dans les usines du coin et diraient : «voici l'hôpital où vous et votre famille devrez aller si vous êtes malades», et que les usines du coin s'engagent dans une action directe avec eux, allant jusqu'à la grève, pour préserver cet hôpital, et, si nécessaire, prenant même sur leur temps et peut-être même sur l'équipement de ces usines, sur le matériel de récupération, ou n'importe, pour produire les machines ou les équipements dont les hospitaliers ont besoin.

**D.H.** : Peux-tu citer un exemple de participation des travailleurs d'usines de la Lucas où le Comité de coordination est actif à des luttes qui se sont déroulées hors de l'usine ?

**M.C.** : Mais oui. Il y a eu à Burnley un meeting à l'hôtel de ville où 300 personnes de la communauté urbaine sont venues pour définir leurs besoins. Il y a eu de longues discussions sur cette question et les travailleurs de la Lucas ont aidés les habitants pour l'amélioration de l'habitat, les économies d'énergie et de matières premières. Nos délégués d'ateliers ont joué un rôle moteur dans les luttes engagées dans le secteur hospitalier, au côté des infirmières et des autres personnels. Tout cela est en train de se développer, bien que lentement.

**D.H.** : Sentez-vous le besoin de développer des structures qui dépassent les structures actuelles, telles que les «Trade-councils» que tu as déjà mentionnés, des structures qui puissent correspondre à ces luttes à plus grande échelle ? Il me semble que, d'un point de vue historique, les «trade councils» n'ont pas toujours été très soucieux de jouer un rôle actif dans les luttes intersyndicales.

**M.C.** : Je pense que, d'une certaine façon, c'est l'attitude des différents syndicats de base qui se reflète au sein des «Trade councils». Les syndicats sont très jaloux de leurs prérogatives et ils sont profondément marqués par leur «économisme». Cet économisme s'est développé du temps où la Grande-Bretagne était une grande puissance impérialiste, dans laquelle la classe ouvrière pouvait probablement exiger un peu plus de la classe

dirigeante — bien que je ne veuille pas suggérer que la classe ouvrière anglaise se considérait comme satisfaite. Mais ils n'avaient pas besoin d'être aussi politiques que la classe ouvrière d'autres pays. Je pense aussi que, de bien des façons, le dynamisme politique a été sapé par des idées social-démocrates, dans le parti travailliste et ailleurs, ou bien, s'il a été encouragé, cela a toujours été par de petits groupes de gauche, le parti communiste ou d'autres, qui se sont comportés de manière très arrogante vis-à-vis de la classe ouvrière : lui disant ce qu'elle avait à faire, comment elle devait s'y prendre, etc.

Par conséquent, je crois fermement à la nécessité de nouvelles structures. Je ne sais évidemment pas de quels types de structures il devrait s'agir. En clair, elles devraient être de type politique, pour transcender l'économisme étroit des syndicats, mais j'espère qu'on pourra éviter toutes les erreurs commises par le passé, ces erreurs terribles sur le rôle des directions, etc. Nous avons vu en développant le Plan d'entreprise et tout ce qui en a découlé, l'importance d'avoir une direction conçue comme un catalyseur et un stimulant, où les éléments les plus dynamiques restent à la base au lieu d'être envoyés systématiquement au sommet ; où la base est toujours en train de corriger et de contrôler la superstructure, au lieu d'avoir une petite élite décidant de tout au sommet. Dans ce cas, oui, je crois à la nécessité de nouvelles structures, mais si ça doit être une organisation politique, elle doit entraîner de larges masses et ses orientations politiques doivent être avancées comme un catalyseur plutôt que de manière autoritaire.

**D.H. :** Je voudrais aborder, pour finir, un autre aspect de la discussion. Nous avons un nouveau gouvernement conservateur dont la politique industrielle se situe radicalement à droite, et pourrait bien être la politique la plus réactionnaire que nous ayons jamais connue. Le climat créé par ce gouvernement et sa politique sont plutôt néfastes à la mise en œuvre de contre-plan dans une usine confrontée à la fermeture ou à la menace de licenciements. Il y a deux ou trois ans, sous le gouvernement travailliste, il y avait au moins la possibilité d'une intervention gouvernementale pour donner une certaine marge de manœuvre — du temps et de l'argent pour se restructurer, se réorganiser — pour produire de nouveaux produits, dans le cadre d'un Plan. Dans la situation politique actuelle, l'État a clairement marqué sa volonté de ne pas laisser cette marge de manœuvre. Cela ne va-t-il pas assombrir l'horizon des prochaines années pour la stratégie des plans alternatifs ?

Je voudrais aussi te demander, d'une manière plus générale, ce que vous envisagez comme relation entre le mouvement pour les plans alternatifs et l'État. Pensez-vous sinon comme une nécessité, du moins comme un avantage, et donc quelque chose pour laquelle il faut travailler, d'avoir une structure étatique qui opère dans un sens réformiste et interviendrait directement, financièrement parlant, pour offrir une certaine marge de manœuvre aux firmes en crise en facilitant ainsi la mise en œuvre de plans alternatifs ? Tu as dit tout à l'heure que vous aviez épuisé les possibilités d'une aide de la part des gouvernements, et que vous ne vouliez plus rien avoir à faire avec eux. Soutiendriez-vous encore ce point de vue si, par exemple, il y avait un gouvernement réformiste de gauche au pouvoir en Grande-Bretagne ?

**M.C. :** Le précédent gouvernement avait sûrement une approche moins violente du problème du chômage, mais il était encore régi par les forces du marché, et l'expérience du gouvernement travailliste nous a montré qu'il ne nous a jamais accordé un soutien direct. Il nous témoignait beaucoup de sympathie, mais il ne nous a jamais apporté d'aide concrète pour autant. Nous avons eu droit à des déclarations pieuses à la Chambre des

Communes, etc. Je remarque que le gouvernement Thatcher est encore, dans un sens, en train de planifier l'industrie de manière très significative. Il ne s'est pas débarrassé du NEB (8), malgré toutes les promesses politiques qu'ils avaient faites dans ce sens. Il a donné des crédits massifs à la recherche et au développement, ce qui veut dire qu'il ne les a pas encore livrés aux forces libres du marché. Dans l'ensemble, la tendance internationale est à l'intervention de l'État. Maintenant, je ressens la nécessité d'un État qui nous soit favorable, mais il existe un danger réel : c'est que ce soit un État comme en Suède pendant environ 40 ans, où, selon moi, les travailleurs sont absolument passifs, où, quand il y a un problème, ils vont toujours chercher le médiateur du coin pour en discuter, où ils participent toujours aux réflexions du gouvernement et où ils envisagent toujours des solutions dans le cadre d'un gouvernement. Je pense que ce que nous recherchons est bien plus démocratique et va bien plus loin, bien que nous reconnaissons la nécessité d'un État pour refléter cela. Mais, par exemple, nous ne croyons pas que si de gros secteurs de l'industrie britanniques étaient nationalisés, comme le suggèrent les « bennistes » (9), l'État serait plus socialiste pour autant. Nous croyons plutôt à ce que James Connolly (10) a dit un jour : « *si la nationalisation, à elle seule, signifiait la socialisation, alors le bourreau serait un socialiste car le bourreau est aussi nationalisé* ».

Nous avons besoin d'une structure étatique différente pour que ce soit possible, et je ne vois pas très bien comment un prochain gouvernement travailliste pourrait y parvenir. Par exemple, nous avons toujours reconnu le besoin de l'intervention de l'État dans le domaine de l'assistance médicale et nous pensons que c'était vraiment un progrès très important quand, en Grande-Bretagne, le gouvernement travailliste a arraché dans une large mesure l'assistance médicale aux forces du marché. Nous avons l'impression qu'il y a des secteurs entiers de l'industrie, y compris des secteurs de fabrication industrielle, où la question essentielle concerne la valeur d'usage des produits plutôt que leur valeur d'échange, et c'est particulièrement vrai pour le Service National de Santé. Je n'adopte donc pas une position sectaire contre l'intervention de l'État, mais j'essaie de démontrer qu'une intervention de l'État, même réalisée par un gouvernement travailliste, ne nous permettrait pas d'atteindre notre but. Pour cela il faudrait mettre en œuvre des orientations politiques totalement différentes. On ne pourra les faire émerger, les soutenir et les encourager, que si les masses dans les usines et dans leurs quartiers sont vigilantes et veillent à ce qu'elles soient partie prenante du processus, au lieu de s'en remettre à une petite élite, même une élite de gauche dans un gouvernement travailliste, qui le ferait par procuration, à leurs dépens.

(1) — *Socialist Worker's Party, constitué par les militants d'International Socialism, organisation dirigée par Tony Cliff, qui a rompu avec le mouvement trotskyste après la guerre sur la base de positions « capitalistes d'état » quant à la nature de l'URSS.*

(2) — *Lire sur cette expérience les articles publiés dans SDS*

(3) — *Le mouvement syndical britannique, bien qu'unifié au sein d'une seule confédération, les TUC, restent pour leur majorité des syndicats de métiers. A la Lucas existaient, par exemple, plus de 10 organisations, affiliées à des fédérations différentes.*

(4) — *Le président du Comité, effectivement licencié, comme Mike Cooley d'ailleurs, depuis l'enregistrement de cet interview.*

(5) — *Ceci a été réalisé depuis, par l'achat d'un bus grâce à une collecte populaire.*

(6) — *Transport and General Workers' Union, plus important syndicat, organisent beaucoup de travailleurs d'industrie.*

(7) — *Organisation regroupant les syndicats au plan local (comme les Unions locales en France par exemple).*

(8) — *National Enterprise Board : organisme de planification industrielle.*

(9) — *Partisans de Tony Benn, leader de la gauche du Labour.*

(10) — *Dirigeant socialiste irlandais.*