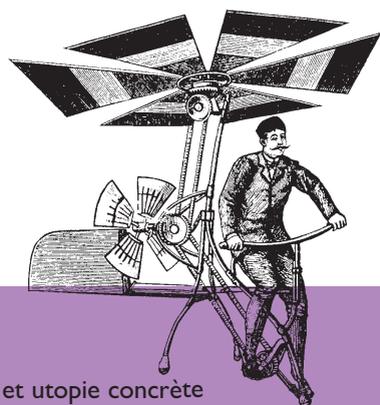


# Les Mondes du Travail



Semestriel • numéro 23 • novembre 2019 – avril 2020

## GRAND ENTRETIEN

**MICHEL LALLEMENT ET MICHÈLE RIOT-SARCEY** Entre réel de l'utopie et utopie concrète

**DOSSIER - LES UTOPIES AU TRAVAIL / coordination Séverin Muller**

Pensées et réalisations utopiques / **Séverin Muller**

Autogestion et utopie au travail : l'inclusion par le *faire* / **Camille Boulier**

Concilier travail et émancipation : « l'utopie réelle » des SCOP / **Ada Reicchart**

Mutualiser le travail : une utopie concrète ? /

**Justine Ballon, Catherine Bodet, Marie-Christine Bureau, Antonella Corsani, Noémie de Grenier, Anne-Laure Desgris**

Alterconso ou le difficile travail de concrétisation d'une utopie /

**Samuel Hévin, Clément Ruffier**

Une utopie en travail. Itinéraire d'une association féministe en cogestion /

**Auréline Cardoso**

Les entreprises récupérées en Argentine. Bilan de vingt années d'autogestion ouvrière /

**Juan Pablo Hudson**

La notion de travail à l'épreuve du terrestre. Dimensions utopiques de l'activité potagère /

**David Jamar, Arthur Klitsch, Jean Vandewattyne**

## D'ICI ET D'AILLEURS

Le retour à la terre de quatre intellectuels dans le Japon d'avant-guerre.

Le travail et la nature redécouverts à travers ses crises / **Kenjiro Muramatsu**

## NOTES DE LECTURE

David Graeber, *Bullshit Jobs* (Marc Loriol) // Lise Bernard, *La précarité en col blanc. Une enquête sur les agents immobiliers* (Françoise Piotet) // Maxime Quijoux (dir.), *Bourdieu et le travail* (Rachid Bouchareb) // Maxime Quijoux, *Adieux au patronat. Lutte et gestion ouvrières dans une usine reprise en coopérative* (Pascal Depoorter) // Rebecca Solnit, *A Paradise Built in Hell. The Extraordinary Communities That Arise in Disaster* (Stephen Bouquin).

## 1 grand entretien

### Réel de l'utopie ou utopie concrète ?

Entretien avec Michel Lallement, sociologue, et Michèle Riot-Sarcey, historienne.  
Entretien réalisé par Séverin Muller

3

## 2 dossier

Introduction

### Pensées et réalisations utopiques : la part du travail

Séverin Muller

21

### Autogestion et utopie au travail. Inclusion par le *faire*

Camille Boulier

37

### Concilier travail et émancipation : l'« utopie réelle » des Scop

Ada Reicchart

51

### Mutualiser le travail, une utopie concrète ?

L'expérience de Coopaname

Justine Ballon, Catherine Bodet, Marie-Christine Bureau, Antonella Corsani,  
Noémie de Grenier et Anne-Laure Desgris

65

### Le difficile travail de concrétisation d'une utopie

Le cas d'AlterConso

Samuel Hévin, Clément Ruffier

79

### Itinéraire d'une association féministe en cogestion

Auréline Cardoso

95

### Les entreprises récupérées en Argentine

Bilan après vingt ans d'autogestion ouvrière

Juan Pablo Hudson

107

### La notion de travail à l'épreuve du Terrestre : dimensions utopiques de l'activité potagère

David Jamar, Arthur Klitsch et Jean Vandewattyne

125

## 3 d'ici & d'ailleurs

### Retour à la terre de quatre intellectuels dans le Japon d'avant-guerre : le « travail » et la « nature » redécouverts à travers les crises

Kenjiro Muramatsu

139

## 4 notes de lecture

151

David Graeber, *Bullshit Jobs* (traduit de l'anglais par Elise Roy), Les liens qui libèrent, 2018 (Marc Lorient)

Lise Bernard, *La précarité en col blanc. Une enquête sur les agents immobiliers*. Préface d'Olivier Schwartz, Paris, Puf, col Le lien social, 2017, 340 p. (Françoise Piotet)

Maxime Quijoux (dir), *Bourdieu et le travail*, Presses universitaires de Rennes, collection « Le sens social », 2015, 369p. (Rachid Bouchareb)

Maxime Quijoux, *Adieux au patronat. Lutte et gestion ouvrières dans une usine reprise en coopérative*, Éditions du Croquant, 2018, 314 p. (Pascal Depoorter)

Rebecca Solnit, *A Paradise Built in Hell. The Extraordinary Communities That Arise in Disaster*, The Viking Press, 2009, 368 p. (Stephen Bouquin)

# grand entretien

## Réel de l'utopie ou utopie concrète ?

Entretien avec Michel Lallement et Michèle Riot-Sarcey\*

réalisé par Séverin Muller\*\*

**Séverin Muller :** *Vous avez tous les deux consacré une série d'ouvrages aux utopies. Comment en êtes-vous venus à travailler sur le sujet, quelles ont été vos influences ? Et pour ouvrir la discussion, je pense à Ernst Bloch qui définissait la conscience utopique comme une « conscience anticipante ». De quelles manières appréhendez-vous les utopies, et la part du travail pour reprendre la thématique du dossier ?*

**Michel Lallement :** Je suis sociologue, j'enseigne la sociologie du travail au Conservatoire national des arts et métiers depuis 2000. J'ai une formation de sociologie, d'économie et de philosophie. Pour des raisons multiples, j'ai toujours été un peu écartelé entre d'un côté la sociologie du travail, l'exigence du travail empirique qui m'est chère et d'un autre côté l'intérêt pour la philosophie politique critique, avec en particulier une attention pour les travaux de Miguel Abensour, qui a été mon professeur. Cela fait maintenant quelques années que j'essaie de croiser ces deux approches. La raison tient au fait que, à mon avis, la sociologie qui revendique une posture critique a largement épuisé son potentiel heuristique. Une des illustrations de cela est l'absence de surprise dans la majorité des travaux qui s'inscrivent dans cette veine et qui, presque invariablement, concluent que toute innovation sociale ou tout dispositif d'organisation du travail un peu original est condamné à dépérir ou à être victime d'une sorte de ruse du capitalisme qui conduit à « récupérer » ce qui a été imaginé pour faire pièce au système dominant. Cela est parfois vrai, mais un tel constat ne peut prétendre au statut de loi générale. Il me semble que la philosophie politique critique, qui prend au

\* Michel Lallement est sociologue (CNAM, LISE-CNRS) et Michèle Riot-Sarcey est historienne.

\*\* Séverin Muller est sociologue, membre du Clersé, Université de Lille.

sérieux la question de l'utopie, est une voie possible pour donner un tour nouveau à la critique du travail.

L'occasion de tester concrètement une telle intuition m'a été donnée il y a plus d'une dizaine d'années. Il se trouve que par le plus grand des hasards, j'ai pu accéder aisément aux archives de Jean-Baptiste André Godin et du Familistère de Guise, qui, encore aujourd'hui, sont déposées juste de l'autre côté de la rue où se trouve mon bureau. Je m'intéressais à Godin depuis longtemps déjà. Dans un contexte où je cumulais les responsabilités, dont celle de directeur de laboratoire, la fréquentation des archives de cette expérimentation d'inspiration fouriériste a été pour moi une bouffée d'oxygène. Cela a été par ailleurs une façon de me saisir empiriquement des utopies. J'ai réalisé un premier travail sur Godin et le Familistère de Guise, qui a été une véritable source de satisfaction intellectuelle. Du coup, après avoir travaillé sur des objets plus classiques comme le temps de travail ou le marché du travail, j'ai eu envie de démarrer un programme de recherche de plus long terme sur les utopies concrètes du travail. J'y travaille depuis plusieurs années. J'ai donc commencé par la publication du *Travail de l'utopie* (2009), j'ai continué avec *L'Âge du faire* (2015), avec pour ambition de traiter du matériau contemporain. J'ai ainsi passé un an à San Francisco pour effectuer des observations participantes dans ce qu'on appelle des hackerspaces. Je viens de finir un autre livre qui s'appelle *Un désir d'égalité* (2019). Il étudie l'expérience de communautés alternatives aux États-Unis qui sont nées dans les années 1960 et qui perdurent aujourd'hui. Mon ambition est de contribuer à une socio-histoire de toutes ces alternatives à l'ordre dominant, avec une priorité donnée à la question du travail. Pour le dire autrement, le pari que je fais est qu'il est possible de refonder une sociologie critique du travail à condition d'accorder aux utopies concrètes l'attention qu'elles méritent. Pour cela, la philosophie critique d'Abensour m'est particulièrement précieuse.

**Michèle Riot-Sarcey** : Nos parcours sont différents mais nous avons manifestement des références communes. En tant qu'historienne, j'ai progressivement compris tout l'intérêt d'une perspective consistant à aborder la réalité du temps à partir de ses marges. J'ai conservé à propos des utopies cette orientation méthodologique acquise avec l'histoire du féminisme, c'est-à-dire après avoir constaté la part utopique du combat des femmes, lors de mes recherches sur l'action des femmes en lutte pour la liberté dans la première moitié du XIX<sup>e</sup> siècle (le mot féminisme n'existait pas alors). Assez vite, j'ai pris connaissance des travaux de Miguel Abensour, lequel aurait dû, si sa santé le lui avait permis, participer à mes deux jurys de thèses : *La démocratie à l'épreuve des femmes* (1994), et *Le réel de l'utopie* (1998). La lecture de Walter Benjamin nous rapprochait. Sa connaissance des écrits du penseur de l'histoire me fut précieuse pour saisir, entre autres, la pertinence de l'image dialectique qui bouleverse les interprétations traditionnelles du passé. L'intrusion de l'actualité du passé, au présent de l'historien, métamorphose la manière de penser les liens entre « l'Autrefois et le Maintenant ».

En dépouillant certaines archives – les correspondances adressées au journal *Le Globe*, émanant de milieux sociaux divers, lettrés ou non, au-delà des cercles *saint-simoniens*, au cours d'une période où rayonnait l'esprit de la liberté, soit entre 1830 et 1834 – j'ai pris conscience de l'influence déterminante des doctrines des réformateurs auprès d'un large public : de Fourier à Owen en passant par Cabet.

Les « prolétaires » interprétaient leurs thèses en les adaptant aux situations concrètes ; l'usage critique des théories émancipatrices était très empirique. Les prolétaires transformaient le contenu en l'actualisant. Ainsi donnaient-ils à comprendre une réalité sociale assez éloignée des idées que véhiculaient les doctrines « utopiques » en mettant au jour un dispositif de domination qu'ils subissaient au quotidien. En ce sens l'utopie représentait l'espérance d'un devenir possible. Un avenir presque immédiat. En se projetant dans un monde idéal mais accessible, ils accédaient à un ailleurs compatible avec l'idée de liberté et d'égalité dont les autorités libérales du temps se réclamaient en se l'appropriant. C'est ce que j'ai appelé « le réel de l'utopie ». De ce point de vue, l'utopie est tendue vers un devenir concret, par rapport à une réalité dont la plupart des contemporains dénoncent les injustices et les insuffisances. Et il me semble qu'à tenir fermement cette perspective, on mesure l'efficacité mobilisatrice du réel de l'utopie. Autrement dit, l'utopie, portée par un idéal, est inscrite dans un présent en mouvement et en devenir permanent.

Historiquement les contemporains ont été confrontés à des conflits, des désordres sociaux au cours desquels les normes et les règles n'avaient plus cours, ces périodes furent propices à la formation d'expériences inédites : l'utopie réveille les possibles. Mais le processus réformateur, au sens où l'entendaient les utopistes du XIX<sup>e</sup> siècle, ne peut perdurer dans la permanence d'un ordre dominant, en reconstitution perpétuelle ; la brèche qu'ils ouvrent est en rupture avec toute forme d'intégration via des dispositifs qui émanent d'institutions contre lesquelles ils s'insurgent. Cela ne signifie pas que ces expériences ne doivent pas être. L'idéal se dessine et se précise infiniment à partir d'une résistance et d'une expérience collective sans cesse remise sur le métier en fonction des tentatives d'intégration ou de rejet des sociétés ordonnées qui toutes sont fondées sur la domination d'une minorité. Il me semble que ce processus révèle le rapport à la conscience, à l'exigence d'un idéal tendu vers l'avenir qui doit apprécier à tout moment le degré d'impossibilité de travailler en continu avec cet ordre.

*S. M. : Vous présentez d'emblée vos travaux selon une approche socio-historique, un processus dynamique dans lequel les idéaux utopiques véhiculés dans les textes passent au second plan devant la réception des œuvres ou les expérimentations sociales. Comment saisir empiriquement l'utopie à l'œuvre, en tant que force motrice de l'histoire ?*

**M. L. :** L'un de mes soucis, mais ce n'est pas vous que j'ai besoin de convaincre, est de pouvoir développer une perspective socio-historique sur la façon dont les utopies se construisent, se pensent, se diffusent, se vivent et sont réappropriées par des acteurs qui sont souvent à la marge, vous avez raison. Une des choses que Norbert Elias a montrées dans son livre sur le sujet, c'est qu'il faut historiciser le regard sociologique. Quand on regarde l'histoire de l'utopie sur le long terme, une chose est frappante : l'évolution du rapport entre d'une part ceux que Abensour appelait « les maîtres rêveurs » et d'autre part les acteurs qui, à un moment donné, vont s'emparer du discours utopique pour en faire une ressource au service d'une action capable de contester l'ordre dominant. De ce point de vue, la réflexion d'Elias est précieuse. Il indique plus exactement que l'écart entre les rêves de papier et la pratique va en s'amenuisant. C'est ce que je constate dès le XIX<sup>e</sup> siècle, avec une exigence de la part de certains acteurs, Godin mais aussi

Fourier, qui ne revendiquaient pas l'utopie, mais qui poursuivaient la même idée : « on veut changer les choses ici et maintenant ». Je pense qu'il faut prendre cette ambition au sérieux et ne pas se contenter d'assimiler l'utopie à une pure chimère.

**M. R. S. :** On est d'accord sur cette exigence non seulement d'historiciser mais aussi sur la nécessité de restituer l'historicité et sur le fait que l'appellation utopiste peut être interprétée de multiples manières. Cela dit concernant Godin, je nuancerais votre propos, je ne l'ai jamais classé parmi les utopistes. C'est un réformiste, au sens actuel du terme. Godin a eu une pratique réformatrice dans une société dominée par les privilégiés d'une liberté sélective ou réservée aux hommes dominants. L'expérience Godin, aussi intéressante soit-elle, se situe dans le présent d'un ordre dont elle ne conteste pas la permanence, pas plus que son fondement.

**M. L. :** Godin n'était pas utopiste mais il a été très impliqué dans l'école sociétaire. La question que vous posez implicitement en faisant une telle remarque et qui m'intéresse beaucoup c'est : dès que l'on met en musique de façon concrète, ou qu'on pense mettre en musique de façon concrète, ce qui peut apparaître comme des principes structurants dans des utopies, est-ce qu'on est condamné d'emblée à échouer ? Théodor Adorno le dit clairement dans un entretien avec Ernst Bloch : dès qu'un idéal se concrétise, la déception suit immédiatement (2016). Comme vous, j'ai fréquenté la Théorie critique sur la question de l'utopie, qui est à la fois stimulante et frustrante pour un sociologue. J'ai relu récemment un article d'Abensour sur Thomas More (1986). Il y mobilise le terme d'« utopie négative » dans un esprit qui doit directement à la Théorie critique, et à Adorno en particulier. Dans l'usage qui en est fait, on voit bien la différence entre la posture philosophique et la posture du sociologue. Si dans tous les cas, il s'agit de prendre acte de la possibilité d'un écart, ce qui n'est pas rien, le regard sociologique diffère de celui du philosophe en ce qu'il tente de prendre aussi au sérieux, à l'aide de matériaux empiriques, ce que l'utopie fait au réel. Godin, pour revenir à lui, a ainsi mené des expériences directement inspirées de la philosophie fouriériste. Deux grandes séries d'expériences ont fait date au Familistère. Godin a d'abord décidé d'associer les ouvriers à la répartition des salaires dans les ateliers. Excusez du peu ! Il introduit la démocratie industrielle dans les ateliers, et c'est l'un des premiers à faire cela. Il se heurte, il est vrai, à des tas de limites et d'« effets pervers ». Les ouvriers n'adhèrent pas par exemple au principe méritocratique que promeuvent Fourier et Godin et préfèrent jouer la carte de la solidarité. Godin a mis en place par ailleurs des unions de groupes, l'équivalent des séries fouriéristes, afin de stimuler l'innovation et de faire évoluer les conditions de travail. Là encore, c'est l'échec. C'est pourquoi, en 1878, Godin cesse de se dire fouriériste. Tout cela n'a pourtant pas été vain. L'improbable a cessé de l'être. Godin a laissé des « traces », au sens où l'entend Bloch. Il a été le premier à donner forme à des possibles. Avec des échecs, on est bien d'accord ! Je pense que ça a à voir d'une certaine manière avec ce que vous appelez le réel de l'utopie. Il y a des choses qui ont été complètement occultées par l'histoire sociale, qu'on trouve là dans des micro-expériences, avec leurs limites certes, et dont on pourrait dire, en s'inspirant de Walter Benjamin, qu'elles demeurent néanmoins des ferments pour l'avenir.

**M. R. S. :** Notre rapport à la théorie est manifestement différent, mais il est malgré tout possible de s'entendre. Sans émettre un jugement de valeur sur ces pratiques,

cette expérience ne s'apparente pas directement à ce que j'entends par réel de l'utopie, lequel suppose la concrétisation d'un collectif, auto-organisé dans une perspective émancipatrice. Par contre on peut y trouver quelques correspondances avec ce que l'on nomme aujourd'hui « utopies réelles », différentes à mon sens du réel de l'utopie. Ce que dit Adorno est d'un autre ordre. Le réel de l'utopie n'est pas statique il est à la fois l'expression d'une mobilisation et d'une anticipation. Il faut le concevoir comme un mouvement critique. Je privilégie le processus de pensée, celui qui accompagne l'idée en acte des acteurs, devenus sujets de leur propre cause ; position qui me semble valoir pour toutes les disciplines, à condition de donner à comprendre les enjeux du temps ou l'historicité des conditions d'une réflexion ou d'une action en cours d'élaboration.

Les trois grands utopistes d'hier, Fourier, Saint-Simon, Owen, inventèrent un monde harmonieux, un monde idéal, introduisant une brèche dans l'idéologie libérale dominante du temps, permettant ainsi l'ouverture vers une autre organisation sociale. Fourier n'a pu réaliser son utopie réformatrice, pas plus que Saint-Simon. Leurs disciples en ont fait autre chose. Mais leurs écrits ont laissé des traces dans l'esprit des contemporains au point d'influencer assez largement les révolutions du XIX<sup>e</sup> siècle. Cabet, bien qu'auteur d'un *Voyage en Icarie* [1<sup>ère</sup> édit. 1840] est resté un expérimentateur. Tandis que Fourier, Saint-Simon, Owen, furent des réformateurs transgressifs du point de vue de la réception et de l'usage de leurs doctrines, lesquelles furent interprétées et réappropriées par les « insurgés » du temps. L'important, relativement au réel de l'utopie, n'est pas dans les thèses des auteurs théoriciens, mais dans la réception de leurs œuvres. Chacun d'eux imagina d'autres formes de relations sociales dans un autre monde possible. Après les réalisations et les déconvenues de la Révolution française, les trois grands réformateurs utopistes, avec leurs divergences, ont « ouvert la voie à l'impossible », comme le disait Edgard Quinet de la Révolution française. Impossible, c'est-à-dire inconciliable avec l'ordre existant, au temps de la formation du libéralisme.

L'ordre libéral d'abord, puis le néolibéralisme, ont dressé une barrière d'impuissance devant l'esquisse d'une construction sociale au sein de laquelle le bonheur de tous serait un projet réalisable. L'acte de penser est entravé tandis que celui d'agir est empêché. En conséquence toutes les expériences utopiques à l'œuvre sont des expériences éphémères, et imparfaites ou inabouties aux yeux mêmes des acteurs qui s'y engagent. Car ceux qui introduisent cette forme de rupture sont souvent conscients des limites de l'expérience – ce qui les pousse d'ailleurs à réinventer constamment d'autres formes d'organisation à la marge des dispositifs existants. Quel que soit leur devenir, ces expériences laissent des traces en esquissant des « chemins de la liberté », accessibles à tous. Une perspective qui permet donc d'entrevoir une organisation sociale plus horizontale, plus égalitaire, en réalisant, même de manière microscopique, une fraction des promesses des Lumières. L'ensemble de ces pratiques mises bout à bout nous autorise à imaginer une société autre. Mon point de vue sur l'utopie est en lien direct avec son mouvement en devenir permanent autant qu'avec sa réception, les dévoiements dont elle fait l'objet. Au fond, le rêve qui fut le moteur de l'histoire dans la première moitié du XIX<sup>e</sup> siècle fut l'aboutissement d'une critique d'un ordre dont on découvre aujourd'hui non seulement la pertinence, mais l'actualité renouvelée. À titre d'exemple, Charles Fourier, et à sa suite ses disciples au sens large, estimait que l'exploitation de la nature ne pouvait être que l'avant courrière de l'exploitation de l'homme par l'homme.

**M. L. :** Pour poursuivre la discussion sur l'impossibilité à allier, ou non, l'utopie avec l'existence d'un ordre dominant, je me demande s'il ne faut pas introduire ici une différenciation selon les aires culturelles. Je connais un peu l'univers américain. Twin Oaks, la « communauté intentionnelle » de Virginie que j'ai prise comme principal terrain dans *Un désir d'égalité* a fêté ses 50 ans en 2017. Il y a des traces qui durent ! Non seulement la communauté vient de fêter ses 50 ans, mais les communards utilisent le terme d'utopie, ce qui est intéressant, parce que ce n'est pas un terme imposé de l'extérieur. Mais ce qui m'a surtout frappé en partageant la vie et le travail de ces « utopistes », c'est la conscience aigüe qui est la leur que l'idéal communautaire qu'ils promeuvent n'est jamais atteint et ne le sera jamais. Et heureusement d'ailleurs ! L'écart entre l'utopie et le réel constitue une tension permanente, je vous rejoins sur ce point. Les communards de Twin Oaks le disent en ces termes : « Ici ce n'est pas l'utopie, mais d'où on est, on peut mieux la voir que depuis l'extérieur, depuis le grand monde ».

L'analyse sociologique des utopies concrètes du travail permet également, me semble-t-il, de mettre en évidence – c'est un second résultat important pour moi – combien des populations qui vivent en marge de l'ordre social dominant peuvent être en capacité non seulement d'y résister mais aussi de jouer avec lui pour en tirer bénéfice et, plus encore, de le subvertir par le bas. C'est pourquoi je n'adhère pas à la thèse de l'implacable colonisation du monde vécu, pour utiliser le vocabulaire de Jürgen Habermas. L'expérience des utopies concrètes, du moins celle que j'ai pu observer aux États-Unis aussi bien chez les *hackers* que chez les communards, m'a convaincu que la création de poches d'utopie n'enferme pas. C'est aussi un moyen de subvertir l'ordre dominant, sur le plan du travail au premier chef.

**M. R. S. :** Je suis d'accord avec vous : essayons de penser en fonction des aires culturelles, même si je n'emploierais pas cette expression, disons en fonction d'une tradition culturelle, d'une tradition historique légèrement différente. Les États-Unis ont une capacité absolument étonnante de tolérer ou d'intégrer ce qui potentiellement devrait remettre en cause l'ordre existant. Ils intègrent ce qui est intégrable en le dénaturant, c'est-à-dire en lui ôtant sa fonction subversive et surtout son potentiel déstabilisant. C'est précisément cette capacité à adapter la nouveauté au monde tel qu'il va et tel qu'il est qui permet au système de fonctionner, et plus encore, de se renouveler en permanence. Des expériences dissidentes, voire critiques trouvent ainsi leur place et sont tolérées jusqu'aux limites d'une extension subversive rendue impossible.

La question centrale à mon sens se situe dans le mouvement, la créativité, la préfiguration d'une société nouvelle en cours d'élaboration avec la transmission de l'idéal au sein d'un réseau en construction permanente. Sans doute, la capacité de tolérance apparente des États-Unis, le dispositif fédéral du pays sont-ils la cause de la perpétuation des expériences fermées ou entre soi. Mais ne nous y trompons pas. En France, comme ailleurs, nombre de communautés subsistent en s'adaptant. Le risque, l'inacceptable pour les pouvoirs en place est la contagion sur laquelle ils exercent leur vigilance de tous les instants. Les États-Unis ne font pas exception.

**M. L. :** Ce n'est pas impossible. Je me suis focalisé sur les États-Unis, il y a peut-être un biais. Ce que je veux dire, c'est que la démarche qui a été la mienne a été de prendre le parti pris inverse, et de refuser de partir du fait que c'est le système qui va absorber ces poches, ces bulles, appelons cela comme on veut. Je fais le pari de prendre les choses à l'inverse. Je vais voir les gens qui sont en situation d'utopie concrète... Ce que j'observe, ce n'est pas de la résistance, ou pas que de la résistance, c'est de la création d'autonomie, avec toutes les limites qu'il convient de reconnaître à ces expérimentations sociales. Aux États-Unis, les communards utilisent le terme de « grand monde » pour parler de l'ordre dominant. Une de leurs questions permanentes est de savoir comment on compose, ou pas, avec le grand monde.

**M. R. S. :** Je pense qu'il est difficile de composer. L'esprit d'utopie ne peut pas s'adapter en composant à l'infini avec une société contre laquelle il s'insurge.

**M. L. :** Il y a différents registres de composition, qui ne peuvent tous être assimilés à des formes de compromissions.

**M. R. S. :** Sans doute est-il possible de s'entendre ! Certes, chacun de nous compose avec le monde tel qu'il s'impose à tous. Il faut bien, à l'échelle d'une vie, être en capacité d'agir quelle que soit l'adversité du quotidien. La plupart d'entre nous s'adaptions, composons, nous compromettons plus ou moins. Mais d'abord nous résistons et nous nous rebellons. L'esprit utopique, au sens originaire du terme, mène plus loin. Conscients que ce monde tel qu'il est n'est pas réformable, les utopistes optent pour l'écart. En quête de « l'écart absolu », l'expérience qu'ils mènent est une expérience éphémère, tendant, en association avec d'autres, au bouleversement de ce monde.

**M. L. :** J'entends bien ! À ce propos, lorsqu'on fait l'histoire de la fédération des communautés intentionnelles aux États-Unis, qui est une longue histoire, ce qui est intéressant de noter c'est que depuis les années 1980, cette fédération a changé d'orientation pour aller dans le sens que vous indiquez. Auparavant, l'objectif était de soutenir la création et le foisonnement d'espaces de vie alternatifs sans volonté de transformation du monde extérieur. Depuis les années 1980, l'ambition est plus radicale. Il s'agit de participer activement aux transformations du grand monde. Contrairement à une certaine orthodoxie qui revendique une posture critique, je ne pense pas que cette ambition soit d'emblée condamnée à l'échec.

**M. R. S. :** Il m'est difficile de penser ainsi. Il ne s'agit pas, à mon sens, de savoir si l'utopie est condamnée à échouer, mais de s'interroger sur le potentiel subversif qu'elle contient, sur son devenir, sa répercussion, son enchaînement à travers un réseau au-delà de l'ordre existant auquel elle se heurte et s'oppose.

**M. L. :** Deux choses pour réagir à votre position. La première, c'est qu'il y a peut-être une différence analytique entre nous. Il n'y a pas, et je me situe ici dans la filiation à la fois de Max Weber et de Jean-Daniel Reynaud, un ordre dominant policé, tiré au cordeau, coulé dans un bloc homogène. On a plutôt affaire à une somme d'espaces d'interactions, d'ordres locaux qui s'ajustent plus ou moins bien et qui, par composition, donnent forme à un ensemble que nous pouvons percevoir comme ordonné et oppressant. Je pense que le grand monde doit être pensé comme cela. C'est ce qui permet justement d'avoir du jeu dans l'action, et qui

donne du sens à ce qu'on pourrait appeler la pratique utopique. La deuxième chose, c'est qu'il est nécessaire pour pouvoir porter un jugement pertinent de regarder non seulement qui sont celles et ceux qui revendiquent l'utopie mais aussi ce qu'ils/elles font concrètement.

En France, la sociologie des utopies a été un peu écrasée par le fait qu'on a désigné de façon un peu coupable des gens qui ont tenté de faire utopie à la marge, on est bien d'accord, en insistant sur le fait qu'ils/elles étaient majoritairement issu.e.s de la classe moyenne, ou moyenne supérieure etc., et en rabattant leurs pratiques et leurs bricolages organisationnels sur le registre de la frustration relative. Cela a contribué à délégitimer ce type de pratiques utopiques. Il se trouve qu'en France, le mouvement communautaire qui revendique l'utopie a connu un succès bien moindre qu'aux États-Unis, où cette tradition demeure vivante aujourd'hui. Le pari intellectuel le plus intéressant, pour ce qui me concerne en tous les cas, est en sociologie de prendre au sérieux ce que font les gens dans ces espaces alternatifs, de voir ce que l'utopie fait sur leur vie quotidienne, et ce qu'elle peut faire sur le reste du monde. Et je pense que cela est créateur de façons de vivre ensemble novatrices qui ne relèvent pas forcément du registre de l'incompatibilité radicale. À l'heure des contestations sur l'accroissement des inégalités, de l'indignation sur le grand partage entre les 1 % et les 99 %..., les utopies égalitaires méritent par exemple un intérêt particulier. J'ai essayé de les prendre au sérieux au cours de ces dernières années, non seulement en regardant comment dans les communautés intentionnelles les militant.e.s de l'égalité donnent vie à leurs convictions mais aussi comment, une fois retourné.e.s dans le grand monde ils/elles continuent, ou pas, d'agir au quotidien dans une telle direction.

**S. M. :** *Vous naviguez tous les deux entre les siècles, le très contemporain s'hybride avec le XIX<sup>e</sup> siècle... Comment voyez-vous les transformations des utopies au fil du temps ?*

**M. R. S. :** Quand on est sensible à l'historicité des utopies, la rupture mise au jour par Foucault à la fin du XVIII<sup>e</sup> avec les Lumières et la Révolution Française en particulier est manifeste. Le devenir de l'homme se situe autrement dans l'épistémè du temps. L'arbitraire, la finitude, la crise du sacré, tout concourt à repenser les hommes dans le processus historique entièrement bouleversé. L'instabilité profonde des Eglises, la redéfinition des institutions renouvellent ce qu'il est convenu d'appeler la légitimité des pouvoirs. Les utopies renaissent différemment, l'idéal dont elles sont porteuses s'élabore à partir des bouleversements sociaux en cours. Inscrites dans un réel, à la fois passé et présent, elles entrent dans l'histoire à la manière dont le peuple des dominés entre dans son mouvement. Le premier des utopistes qui ait marqué la rupture est Condorcet avec son *Esquisse pour le progrès humain* (1795). Que fait-il ? Il adapte sa pensée à l'esprit révolutionnaire, lui-même ayant été radicalement transformé par la révolution, et il se projette vers demain, tout en étant conscient des difficultés du présent. Il écrit *l'Esquisse...*, un hymne à l'humanité fabuleux, une forme d'utopie, alors qu'il est pourchassé et qu'il va être arrêté. Est-il mort d'épuisement ? S'est-il suicidé ? Rien n'est moins sûr. Il n'empêche, l'utopie révolutionnaire l'autorise à croire et à transmettre sa certitude du bonheur de l'humanité dans un progrès de l'esprit humain bien pensé. À partir de Condorcet, il y eut toutes sortes d'initiatives parmi lesquelles le travail de penser des trois grands utopistes, né d'une promesse inachevée des Lumières. Chacun d'eux, à sa manière s'est évertué à prolonger,

compléter, rectifier cette promesse. Nous sommes au cœur de la modernité que j'ai nommée créatrice dans *Le procès de la liberté* en la distinguant de la modernité destructrice. Seule celle-ci triompha au cours du XIX<sup>e</sup> siècle avec la révolution industrielle. Ce processus est toujours en cours. Avec des difficultés, des arrêts, des suspens, des discontinuités... De mon point de vue, notre actualité, et je dirais notre actualité à l'échelle mondiale, fait renaître ces promesses, par des expériences et des déstabilisations de l'ordre, conjoncturelles, éphémères... Je relie ces expériences, y compris certaines expériences en Amérique Latine, à cette résurgence globale d'une modernité créatrice.

Un temps, au XVI<sup>e</sup> siècle en particulier, l'utopie a été réduite au genre littéraire dans une filiation reconstruite entre Platon et Thomas More. Construction postérieure dont le renouvellement politique cette fois-ci, dans les années 1840, nous montre le danger que pouvaient représenter, aux yeux des autorités du temps, les utopies réformatrices au sens plein du terme. En particulier en France, si nous nous référons aux écrits d'Alexis de Tocqueville, comme à ceux des autorités libérales, l'utopie fut rendue responsable des explosions révolutionnaires. De Benjamin à Abensour, chacun de nous a insisté sur la part historique des utopies. Les utopies libérées du mythe, ou dégagées des frontières du genre littéraire reprennent vie et retrouvent leur capacité d'agir sur le réel en le dépassant (on retrouve là la définition de la modernité chère à Baudelaire).

**M. L. :** S'agissant de la transformation des utopies au fil du temps, je voudrais d'abord signaler l'existence d'une mémoire qui ne passe pas nécessairement par le biais de l'écrit. Cela peut paraître anecdotique, mais dans la communauté intentionnelle que j'ai étudiée aux États-Unis, les communistes vivent dans des maisons, par groupes de 15 personnes environ. Et toutes ces maisons ont un nom de communauté utopique du XIX<sup>e</sup> siècle. Il y a donc des traces symboliques qui demeurent, une histoire qui se trame par l'entremise de supports hétéroclites... Mais je voudrais surtout rappeler à la suite d'Abensour l'intérêt, pour ne pas dire la nécessité, de décliner la notion d'utopie au pluriel plutôt que de la penser avec un grand U. On pourrait utiliser pour cela la notion de famille de Wittgenstein. Il y a des familles d'utopies qui sont plutôt néo-étatistes, d'autres qui sont au contraire contre l'État, certaines familles fonctionnent dans un monde d'abondance, d'autres non, etc. Certains thèmes sont transversaux à ces familles, comme celui du gouvernement des hommes ou, on l'a trop rarement souligné, celui de l'organisation du travail. On ne peut pas pour autant procéder à des comparaisons simplistes et encore moins penser l'historicité des utopies sur un mode linéaire. Reinhart Koselleck (2006) montre par exemple que le genre *uchronique* n'a pu voir le jour dans la seconde moitié du XVIII<sup>e</sup> siècle qu'à partir du moment où les hommes ont pris conscience de la finitude du monde.

**M. R. S. :** C'est exactement ça.

**M. L. :** On invente alors un nouvel infini, le temps, pour pouvoir donner de la chair à la pensée utopique et se donner la possibilité de subvertir l'ordre existant. C'est dans un tel esprit qu'en 1771, Louis Sébastien Mercier se projette en l'An 2240 pour dénoncer la vie misérable du petit peuple parisien, etc. Il y a une nouvelle famille d'utopies qui apparaît à ce moment là.

**M. R. S. :** Mais il y a eu une césure avec les Lumières.

**M. L. :** On est bien d'accord. De la même manière, et vous le savez comme moi, le XIX<sup>e</sup> siècle est un moment de bascule important car, pour des raisons évidentes, le travail est placé en bonne place sur la scène utopique. Chez Fourier, c'est manifeste, chez Cabet, c'est évident, chez Joseph Déjacque également, etc.

**M. R. S. :** Et Owen !

**M. L. :** Owen, bien sûr. On doit là aussi à Abensour de nous avoir éclairé sur les conditions d'émergence d'un « nouvel esprit utopique » après 1848, esprit qui, je crois, irrigue encore les réflexions critiques actuelles sur l'organisation du travail, le souci esthétique dans la production du geste productif, la possibilité d'en finir avec les chefs, etc. C'est pourquoi, à condition d'éviter tout transfert simpliste, je suis persuadé que les sociologues du travail ont tout intérêt à lire ou à relire Morris, Leroux ou Déjacque.

**M. R. S. :** Oui, nous avons tous focalisé notre attention sur la première moitié du XIX<sup>e</sup> siècle. 1848 a été pour moi aussi, durant un temps, une rupture qui marquait une frontière entre le possible (avant) et l'ordre restauré, rendant la voie de la liberté impossible (après). Or, malgré la répression et l'oubli, la dénaturation des associations par les pouvoirs en place, le poids de plus en plus grand pris par la marchandise, la Commune a surgit, non de nulle part, mais d'un passé d'espérance et de cette mémoire souterraine impossible à étouffer... Il nous faut saisir la Commune dans cette continuité discontinue. Nous avons d'ailleurs eu un dialogue très constructif avec Jacques Rougerie, le grand spécialiste de la Commune. Il y a déjà plusieurs années, nous avons conclu sur la part libertaire de la Commune de Paris. À l'occasion de son dernier livre (2019), en échangeant nos interprétations, y compris vivement parfois, nous avons retrouvé une filiation entre Varlin et Déjacque. Je dirais que 1871 est une forme de résurgence de 1848, qui en réactualise en partie les espoirs, en relation avec les débats de l'Internationale. Varlin, César de Paepe (le belge) en sont des figures aussi importantes que celles de Marx ou de Bakounine, dans le rapport aux luttes de classes du temps. Pour nous, la Commune est une des expressions des utopies libertaires participant de ce nouvel esprit utopique après les années 1860, bien mis en valeur par Miguel Abensour.

**M. L. :** Oui, *Le nouvel esprit utopique*, c'est une réponse aux althussériens, une pierre dans le jardin du structuralisme.

**M. R. S. :** Oui, ce livre est une critique du structuralisme, et c'est aussi une critique de ce moment occulté par la présence omnipotente d'un Proudhon que les disciples et les adeptes ont transformé en icône. Encore aujourd'hui, Proudhon est considéré comme le père de l'anarchie, en dépit de son antisémitisme et sa misogynie légendaire... Il importe, à mon sens de savoir distinguer l'anarchiste du libertaire. Le père de l'anarchie au sens libertaire du terme, est incontestablement Déjacque, en France et avant lui Godwin en Angleterre. Aujourd'hui leur tradition resurgit. Comme si par-delà la continuité historique, les liens se retissent entre XXI<sup>e</sup> siècle et XIX<sup>e</sup> siècle. Je dis ceci afin d'insister sur le mouvement singulier des utopies ; elles ne sont saisissables que dans les discontinuités. C'est le

suspens du temps historique selon le « sens de l'histoire » construit dans le but de légitimer les pouvoirs en présence.

**M. L. :** J'ajouterais, j'en ai pris conscience il n'y a pas longtemps en faisant le détour par les États-Unis, à quel point une fois encore l'espace culturel est déterminant des conditions de production et de réception des utopies. Aux États-Unis, le *Looking Backward* d'Edward Bellamy [1<sup>ère</sup> édit. 1888] a laissé une trace durable et a eu un impact important. Or, en France, ce n'est pas le cas. On ne comprend pas, ou mal, les écrits de Morris si on ne sait pas que celui-ci a rédigé ses *News from Nowhere* [1<sup>ère</sup> édit. 1890] en réaction au livre de Bellamy. Que l'on aime ou non le modèle de société centralisé que propose Bellamy, il faut lui reconnaître d'avoir imaginé un système de travail extrêmement original, que les communistes américains que j'ai étudiés récemment ont mis en pratique pour créer une véritable égalité entre eux. Mais les postérités de Bellamy et de Morris nous apprennent aussi l'importance des oppositions, des tensions, des circulations... entre familles d'utopies. Ces relations sont importantes à considérer pour comprendre pourquoi, à un moment donné, des projets utopiques éclosent pour nourrir, le cas échéant, des pratiques alternatives.

**M. R. S. :** J'ajouterais pour compléter que ce n'est pas un hasard si à la mort de Jeanne Deroin, exilée volontairement en Angleterre, le discours d'hommage est rendu sur sa tombe par William Morris. L'histoire écrite, fascinée par les grands hommes (Victor Hugo en particulier), a largement négligé ces autres exilés comme Pierre Leroux, Jeanne Deroin, ou cette autre « transportée » (déportée en Algérie, après le coup d'Etat de Napoléon III) qu'était Pauline Roland.

**S. M. :** *Pour en venir à aujourd'hui, il y a une littérature abondante qui marque un certain retour des utopies au-devant de la scène, des utopies « concrètes », « réelles », comme celles proposées par Erik Olin Wright.*

**M. R. S. :** Le « réel » de l'utopie n'a rien à voir avec les utopies « réelles » telles qu'elles sont mises en scène par les auteurs actuels, Wright en particulier. Certaines expériences relatées me semblent quelquefois intéressantes. Cependant, l'amalgame de communautés critiques avec des entreprises parfaitement adaptées aux réalités du néolibéralisme m'apparaît dangereux du point de vue de la réflexion critique. Selon Wright, Wikipedia serait une utopie, ce qui est absurde. L'immédiateté est le nouvel esprit idéologique du moment. Il faut agir toujours plus vite dans le présent, sans le moindre recul réflexif. C'est le principal reproche que je formule à l'encontre des tenants des utopies « concrètes ». Je vois une nette distinction entre cette approche et l'utopie critique telle que Benjamin, Adorno, toute l'école de Francfort l'envisage. Il faut avoir cette exigence bien en tête pour ne pas tomber dans l'expérimentation simple ! La perte de l'idéal et du dépassement du réel en est le risque.

Redonner sens aux utopies telles qu'elles furent conçues, perçues et réappropriées par les acteurs /sujets de leur propre histoire, tel fut mon projet en forgeant le concept de « réel de l'utopie » pour saisir pleinement la perspective subversive des utopies, la manière dont les utopistes déstabilisaient potentiellement l'ordre existant. Ce qui me gêne dans ces textes relatifs aux utopies réelles, c'est qu'ils transforment mon expression et la figent en réalité concrète à l'arrêt, dont l'héri-

tage historique est gommé par l'effacement de la résurgence d'un idéal inaccompli en tension permanente et complexe entre passé et présent. Ils nient le processus entre passé, présent et devenir, processus expérimental et critique à la fois. Mon « réel de l'utopie » est quasiment une réponse à cette forme de caricature mythique du présent de l'utopie.

**M. L. :** C'est donc bien Erik Olin Wright que vous avez dans le viseur ?

**M. R. S. :** Pas seulement ! Nombre d'auteurs actuels travaillent dans cette optique aujourd'hui.

**M. L. :** D'accord. Même si je partage votre scepticisme concernant certaines thèses de Wright, je vous trouve un peu sévère... Je me réjouis pour ma part de l'émergence de cette sociologie des utopies concrètes, réalistes, réelles... Il est vrai qu'aujourd'hui, on ne peut pas encore parler d'un programme de recherche unifié. Mais nous ne sommes probablement, en tous les cas je l'espère, qu'au début d'un moment de création collective. J'ai eu l'occasion de discuter avec Wright à deux reprises, notamment lors d'un débat sur son livre sur les utopies réelles. Comme d'autres avant moi j'imagine, je lui ai posé la question de son rapport à Bloch. Wright n'avait cure en fait du *Principe Espérance* de Bloch... Wright incarnait surtout une tradition marxiste en sociologie qui, après 1989, a dû réinventer une autre manière d'alimenter un discours critique sur le capitalisme. Ce projet de sociologie des utopies réelles a été pensé initialement avec son complice, Michael Burawoy. Mais Burawoy a donné ensuite la priorité à la promotion de la sociologie publique. Wright a continué tout seul, avec ses étudiants, en multipliant les terrains et en esquissant une théorie générale du changement social. Ceci étant, il y a des faiblesses, cela est vrai. Faire de Wikipedia une utopie réelle, c'est discutable, on est bien d'accord. De même sa conceptualisation linéaire des transformations pose problème. Peut-être est-ce parce qu'il est resté trop fidèle à un marxisme classique...

**M. R. S. :** Me concernant, je pourrai dire que je ne suis pas marxiste, au sens idéologique du terme. Lectrice de Marx, je suis davantage liée à la première Ecole de Francfort, donc si on veut, marxienne et non marxiste.

**M. L. :** Je ne pense pas que Wright et Burawoy fassent une telle distinction..., même si elle est probablement pertinente pour éclairer vos différences de conception sur la question de l'utopie. Il est malheureusement trop tard pour poursuivre la discussion avec Wright car il est mort cette année [le 23 janvier 2019]. Reste qu'il est intéressant de constater qu'il revendiquait Marx pour redonner un sens sociologique à la notion d'utopie.

**M. R. S. :** Oui, mais je suis intimement convaincue qu'ils ont lu Marx avec les lunettes des marxistes traditionnels, à la manière de David Harvey. Il faut lire les travaux de Rubel, ceux de Janover, ce sont des analyses rigoureuses et critiques. Janover, marxien, était un ami de Miguel Abensour. Je pense que son approche des utopies est remarquable. Accéder aux textes de Marx, à ses conférences, ses interventions au cœur des luttes du XIX<sup>e</sup> siècle, est un plaisir de l'esprit. Marx, théoricien mais aussi Marx au centre des conflits sociaux, observateur avisé des « luttes de classes en France », était partie prenante des enjeux du temps ; dans cette dimension militante, il me semble illusoire d'opposer le jeune Marx au Marx du *Capital*. Je l'ai

vu à l'œuvre en 1848 ! Dans *Le procès de la liberté*, je donne à lire un discours qu'il prononce à son arrivée en Angleterre, quand il doit quitter la France révolutionnaire. Même lucidité, au moment de la fondation de l'Internationale. Il serait bon de relire sa fameuse adresse inaugurale de 1865, remarquable retour critique sur les considérations idéologiques qu'il avait énoncées à propos des vaincus de 1848.

**M.L. :** Au fond, j'ai l'impression que nous campons dans cette discussion deux positions qui sont en tension dans les approches critiques en général. Il me semble que la position que vous tenez s'inscrit dans une filiation forte avec la Théorie critique, qui consiste à dire : il faut éviter de tomber dans l'expérimentation, il faut que l'utopie soit avant tout un refus, qu'elle s'accorde avec l'impossible... Je partage l'idée que l'utopie est fondamentalement « négative » au sens où, dans la pensée d'Adorno, le travail du négatif appelle d'emblée l'utopie. Mais cela ne me suffit pas... C'est parce que des personnes et des groupes, qui ne se disent pas nécessairement théoriciens du monde social, font des expérimentations, refusent ce qui existe pour pouvoir inventer autre chose, etc., que l'on peut percevoir une ouverture, un point de passage entre la philosophie politique critique et les sciences sociales. En tous cas, c'est ce chemin que j'essaie d'emprunter. Ouvrir vers d'autres espaces, à commencer par celui du travail, me paraît nécessaire pour faire de l'utopie plus qu'une critique de l'existant. Ce qui m'intéresse plus encore est de reconnaître que n'importe qui dans le monde social, y compris celles et ceux que l'on tient habituellement pour les plus dominé.e.s, peut s'engager sur les chemins du possible.

**M. R. S. :** Sur ce dernier point je suis tout à fait d'accord avec vous. Pour le reste, il nous faudrait prolonger la discussion !

**S.M. :** *Alors accordons-nous un peu de temps encore. J'ai l'impression justement... Quelle est la part proprement disciplinaire de vos conceptions ? Elles ne sont pas tant divergentes.*

**M. R. S. :** Personnellement, je ne peux raisonner en sociologue. En tant qu'historienne du lien discontinu entre passé et présent, j'ai besoin, avant de constituer mon champ d'investigation en questionnant les sources, de penser l'histoire. Peut-être suis-je de ce point de vue, encore influencée par Hegel, c'est-à-dire que l'histoire n'existe que si elle est préalablement pensée à l'aide de concepts que l'on met à l'épreuve du passé. Le passé n'est pas simplement un champ de ruines, mais un chaos impossible à reconstituer dans une vérité même hypothétique. Il est toutefois nécessaire d'en retrouver à la fois le mouvement et le devenir, en se défiant avant tout du sens de l'histoire toujours lu rétrospectivement. Peut-être ai-je tort, mais je soupçonne la sociologie dans son ensemble de considérer l'objet étudié comme quelque chose de constitué en soi. Pour moi, la sociologie, la plupart du temps est une photographie d'un moment, et je déplore le manque de recul des sociologues, à la fois théorique et historique, pour saisir l'objet. C'est pourquoi, j'ai toujours eu quelques scrupules à travailler sur les périodes très contemporaines... Raison pour laquelle je m'engage dans un terrain glissant dans mon prochain livre, hors de mes frontières, en abordant les XX<sup>e</sup> et XXI<sup>e</sup> siècles, dont je suis en partie le témoin et l'actrice. Je biaise un peu en interrogeant ces deux derniers siècles à partir de ma vision du XIX<sup>e</sup> siècle. Le XX<sup>e</sup> siècle fut dominé par l'idéologie, par les idéologies. Et l'utopie balayée, au seul profit des dystopies, ne renaît qu'à la marge.

Ce qui m'importe, c'est de savoir comment les utopies actuelles, ou les collectifs expérimentaux en cours, se ressaisissent du passé afin de le faire advenir en lui donnant tout son sens. Globalement, en histoire, le processus discontinu des événements n'a pas été considéré comme participant d'une réalité historique dans la mesure où les événements « idéaux » ne sont pas advenus. Il est vrai que je m'intéresse à ces moments de déstabilisation davantage qu'aux expériences qui perdurent. Tout simplement parce que les « possibles » non advenus, resurgissent différemment au présent en étant pris en charge par des acteurs contemporains.

**M. L. :** J'ai compris cette différence de démarche, oui.

**M. R. S. :** C'est pourquoi l'actualité en Europe et ailleurs m'intéresse ; l'actualité d'un néolibéralisme reçu sans masque. Aujourd'hui que le voile de l'illusion sur lequel il repose se déchire. On assiste incontestablement à des trouées de déstabilisation de l'ordre.

**M. L. :** Je trouve que la difficulté, et ce qui fait en même temps tout le charme et tout l'intérêt heuristique de la discussion entre les disciplines, c'est que l'utopie a été saisie par des philosophes, Miguel Abensour ou Jacques Rancière pour ne citer qu'eux, qui entretiennent un rapport aux sciences sociales pour le moins ambivalent. Pour un sociologue, il est un peu malaisé, c'est vrai, de rentrer en discussion avec cette tradition parce qu'immédiatement l'accusation d'objectivisme risque de couper court aux échanges. C'est un peu le reproche que vous nous faites à nous autres sociologues. Je voudrais contester une telle critique. On peut revenir pour cela à Adorno, qui me semble assez emblématique d'une telle distance entre les disciplines. Dans le débat qui l'a notamment opposé à Karl Popper (1979 [1969]), Adorno reproche aux sciences sociales leur positivisme. Mais derrière ce positivisme qu'il critique, c'est une sociologie singulière, celle de Paul Lazarsfeld pour l'essentiel, et non toute la sociologie, qu'il vise. Pour Jacques Rancière et Miguel Abensour, la sociologie c'est Pierre Bourdieu. Or ce dernier n'incarne qu'une sensibilité des sciences sociales. Il y a souvent chez les philosophes une tendance à réifier, à uniformiser les sciences sociales. C'est la première chose que je voulais dire. La seconde porte sur le rapport à l'histoire. Je pense, et je crois que nous serons d'accord à ce sujet, que la sociologie ne peut faire l'économie de l'histoire. Une tentative intéressante pour historiciser d'un point de vue conceptuel l'utopie, a été effectuée par Rosabeth Moss Kanter (1972). Même s'il date un peu, son livre demeure une référence sociologique majeure sur les utopies communautaires aux États-Unis. R. Moss-Kanter propose de distinguer trois moments historiques : celui des sectes puritaines, après la Réforme, l'utopie ayant alors pour enjeu de recomposer le rapport entre l'individu et Dieu ; la seconde moitié du XIX<sup>e</sup> siècle, où c'est le rapport entre les hommes entre eux qui se joue à l'occasion des diverses tentatives d'émancipation par rapport à l'ordre dominant ; les années 1960, enfin, où, selon Moss-Kanter, c'est la construction du rapport de soi à soi qui est au cœur du geste utopique.

**M. R. S. :** Là je ne vous suis pas !

**M. L. :** Je comprends bien. Je trouve néanmoins cette typologie utile, même si elle présente une limite majeure. Pour ce qui me concerne, c'est le fond hégélien qui est gênant. Le modèle clôt complètement l'histoire en l'achevant avec les

années 1960. Cela ne me va pas du tout. Ce que je voudrais dire, c'est que les sociologues ne sont pas sourds à l'exigence non seulement de penser l'histoire, et encore moins celle du rapport entre utopie et l'histoire. Pour cela, les thèses de Benjamin sur l'histoire ou d'Adorno sur l'utopie sont fécondes pour un sociologue qui s'intéresse aux expérimentations sociales et politiques. Prenons le cas des *hackers* et des *makers*, figures qui réinventent aujourd'hui notre rapport au travail en tentant d'effacer toute forme de hiérarchie dans l'organisation du travail, de mettre en place des questions d'égalité, etc. Cela peut sembler radicalement nouveau. Mais, comme nous l'avons montré avec Isabelle Berrebi-Hoffmann et Marie-Bureau (2018), ces utopies concrètes que sont les *hackerspaces*, les *fab labs*..., qu'importe ici la multiplicité des cas de figure empiriques, doivent à l'existence de réservoirs d'expérimentations multiples qui, historiquement, les ont précédés.

*S. M. : En parlant de ces liens entre passé et présent, je vous avais invités à réagir sur les mouvements à l'œuvre actuellement, comme celui des Gilets jaunes, et leurs dimensions potentiellement utopiques...*

**M. R. S. :** Comme je l'ai déjà souligné, le présent ne peut être objet d'histoire, l'actualité n'est saisissable que dans son inscription dans une temporalité entre passé et avenir. Cela dit, j'ai perçu ou plutôt reçu le mouvement des gilets jaunes comme un événement totalement inédit en écho ou en résonance avec des soulèvements antérieurs. Non une imitation ou une répétition, mais le mouvement exprime des revendications qui actualisent, sous une autre forme, les demandes laissées sans réponse depuis des décennies ; que ce soit sur le pouvoir d'achat ou la question de la représentation. La résurgence des pratiques collectives autonomes, la quête d'une forme « authentique » de démocratie, le tout forme un ensemble récurrent au regard des revendications d'autrefois comme des luttes récentes dont l'échec est resté dans les esprits.

J'ai lu des analyses à courte vue, comme tout le monde, j'ai participé à des débats... J'ai écrit. Puis après réflexion je suis intervenue autrement en particulier après ma participation à l'Assemblée des assemblées (ADA)<sup>1</sup> de Saint-Nazaire en avril 2019. Ne serait-ce que pour savoir ce qu'il se passe, ce qui se dit et surtout ce qui se fait. J'y ai entendu des récits d'expériences totalement inédites, d'un intérêt certain pour le devenir de la démocratie réelle. La plupart des informations que j'ai recueillies ne figure pas dans la déclaration finale, parce qu'au cours des différentes ADA, les organisateurs cherchent le consensus. L'important est de rester à l'écoute de toutes ces pratiques mal connues et incroyablement créatives en cours et qui ne sont pas prêtes de s'arrêter. Parce que je suis d'abord historienne, j'ai toujours eu quelques réticences à l'égard du travail d'histoire très contemporaine ; l'histoire du temps présent me pose problème. Mais là, je révise mon jugement en restant proche de ma façon d'écrire l'histoire en travaillant sur l'actualité du passé au présent des conflits. J'essaie...

**M. L. :** ...de venir à la sociologie ! (rires)

**M. R. S. :** J'essaie de saisir les échos du passé dans ce moment utopique que nous vivons à l'heure actuelle, y compris à travers son éclatement, ses tensions, ses confusions, ses contradictions, en dépassant si possible le chaos apparent, pour sortir de l'amalgame, de l'uniformité réductrice...

**M. L. :** Je n'ai pas fait de travail d'enquête sur les gilets jaunes, donc je ne peux pas dire grand-chose à ce sujet. Je voudrais juste réagir de biais, car je trouve cela intéressant : vous êtes d'emblée sur une interprétation macro-sociale, ou macro-politique, des enjeux que porte la question utopique.

**M. R. S. :** Oui, la question utopique, je la pense toujours sous cette forme, en tant qu'historienne.

**M. L. :** Oui, et cela m'éclaire. Mais je crois que l'on touche là à une différence d'interprétation et de positionnement empirique. En tant que sociologue, ou tout du moins en tant que sociologue du travail, je suis aussi attentif aux micro-situations et aux ordres locaux dans le cadre desquelles les tensions entre domination et émancipation se donnent à voir. Et c'est pour cela que l'idée d'utopie concrète du travail me paraît faire sens. Pour être clair, il ne s'agit pas de rester collé au ras du terrain mais d'être capable de problématiser la façon dont des expérimentations locales peuvent faire levier pour des transformations sociales d'ampleur et de long terme.

**M. R. S. :** Je suis d'accord. Ces expérimentations laissent des traces.

**M. L. :** De ce point de vue, le premier défi pour une sociologie des utopies concrètes est de pouvoir identifier des expériences à un moment donné, de leur donner sens, de les articuler... Sans tomber, comme c'est trop souvent le cas hélas, dans le piège qui consiste à associer n'importe quelle innovation sociale ou politique à une forme d'utopie réalisée.

**M. R. S. :** Je vous rejoins sur cette difficulté de saisir les articulations. Mais en retissant des liens, des liaisons, nous fabriquons (et d'abord ils et elles fabriquent !) des interactions entre les uns et les autres. C'est une coordination possible.

**M. L. :** Je pense qu'on est d'accord pour nous défaire des représentations les plus communes de l'utopie comme plan de société idéale et pour donner la préférence à une appréhension de l'utopie comme ferment de critique radicale. Ce qui fait débat entre nous, me semble-t-il, c'est de savoir ce qu'il convient d'observer ou non, de convenir s'il y a des moments plus opportuns que d'autres pour apercevoir l'utopie heurter le réel... Ma conviction est que les communautés utopiques représentent encore aujourd'hui un potentiel de transformation importante, dans le domaine du travail notamment. De là l'intérêt de considérer le fait communautaire avec un œil sociologique et en regardant son évolution dans le temps.

**M. R. S. :** Je dirais collectif.

**M. L. :** Collectif, si vous voulez. Il est vrai que le mot communauté n'a pas le même sens en France et aux États-Unis. Dans tous les cas, un des problèmes auquel se heurtent les collectifs qui revendiquent l'utopie pour leur vie de tous les jours est directement comparable à celui qu'évoque Max Weber quand il questionne « la quotidianisation du charisme ». Comment arrive-t-on, autrement dit, à faire perdurer des pratiques alternatives de travail sans sombrer dans

la marginalité économique, ni céder un pouce de terrain sur ses convictions ? Comment, dans la durée, donner du sens à des modes de vie qui rompent avec l'ordre social dominant ? Etc. Cela est compliqué, pour les personnes concernées les premières, et exige de l'imagination, une capacité à bricoler le social... Nous ne manquons pas de terrains aujourd'hui pour tenter de répondre à ces questions et alimenter une sociologie des utopies contemporaines.

#### Ouvrages des auteur.es, cités dans l'entretien

- Berrebi-Hoffmann I., Bureau M.-C., Lallement M. (2018), *Makers. Les laboratoires du changement social*, Seuil.
- Lallement M. (2009), *Le Travail de l'utopie. Jean-Baptiste André Godin et le Familistère de Guise*, Les Belles Lettres.
- Lallement M. (2015), *L'Âge du Faire. Hacking, travail, anarchie*, Seuil.
- Lallement M. (2019), *Un désir d'égalité. Vivre et travailler dans des communautés utopiques*, Seuil.
- Riot-Sarcey M. (1994), *La démocratie à l'épreuve des femmes*, Albin Michel.
- Riot-Sarcey M. (1998), *Le Réel de l'utopie*, Albin Michel.
- Riot-Sarcey M. (2016), *Le procès de la liberté*, La Découverte.

#### Autres indications bibliographiques

- Abensour M. (1968), « More Thomas, 1478-1535. L'Utopie, 1516 », in F. Châtelet, O. Duhamel, E. Pisier (dir), *Dictionnaire des œuvres politiques*, PUF, p. 582-601.
- Abensour M. (2014), *La communauté politique des « tous uns »*. Entretien avec Michel Enaudeau, Les Belles Lettres.
- Adorno T., Bloch E. (2016), « Quelque chose manque... Des contradictions de la nostalgie utopique. Entretien d'E. Bloch avec T.W. Adorno modéré par H. Krüger », in E. Bloch, *Du rêve à l'utopie : Entretiens philosophiques*, Textes choisis par Arno Münster, Hermann, p. 21-53.
- Adorno T., Popper K. (1979 [1969]), *De Vienne à Francfort. La querelle allemande des sciences sociales*, éditions Complexe.
- Condorcet N. de (1795), *Esquisse d'un tableau historique des progrès de l'esprit humain*, Agasse.
- Kanter R. M. (1972), *Commitment and community: communes and utopias in sociological perspective*, Harvard University Press.
- Koselleck R. (2006), « Zur Begriffsgechichte der Zeitutopie », in R. Koselleck, *Begriffsgeschichten*, Frankfurt am Main, Suhrkamp, p. 252-273.
- Rougerie J. (2019), *Eugène Varlin. Aux origines du mouvement ouvrier*, Éditions du Détour, coll. « Le devenir du passé ».



# 2 dossier

Introduction au dossier

## **Pensées et réalisations utopiques : la part du travail**

Séverin Muller \*

*« L'homme est ce qui a encore beaucoup devant soi. Il est sans cesse transformé dans son travail et par son travail. Il se retrouve sans cesse devant, à des frontières nouvelles qui cessent d'en être tandis qu'il les perçoit ; car il les franchit » (Bloch, 1976, p. 297).*

### **Des utopies pour penser le monde et ses bouleversements à partir des marges**

Pour entrer dans la thématique proposée par ce numéro, il convient de se départir des définitions trop étroites et des idées caricaturales à l'égard des utopies. Ce qui retient particulièrement notre attention est le fait qu'elles sont pensées, et parfois concrétisées, dans le bain des grands bouleversements sociétaux, en réaction aux systèmes de domination conscientisés et rendus insupportables. Il importe donc de ne pas perdre de vue les conditions historiques qui rendent pensable, mais aussi possible l'éclosion d'utopies. Celles-ci ne sont pas un ordre imaginaire, elles sont « réelles » (Riot-Sarcey, 1998) au sens où elles se posent en pensée et/ou en acte critique du présent, tout en influant sur les représentations à l'égard des possibles. Et de ce point de vue, nos sociétés actuelles semblent propices à l'émergence d'utopies. Le diagnostic est bien partagé pour constater des déstabilisations fortes qui parcourent nos sociétés humaines : l'emprise du capitalisme financiarisé s'accroît et accroît les inégalités au point de faire vaciller les démocraties représentatives. Les gouvernements sont plus autoritaires tandis qu'il est davantage admis que les sociétés doivent être diri-

\* sociologue, Université de Lille, Clersé-CNRS.

gées « efficacement », c'est-à-dire sur le modèle entrepreneurial, accentuant d'autant la crise démocratique. Dans ce cadre, les individus sont sommés de participer à la production dans des formes de mises au travail dégradées, et de consommer sans souci de l'épuisement des ressources planétaires. Alors que les effets de l'anthropocène<sup>1</sup>, ou du capitalocène (Campagne, 2017 ; Malm, 2016), sont tangibles et annoncent une dystopie inédite (l'effondrement possible des espèces vivantes), les discours enjoignant à faire preuve de réalisme s'inscrivent dans la lignée de la sentence thatchérienne : *There is no alternative*.

Car les utopies aident à dépasser les cadres normatifs en pensant un avenir plus désirable, *Les Mondes du Travail* a choisi de présenter des expérimentations utopiques qui sont autant de propositions pour ré-inventer le travail dans un rapport critique à l'existant. Et puisque l'utopie peut être appréhendée comme un fait social total qui englobe toutes les dimensions de la vie, notre focale sur le travail n'interdit pas de faire un tour d'horizon, non exhaustif mais qui nous sied, des approches de « l'esprit utopique ».

### Ce que peuvent être les utopies : quelques caractéristiques et fonctions

Il ne s'agit pas de définir ce que sont les utopies, nécessairement plurielles, mais plutôt d'identifier quelques-unes de leurs caractéristiques historiques et fonctions, en retenant d'emblée leur puissance critique pour penser, à partir de réalités données, des alternatives aux systèmes dominants trop vite naturalisés<sup>2</sup>.

L'utopie, étymologiquement « non lieu » (du grec *ou* / non et *topos* / lieu), est un terme forgé par Thomas More dans *Utopia* (1842 [1516]). Dans une période où les occidentaux découvrent le *Nouveau Monde*, la cité idéale de More est une île imaginaire où la propriété privée est abolie et où la journée de travail se limite à six heures. Depuis ce premier acte, l'utopie est communément associée à une société idéale fondée sur des principes d'égalité et de justice dont l'existence n'est pas possible ; elle est une critique radicale de la société qui pense le réel en se situant en dehors de lui. De ce point de vue, l'utopie « classique » semble figée : c'est un monde stable et réglé, sans évolution possible puisque la société idéale advenue annonce la fin de l'histoire. Elle devient un genre littéraire aux XVII<sup>e</sup> et XVIII<sup>e</sup> siècles (souvent pour critiquer les gouvernements en place en évitant la censure), et est reprise par les penseurs utopistes du XIX<sup>e</sup> siècle (parmi lesquels Robert Owen, Charles Fourier, Edward Bellamy, Etienne Cabet, Saint-Simon) dont certains mettent en pratique leurs projets. Ainsi, Robert Owen, industriel, fondateur du mouvement coopératif et du socialisme britannique, mène lui-même en 1826 l'expérimentation d'une utopie coopérative essentiellement agricole, à New Harmony dans l'Indiana, qui échoue au bout de deux années (Siméon, 2017). Autre industriel, Jean-Baptiste André Godin s'emploie à mettre en œuvre certains principes du phalanstère de Fourier (1973 [1829] ; Debout, 1998) dans son familistère de Guise, organisé sur le modèle des coopératives ouvrières de production, et dans lequel il cherche à fournir aux ouvrièr.es et leurs familles, les « équivalents de la richesse » (Godin, 1871 ; Lallement, 2009). Etienne Cabet fonde en 1848 une communauté au Texas, sur le modèle de son récit, *Voyage en Icarie* (1979 [1840]).

1. Le terme est préféré à celui d'anthropocène pour signifier la profondeur des transformations environnementales opérées par le capitalisme, plus que par l'espèce humaine en tant que telle.

2. Nous ne traiterons pas ici du messianisme et de l'importance de son rôle dans la pensée utopique, ni de la tradition des utopies littéraires.

C'est à partir de ces expérimentations que l'utopie « classique » se dissocie en partie des utopies « concrètes », qui sont des inventions d'organisations humaines « meilleures » mises en pratique. Ces projets utopiques, réalisés en nombre sur le territoire étatsunien (Creah, 2009 ; Lallement, 2019), sont souvent des communautés autonomes éphémères, aux fortunes diverses. Par les débats qu'ils ont suscités, ils ont contribué à façonner les mouvements socialiste, communiste et anarcho-libertaire au cours du XIX<sup>e</sup> siècle, et sont toujours pris en exemples ou contre-exemples pour porter des projets de transformation sociale.

Ce qui caractérise ces explorations utopiques c'est qu'elles repoussent les champs du possible ordinairement admis. En cherchant des solutions pour résorber la misère et l'exploitation d'une classe ouvrière naissante, elles poussent la critique de l'ordre politique à partir des marges, dans un « ici et maintenant » qui propose un horizon de transformation radicale. Pour Miguel Abensour (2009) ou Jacques Rancière (1997), elles sont « un projet d'émancipation potentielle ». Pour Ernst Bloch (1976), une de leurs fonctions principales est « l'espérance », dans la mesure où l'existence meilleure est d'abord pensée en rêves, non pas dans une fuite hors du monde, mais comme expression d'une vie désirable, un espoir qui empêche la résignation face au réel et invite à l'action. Ces caractéristiques associées aux utopies, toujours discutées, se sont formalisées dans le temps, à la mesure des attaques de « l'esprit utopique » au cours des deux derniers siècles.

### « Guerre à l'utopie ! »

*« L'opposition du « socialisme scientifique » au « socialisme utopique » est un des signifiants fondamentaux qui marque une coupure clef. Même si, à certains signes annonciateurs, ce mythe de la séparation radicale tend à être ébranlé, il constitue encore un mécanisme efficace de rejet qui pèse lourdement sur notre période historique. D'autant plus que toutes les forces conservatrices, au-delà des différences politiques, reprennent peu à peu la même antienne que les publicités bourgeoises des années 1840 : guerre à l'utopie ! » (Abensour, 2016 : p. 15).*

Parce qu'elle est par essence subversive, la pensée utopique a été prise au piège d'une critique bourgeoise la qualifiant de déraisonnable, non rationnelle, au mieux l'associant aux mondes fabulés de doux rêveurs, au pire, tout au long du XX<sup>e</sup> siècle, à la recherche dangereuse d'une société idéaliste, voire idéologique et pourvoyeuse de totalitarismes (qui se sont pourtant empressés de détruire toute velléité de penser un autre monde).

Pour une part des philosophes et des historien.nes de l'utopie, dont Miguel Abensour (2016) et Michèle Riot-Sarcey (2016), le moment clef du discrédit des utopies est l'insurrection ouvrière de juin 1848 et sa répression sanglante à la mesure de ses potentialités émancipatrices : la bourgeoisie a confisqué les aspirations utopiques ouvrières et la République sociale qui avait conduit à la création des Ateliers nationaux, offrant aux chômeurs un travail et un revenu.

Mais c'est certainement la critique marxiste des utopies qui a contribué à leur discrédit durable. Davantage que Karl Marx dont les écrits sont contrastés au fil de son cheminement intellectuel (Abensour, 2016), c'est surtout Friedrich Engels (1969 [1880]) qui a systématisé la critique à l'encontre de l'utopie, au nom du matérialisme et de la praxis, en opposant le « socialisme scientifique », pensée rationnelle fondée sur une analyse rigoureuse de la réalité, au « socialisme critico-utopique » teinté d'une approche idéaliste du devenir historique (auquel sont associés Proudhon, Saint-Simon, Fourier, Owen...).

Pour ne rien arranger, les régimes totalitaires du XXe siècle jettent un voile sombre sur la pensée utopique, car ils partagent la promesse d'une société « parfaite », imprégnant tous les aspects de la vie. Les totalitarismes seraient ainsi l'aboutissement d'utopies concrétisées, fatalement vouées à l'échec et à la destruction par une soumission du réel à l'idéologie dominante. Les années qui suivent la chute du mur de Berlin et l'effondrement du système soviétique marquent le triomphe du libéralisme économique et l'idée que nous sommes arrivés à la fin de l'histoire, ou plutôt son achèvement avec la diffusion de la démocratie libérale dans le monde (Fukuyama, 1992). Dans *Le passé d'une illusion*, François Furet (1995) mène une vive critique de l'utopie et clôt la discussion par une fameuse sentence : « L'idée d'une autre société est devenue presque impossible à penser, et d'ailleurs personne n'avance sur le sujet, dans le monde d'aujourd'hui, même l'esquisse d'un concept neuf. Nous voici condamnés à vivre dans le monde où nous vivons » (p. 572).

## Un mouvement de réhabilitation récurrent

L'assimilation de l'utopie à l'idéologie, voire au totalitarisme, est finalement une occasion de réaffirmer ses singularités et ses valeurs. Ainsi, selon Karl Mannheim (2006) et Paul Ricoeur (1984 ; 1997), en tant que projet de rupture radicale avec l'ordre dominant, l'utopie s'oppose à l'idéologie, force conservatrice tournée vers le passé : « Si l'idéologie préserve et conserve la réalité, l'utopie la met essentiellement en question. L'utopie en ce sens est l'expression des potentialités d'un groupe qui se trouve refoulé par l'ordre existant » (Ricoeur, 1984 : p. 61). Ce rapport d'altérité conditionne sa dimension contestataire : « Il semble, en effet, que nous ayons toujours besoin de l'utopie dans sa fonction fondamentale de contestation et de projection dans un ailleurs radical, pour mener à bien une critique également radicale des idéologies » (idem : p. 63). Pour Ernst Bloch aussi (1976 : p. 186), le rôle de l'utopie consiste à démystifier les idéologies, ce qui implique de ne pas s'en tenir à la définition héritée de Thomas More et de lui préférer la référence à son contemporain, Thomas Münzer qui, dénonçant déjà l'aliénation au travail, mena la révolte des paysans et entreprit « d'intervenir dans le monde en vue d'en révolutionner les rapports » (Brocca, 2012 : p. 13). En dépit de son échec (la révolte fut réprimée dans le sang en 1525), l'utopie de Münzer est l'expression d'une conscience utopique « anticipante », susceptible de trouver dans le réel les conditions de l'émancipation des dominés (Bloch, 1976).

Abensour pense également la nécessité de dissocier utopie et idéologie, et la lecture de Pierre Leroux, philosophe de l'émancipation politique au XIXe siècle, lui offre l'occasion de rétablir le lien entre l'utopie et sa destination première – à savoir l'émancipation. Cet horizon nécessite de réfléchir la question politique en se plaçant du côté de « ceux d'en bas » (2009 : p. 49), dans un « ici et maintenant » qui rompt avec des approches surplombantes justifiant in fine les manières de gouverner le peuple, parfois autoritaires, en dépit des réticences de celui-ci. Il insiste enfin sur la non-réductibilité de l'utopie à sa définition communément admise ; au contraire, la pluralité des traditions utopiques, à la fois hétérogènes et conflictuelles, les relie autour de projets animés par la question démocratique à travers le temps (2010). Ainsi, ce qu'il nomme « le nouvel esprit utopique » est la résultante du passage des projections spatiales (utopie) aux projections temporelles (uchronie) qui marque à la fois la modernité utopique et le renoncement au mythe de la société parfaite.

### Les utopies en pratique

Dans ce mouvement de réhabilitation et de reformulation des contours de l'utopie, son versant expérimental a donné lieu à une série de critiques, mais aussi à des travaux voulant rompre l'apparent oxymore entre le « lieu qui n'existe pas » et sa réalisation possible. Plusieurs expressions ont ainsi émergé plutôt dans la période récente ; qu'il s'agisse d'utopies « concrètes », « réelles », voire « réalistes », elles sont autant d'approches et de perspectives mises en tension qui permettent notamment une timide réconciliation de la pensée utopique avec la pensée marxiste.

L'utopie « concrète » est une expression d'Ernst Bloch (1976 ; 1977) pour signifier « la possibilité réelle » de la conscience utopique. Pour que l'utopie puisse advenir concrètement, elle doit être nourrie d'un savoir et d'une connaissance de la réalité historique et de ses potentialités, transformant ainsi l'espérance éclairée en utopie concrète. En ce sens, il s'appuie sur la connaissance marxiste qui donne à l'utopie « un sol sur lequel se poser » (1982 : p. 214). Pour Bloch, le marxisme, en tant que « science des tendances » est un courant de pensée qui lie l'utopie « aux formes et aux contenus qui se sont déjà développés au sein de la société actuelle » (1982 : p. 215). Et en tant qu'horizon de la pratique utopique, il empêche l'espérance de se perdre dans une adaptation réaliste à l'ordre existant.

Dans *L'Âge du faire. Hacking, travail, anarchie* (2015), Michel Lallement reprend l'expression de Bloch pour saisir, à partir d'une analyse ethnographique de plusieurs hackerspaces de la baie de San-Francisco, une utopie concrétisée liée au mouvement faire (Anderson, 2012) et à l'éthique Hacker. L'expression autorise ainsi les sciences sociales empiriques à mener des analyses concrètes de communautés alternatives, et de rejoindre un rêve foucauldien : « En 1966, Michel Foucault <sup>3</sup> déclarait rêver d'une science des « hétérotopies », d'un savoir des contre-lieux où, à distance des conventions dominantes, s'élaborent des modes de vie alternatifs » (Lallement, 2015 : p. 25).

3. Cité par l'auteur : Foucault M. (2009) *Les Hétérotopies, le corps utopique*, Lignes (retranscription d'une émission de France Culture le 7 décembre 1966).

Dans une perspective assez proche, Eric Olin Wright popularise l'expression « utopie réelle » (2017). Sociologue marxiste, il s'inscrit lui-même dans le contexte historique post-soviétique : « il m'a semblé impératif de déplacer mes efforts de recherche principalement tournés vers le diagnostic et la critique du capitalisme, vers le problème de la transformation et des alternatives » (Wright in Farnea, Jeanpierre, 2013). Pour lui, l'utopie sert le militantisme politique, en tant qu'espace de lutte (Sacchetto, 2017). Il s'agit d'éroder le capitalisme de l'intérieur par des « transformations inters-ticielles », en repérant et en inventant des utopies à la fois « désirables », « viables » et « faisables ».

Le terme d'« utopie réaliste » défendu par John Rawls (2006) et repris dans quelques travaux (dont Bregman, 2017), prête à confusion avec les deux expressions précédemment évoquées. À travers l'utopie du Kazanistan, il imagine une société réaliste car « raisonnablement juste » et « décente ». L'utopie réaliste est l'« esquisse d'une société démocratique constitutionnelle » (2006 : p. 26) menée par une société des peuples raisonnablement juste, sans que soit retenue ici la dimension subversive du projet utopique.

Dans une perspective plus libertaire, André Gorz pense l'utopie en termes pratiques pour exprimer son opposition au marxisme orthodoxe et sa volonté de « totale rationalisation scientifique ». Au contraire, « il faut comprendre le socialisme comme l'horizon de sens qui fait surgir l'exigence d'émancipation et d'autonomie, non comme un système économique-social différent, mais au contraire comme le projet pratique de réduire tout ce qui fait de la société un système, une méga machine, et de développer en même temps des formes de sociabilité auto-organisées dans lesquelles peut s'accomplir le libre développement des individus » (1991 : p. 100). Dans la même veine, l'écologiste libertaire René Dumont cherche à lier pensée et expérience. Dans *L'utopie ou la mort !* (1973), il estime que la pensée utopique, parce qu'elle se nourrit d'une conscience morale « citoyenne », permet aux actions d'aller dans le « bon » sens. Mais ces actions concrètes n'ont pas à être prédéterminées par un projet « idéalement » abouti avant d'advenir. L'expérience utopique est un mouvement qui, de fait, ne peut pas être trop formalisé a priori, afin que puisse naître la création et l'imprévisibilité, augurant un commencement nouveau.

Ces différentes approches, partiellement convergentes, marquent le renouveau d'une production éditoriale en philosophie critique qui clarifie les fonctions de l'utopie. Et, sur ces bases, les tentatives d'opérationnalisation laissent encore place à une acception large – mais instruite – de ce que peuvent être empiriquement les utopies. La brèche est ouverte !

## **Du droit d'inventaire au droit d'inventer la vie**

Ainsi, depuis plusieurs décennies, une série de travaux font état d'utopies renouvelées, d'expériences en cours aux envergures variées, qui cherchent à élargir le champ des possibles, à penser un avenir désirable, en pratique. S'il existe encore des utopies totalisantes sur le modèle de la société parfaite, comme Damanhur en Italie ou Auroville en Inde, une séquence his-

torique s'ouvre avec *l'alter-mondialisme* qui émerge sur la scène internationale dans les années 1990 et œuvre explicitement pour la possibilité d'un autre monde que celui imposé par le néolibéralisme (le Manifeste de Porto Alegre en 2005 appelle ainsi à « un changement de société mondiale »). Le « ici et maintenant » se couple au « penser global, agir local » issu de l'écologie politique, qui imprègne l'esprit utopique. Dans ce processus, les expériences semblent plus fragmentaires et, tout en conservant une visée radicale, contestent certains aspects du système dominant (la recherche de profit, l'individualisme, la consommation, les inégalités sociales...). Ces expériences sont elles-mêmes portées par une diversité de mouvements de pensée critique du capitalisme, de la société de consommation, de l'autoritarisme..., tels que la simplicité volontaire et la décroissance (A. Gorz, 1978 ; Ariès, 2010 ; Latouche, 2011), les communs (Coriat, 2015 ; Hardt et Negri, 2012 ; Dardot et Laval, 2014), le municipalisme et le communalisme libertaires (Bookchin, 2018 ; Biehl, 2014 ; Harvey, 2011), l'écossocialisme (Gorz, 1978, 1991 ; Lowy, 2016), l'écoféminisme (Mies & Shiva, 1998 ; Hache, 2016), le mouvement *Maker* (Anderson, 2012 ; Berrebi-Hoffmann, Bureau, Lallement, 2018), la transition (Rob Hopkins, 2008), voire l'effondrement (Tsing, 2017 ; Semal, 2019 ; Servigne & Stevens, 2015), etc.

Les expériences en marge prennent finalement des formes diversifiées : municipalités participatives à différentes échelles (Porto Alegre au Brésil, Kingersheim dans le Haut-Rhin, Saillans dans la Drôme, Vandoncourt dans le Doubs), quartiers autogérés (à Barcelone ou Christina à Copenhague) Zones À Défendre (de Notre-Dame-des-Landes ou de Sivens), communautés autonomes (au Chiapas au Mexique, Los Arenalejos en Andalousie, Rojava au Kurdistan ou Longo Maï dans les Alpes-de-Haute-Provence), collectifs de vie, assemblées populaires (avec ou sans occupation de places), cyber-communautés en ligne, coopératives de production et de consommation, mutuelles de travail, associations autogérées, etc.

Une partie des acteurs ont conscience que rien ne peut advenir qui bouleversera « le grand monde » par le haut, et des utopies inaugurent des stratégies sécessionnistes, de piratage ou d'accommodement avec le système. Ainsi, les Zones Autonomes Temporaires (TAZ) se défient d'un pouvoir omniprésent et rendu invisible en y échappant par les mêmes moyens (Bey, 1991), principe devenu une des composantes du mouvement *hacker*. Nombre d'expériences utopiques se sont révélées à elles-mêmes à partir d'actions défensives ou de contestation, comme la ZAD de Notre-Dames-des-Landes ou les communautés autonomes du Chiapas, mais elles mettent en œuvre des aspirations et des formes d'organisation en rupture avec la logique néolibérale de confiscation des terres.

Certaines de ces expériences montrent que face aux répressions gouvernementales, leur existence dans la durée est rendue possible par la diffusion, la publicisation et la reconnaissance mutuelle de la portée utopique des processus en cours. Ainsi, les projets utopiques locaux se développent et se soutiennent en établissant des liens qui permettent la circulation des idées, des pratiques et des mobilisations à plus ou moins grande échelle.

Le mouvement des Gilets Jaunes, qui survient en France en novembre 2018 après le mouvement d'opposition aux lois travail et celui des Nuits Debout, est un cas exemplaire de cette dynamique (Bouquin, 2019 ; Baschet, 2019). Initié dans la contestation fiscale, le processus engagé au fil des mois révèle des aspirations proprement utopiques qui font écho aux récits de Jacques Rancière (1981) sur l'émancipation des ouvriers saint-simoniens au XIXe siècle, déjà dans cette volonté pratique de « se penser capables d'un autre mode de vie que celui d'êtres dominés » : refus des inégalités sociales, revendication d'auto-émancipation, démocratie directe, refus des médiations politiques et intellectuelles surplombantes... ; et des pratiques associées telles que l'expérimentation d'une démocratie radicale (l'Appel de Commercy qui initie « l'Assemblée des assemblées » regroupant plus de 650 délégués et 250 collectifs locaux à Saint-Nazaire en avril 2019), des maisons du peuple, des communautés de vie, des journaux, des sites internet, des vidéos, des actions collectives, des affiches, des chansons, des poèmes, des manifestes individuels et collectifs. Dit autrement: « *l'émancipation vise à se donner dès à présent un mode d'existence, de perception, de pensée de citoyens à part entière de l'humanité.* » (Rancière in Halpern, 2011 : p. 119).

Qu'il s'agisse d'utopies qui cherchent à advenir ou de pratiques dont il s'agit de révéler la portée utopique, envisager sociologiquement les utopies dans leurs concrétisations, toujours partielles et inabouties, c'est aussi inviter à comprendre empiriquement de quelles façons les groupes, les communautés, les collectifs se composent et comment ils composent ou rompent avec le système dominant, comment ils se convertissent à l'esprit utopique, et comment ils attachent un horizon à leurs pratiques.

Il est d'ailleurs intéressant de constater les appels à la refonte d'une science critique à partir des utopies et tout autant à leur mise en œuvre concrète. Erik Olin Wright appelle de ses vœux le développement d'une « science sociale émancipatrice » (2017 : p. 29) fondée sur l'observation empirique. Avant d'inviter à leurs concrétisations : « *L'une des manières d'élargir l'imagination populaire au sujet des possibilités futures consiste à construire des alternatives dès maintenant, là où c'est possible* » (Wright in Farnea, Jeanpierre, 2013 : p. 9). De son côté, Miguel Abensour identifie dans la période récente deux nouvelles « *sommations utopiques* » : une « *sommation utopique à l'encontre des entreprises d'autodestruction de l'humanité* », et « *un retour à la sommation utopique pour une société de justice* » (Abensour in Wahnich, 2010).

## La part du travail

La plupart des expériences utopiques, reconnues comme telles, donnent à voir des configurations diversifiées du travail qui s'inscrivent explicitement en rupture avec les formes de mise au travail néolibérales : il s'agit de rompre avec les subordinations salariales, la destruction des collectifs autonomes, les emplois de misère sans garantie ni droit, les processus de déqualification, de précarisation, d'aliénation, d'intensification et d'usure humaine, de perte d'autonomie et de sens, de gestion managériale, de colonisation des valeurs entrepreneuriales, etc., qui ont déjà bien été identifiés et analysés par les sciences sociales du travail.

Nombre d'expérimentations actuelles (et c'est le cas des articles du dossier) s'appuient sur les structures initiées par le mouvement ouvrier du XIX<sup>e</sup> siècle, telles que les associations, coopératives, mutuelles, collectifs autogestionnaires qui sont alors l'expression de projets utopiques visant à sortir de l'exploitation et de l'indigence, et en retour à penser une meilleure répartition des fruits du travail par l'auto-organisation et le contrôle des moyens de production, par une société de l'abondance dans laquelle le travail contraint ne représenterait qu'une part négligeable de la vie humaine. Toujours inabouties, les perspectives d'un travail émancipé ou d'une société quasi-émancipée du travail – comme l'envisage Paul Lafargue dans *Le droit à la paresse* (1883) – sont ainsi portées au long du XIX<sup>e</sup> siècle, avec des orientations parfois radicalement différentes mais qui toutes se pensent en fonction des réalités du travail de l'époque.

Ainsi les utopies de Robert Owen, Charles Fourier et Etienne Cabet ont en commun la constitution de communautés qui sont des « lieux de vie associant l'habitat, le travail, la culture, la consommation, l'assurance contre les risques » (Draperi, 2000 : p. 28). Pierre-Joseph Proudhon participe au développement d'un mutuellisme fondé sur de petites propriétés collectives dans l'agriculture et l'industrie pour abolir le profit commercial (1848 ; 1865 ; Boutillier, Ndiaye, Ferreira, 2011). Si Karl Marx néglige le coopératisme au profit du mouvement révolutionnaire, il convient de son potentiel libérateur, car c'est « à la fin de l'histoire » que se découvre l'essence du travail humain comme activité libérée : « À la vérité, le règne de la liberté commence seulement à partir du moment où cesse le travail discuté par la nécessité et les fins extérieures [...]. Dans ce domaine, la liberté ne peut consister qu'en ceci : les producteurs associés – l'homme socialisé – règlent de manière rationnelle leurs échanges organiques avec la nature et les soumettent à leur contrôle commun au lieu d'être dominés par la puissance aveugle de ces échanges ; et ils les accomplissent en dépensant le moins d'énergie possible dans les conditions les plus dignes, les plus conformes à leur nature humaine ». (Marx, 1968 : p. 1487).

Michèle Riot-Sarcey (2016) fait l'examen de pratiques concrètes ouvrières, alors pensées comme des utopies, autour de la révolution de 1848. Des associations sont montées dans les ateliers de fabrication pour définir collectivement les salaires, le partage des bénéfices, le paiement des jours chômés, les prises de décision collective au sein des ateliers, quel que soit le statut (p.46). L'auteure évoque le rôle primordial de Jeanne Deroin pour éviter que les associations se concurrencent et finissent par s'affaiblir. « Pionnière de l'égalité réelle », Jeanne Deroin crée en 1849 « *l'union des associations fraternelles* » regroupant plus d'une centaine d'associations plus ou moins formelles et dont « la vocation est de rassembler les travailleurs des deux sexes de différentes professions »<sup>4</sup>, selon trois principes : le droit à la consommation, au travail et à la souveraineté (p. 48).

En France, André Gorz est un des héritiers de ces aspirations encore largement utopiques puisqu'il appelle de ses vœux une société où le travail, une fois aboli, céderait la place à des activités autonomes, créatives et productrices de solidarité par le développement de coopératives d'autopro-

4. Cité par l'auteure, p. 48 : *L'Opinion des femmes*, n° 6, août 1849.

duction, d'équipements collectifs, de cercles de culture... (1993). Franck Fischbach (2015) invite lui aussi à une « intensification du social » face à sa désintégration par le marché, par un travail coopératif réellement démocratique. Tandis qu'Alexis Cukier (2018) interroge la centralité du travail et les manières de le repenser pour accéder à sa démocratisation réelle : « si nous voulons radicaliser la démocratie, nous devons aujourd'hui prioritairement démocratiser le travail » (p.7). À partir d'expérimentations historiques concrètes, susceptibles de nourrir un tel projet, il examine lui aussi le modèle des coopératives de travail, des collectifs autogestionnaires et des conseils de travailleurs...

Si ces formes institutionnelles (coopératives, associations, mutuelles) se sont inscrites dans la réalité contemporaine, il ne suffit évidemment pas de les adopter pour établir leur portée utopique. Il faut les examiner et comprendre vers quoi tendent les alternatives, ce qu'elles mettent en jeu et, parfois en creux, ce qu'elles inventent en réponse au processus de précarisation et de déshumanisation du travail, et dans quelle mesure elles instituent des formes subversives de travail, attentives à ses effets pratiques tant sociaux que politiques. Là encore, des travaux récents font état d'expériences collectives à vocation émancipatrice dont nous retenons quelques exemples.

- Des associations berlinoises de récupération et de ré-usage de matériaux et déchets, qui produisent du lien social, des activités libres et créatrices fondées sur des organisations singulières (Corteel, 2015) : « *Kunst-Stoffe est aussi un lieu de travail inhabituel et il est difficile de savoir exactement qui y travaille. Il n'y a pas de fiche de poste, chacun peut et doit déterminer son ou plutôt ses domaines d'intervention. Tous ceux qu'on y rencontre sont en situation de multiactivités, à l'intérieur comme à l'extérieur de l'association* » (p. 511).

- Des *hackerspaces* et autres tiers lieux qui réengagent un rapport à l'activité créatrice, à la liberté et à l'autonomie, à la bricole, à l'autofabrication, à la réconciliation de l'activité manuelle et intellectuelle (Berrebi-Hoffman, Bureau, Lallement, 2018 ; Colmellere, Corteel, Volny, Lacour, 2019), selon les principes éthiques du mouvement *faire*, parmi lesquels la liberté et la circulation des informations comme condition de l'amélioration de la créativité collective, la promotion de la décentralisation contre toute forme d'autorité, une appréciation de la valeur sociale des individus basée sur leur prestation technique, des activités créatives, construites de telle sorte qu'elles conduisent à l'émancipation (Lallement, 2015 : p. 96-97). Ainsi « les *hackerspaces* sont des lieux où s'élaborent une nouvelle grammaire du travail aux effets sociaux et politiques dont nous ne soupçonnons pas encore toutes les implications » (*idem*, p. 17).

- Des municipalités collégiales, comme Saillans dans la Drôme qui instaure une démocratie plus horizontale en favorisant le pouvoir d'agir collectif. Ainsi, des habitants œuvrent à la relocalisation des emplois, à la mise à disposition d'un temps au service de la communauté, tout en développant des espaces de travail partagés, des coopératives, des associations, de collectifs autogérés... Le « travail intentionné » s'y déploie, c'est-à-dire un travail por-

teur d'alternatives qui lui donne sens, et sur lequel on pose une intention qui s'exprime à la fois dans les manières de faire (collégialité, interdépendance, etc.), les modalités pratiques (s'informer, apprendre en faisant, être économe dans l'usage des ressources, astucieux dans les techniques), et la finalité. Il combine ainsi des éléments de résistance (à l'emploi subordonné et précaire, à la concurrence) à un idéal, une vision transformatrice expérimentée concrètement (Muller, 2018).

- Plus radicalement, des populations se définissant elles-mêmes comme « alternatives », en lutte pour la mise en cohérence de leur mode de vie, c'est-à-dire aussi bien « le temps de travail, le rapport à l'argent que la manière d'habiter les territoires, de s'alimenter, de se soigner, de voyager » (Pruvost, 2017, p. 218). Il s'agit de vivre autrement en limitant les dépenses et en augmentant la part d'autoproduction, voire d'« interproduction », arrimée à des réseaux alternatifs locaux au fonctionnement horizontal et coopératif et privilégiant les groupes de petite taille.

- Dans *Le champignon de la fin du monde* (2017), Anna L. Tsing, envisage ce que peut être une vie au travail « dans les ruines du capitalisme », à partir du rapport qu'entretiennent les cueilleurs-vendeurs de champignons rares au travail et à la « nature-culture » : un travail à la fois nomade, communautaire et juste nécessaire pour subvenir à leurs besoins immédiats, comme une condition et une garantie de leur liberté dans le respect du vivant.

Ces différentes manières, parmi bien d'autres, de penser et vivre des alternatives dans les marges subvertissent et transforment à dessein les conceptions habituelles du travail salarié productif (et des formes de mises au travail dominantes). Pour une part, elles reprennent en acte l'histoire d'utopies expérimentées et certaines de ces formes instituées. Et tout autant, elles réinventent des formes, des horizons potentiellement émancipateurs.

## Plan du dossier

Répondre à l'appel que nous avons lancé en juin 2018 n'était pas une mince affaire puisqu'il portait une double exigence : associer la pensée à la pratique, et saisir dans les expérimentations concrètes, l'utopie – même sous-jacente – et son horizon. Si nous n'avons pas reçu de propositions concernant les utopies du refus du travail (sans doute car l'appel insistait sur sa centralité), le pari a été hautement tenu et donne à comprendre à partir de ces expériences des cheminements utopiques, associatifs, coopératifs, par lesquels sont posées les possibilités d'un travail émancipé. Il est important de souligner que les auteur.es sont des actrices et acteurs engagé.es dans ces expériences, et des chercheur.es ayant parfois mené la réflexion en commun, ce qui avère la dimension processuelle de ces expérimentations, pensées en acte au fil des inventions et des tâtonnements pour inventer un avenir commun désirable.

À travers l'histoire d'Alterbois, une scierie créée en autogestion, Camille Bouillier nous donne à voir la concrétisation progressive d'une volonté de vivre et de faire ensemble, à partir d'un collectif de vie qui

remet d'abord en cause les formes instituées de la famille et de l'éducation avant de mettre en œuvre les principes du « vrai travail », égalitaire et rompant avec la dissociation manuel/intellectuel pour tenir les principes autogestionnaires. L'organisation du travail trouve à se pérenniser grâce à la reconnaissance des inégalités de ressources face au *dire*, et une valorisation du *faire* qui permet à chacun.e de trouver sa place.

Constatant le regain d'intérêt pour les Scop, Ada Reichart interroge leur rôle potentiellement émancipateur à travers l'étude de la pensée utopique coopérative. En appui de son enquête dans une coopérative industrielle récupérée par ses ouvrier.es et employant 150 salarié.es, l'auteure examine la dimension utopique de l'expérience et les registres de justification « militants » (une organisation fondée sur des principes de redistribution, de démocratie et de coopération) et « relationnels » (l'importance du lien social entre les salarié.es au travail). Elle propose sur ces bases une définition du concept d'émancipation et la façon dont il s'articule avec la forme de vie coopérative.

Un collectif de recherche-action permanente associant des actrices de deux CAE – Coopaname et Oxalis – et des chercheuses (Justine Ballon, Catherine Bodet, Marie-Christine Bureau, Antonella Corsani, Noémie de Grenier, Anne-Laure Desgris), analyse *la mutuelle de travail* comme utopie concrète. Centrée sur les revenus et le temps de travail des coopérateur.es, la recherche elle-même devient un outil de l'action transformatrice. Au-delà de la tension entre temps de travail et revenus qui souligne la faiblesse des rémunérations en partie compensée par une liberté, une autonomie plus importantes (et atténuée par le soutien des proches), il apparaît que les revenus des coopérateur.es sont plus élevés lorsque ceux et celles-ci trouvent les moyens de produire collectivement.

Samuel Hevin et Clément Ruffier, respectivement coopérateur et sociologue, rendent compte de l'histoire d'AlterConso, une SCIC de distribution de produits agricoles qui met en relation une cinquantaine de paysans, 800 consommateurs et 8 salariés. Définie comme un « système agroalimentaire alternatif », la coopérative tient le pari d'une organisation démocratique qui se diffuse également au sein du collectif salarié et le conduit à acter les principes d'égalité salariale, d'absence de division des tâches et de réduction du temps de travail pour éviter qu'émancipation ne rime trop avec auto-intensification.

Auréline Cardoso étudie le projet utopique d'une association féministe qui, en dépit de sa « professionnalisation », fait exister un collectif de travail autogéré et militant dans la durée. La construction d'un rapport au travail mêlant attachement à l'association et responsabilité militante est à la fois « un sous-produit de la socialisation professionnelle comme son préalable », puisque seules celles qui apparaissent « compatibles » avec le principe de cogestion sont pleinement intégrées, à l'issue d'un processus de sur-sélection qui vise à parer les risques d'usure et de perte de sens.

Juan Pablo Hudson revient sur le processus massif de récupération d'entreprises par des ouvriers en Argentine depuis les vingt dernières années. Le mouvement initié par les révoltes populaires au moment de la crise systémique de 2001 est décrit au fil des changements gouvernementaux et politiques. Si dans un premier temps les collectifs ouvriers appliquent des principes démocratiques (décisions en assemblée, distribution égalitaire des bénéfices, participation aux luttes et à la vie des communautés locales), dans la période plus récente de relative prospérité, les tensions intergénérationnelles au sein des équipes mettent à l'épreuve l'organisation démocratique au profit d'une « efficacité économique » qui fait sortir des ateliers le pouvoir de décision.

À partir d'une enquête sur les initiatives de transition en Wallonie, David Jamar, Arthur Klitch et Jean Vandewattyne portent attention à un collectif citoyen qui mène une expérimentation potagère en permaculture. Dans un rapport critique politique et écologique, ils interrogent la notion de travail en cherchant à redéfinir le découpage entre travail et « non travail », entre « travail du vivant » et « avec le vivant », pour mettre en question les formes de hiérarchisation et de domination du vivant proprement capitalistes.

Enfin, dans la rubrique *D'ici et d'ailleurs*, Kenjiro Muramatsu suit le cheminement de quatre écrivains japonais qui, dans les années 1890-1920, ont cherché distinctement « leur voie dans l'agriculture et la campagne pour répondre aux crises de la société et de leur vie ». Cette double motivation examinée par l'auteur permet de suivre la pensée et la pratique de chacun concernant le « retour à la terre », le travail et la nature. Ces écrivains qui ont en commun une origine non paysanne et une proximité idéologique avec le socialisme humaniste ou l'anarchisme pacifiste connaissent des fortunes diverses dans leurs expérimentations utopiques.

Reliées les unes aux autres, ces aventures expérimentales, collectives et individuelles, le récit circonstancié des pratiques émancipatrices, des problèmes rencontrés et résolus, ont assurément une portée subversive, un horizon désirable, un esprit utopique tout autant.

## BIBLIOGRAPHIE

- Abensour M. (2009), *Pour une philosophie politique critique*, Paris, Sens & Tonka.
- Abensour M. (2010), *Utopiques I : Le Procès des maîtres rêveurs suivi de Pierre Leroux et l'utopie socialiste*, Les éditions de la nuit.
- Abensour M. (2016), *Utopiques IV : L'histoire de l'utopie et le destin de sa critique*, Sens&Tonka.
- Anderson C. (2012), *Makers, la nouvelle révolution industrielle*, Pearson.
- Ariès P. (2010), *La Simplicité volontaire contre le mythe de l'abondance*, La Découverte.
- Baschet J. (2019), *Une juste colère. Interrompre la destruction du monde*, Editions Divergences.
- Berrebi-Hoffman I., Bureau M.-C., Lallement M. (2018), *Makers. Enquête sur les laboratoires du changement social*, Seuil.
- Biehl J. (2014), *Le Municipalisme libertaire : la politique de l'écologie sociale*, Écosociété.
- Bloch E. (1976), *Le principe Espérance*, Tome 1, Gallimard.
- Bloch E. (1977), *L'esprit de l'utopie*, Gallimard.
- Bloch E. (1982), *Le principe espérance, Les épures d'un monde meilleur*, Tome 2, Gallimard.
- Bouquin S. (2019), « Un retour en force de la question sociale. Quelques notes à propos de la révolte en gilet jaune », *Les Mondes du Travail*, n° 22, janvier; p. 121-132.
- Bookchin M. (2018), *Pour un municipalisme libertaire*, Atelier de création libertaire.
- Boutillier S., Ndiaye A., Ferreira N. (2011), « Le travail et l'utopie. Analyse du travail dans les théories de Sismondi, Fourier Proudhon, Marx, Engels, Godin et Lafargue », *L'économie sociale et solidaire et le travail*, XIèmes rencontres du RIUESS, Poitiers, 15-17 juin, 35 p.
- Bregman R. (2017), *Utopies réalistes*, Seuil.
- Brocca S. (2012), « Comment réhabiliter l'utopie ? Une lecture critique d'Ernst Bloch », *Philonsorbonne*, [en ligne], n° 6, mis en ligne le 04 février 2013.
- Cabet E. (1979 [1840]), *Voyage en Icarie*, Slatkine.
- Campagne A. (2017), *Le Capitalocène : Aux racines historiques du dérèglement climatique*, Divergences.
- Colmellere C., Corteel D., Volny F. Lacour S., « Dénouer l'écheveau des tiers lieux ; tentatives généalogiques », *Sociologies pratiques*, n° 38, p. 3-10.
- Coriat B., dir. (2015), *Le retour des communs. La crise de l'idéologie propriétaire*, Les liens qui libèrent.
- Corteel D. (2015), « Des déchets faire surgir une capacité d'agir: Enquête dans une association berlinoise de récupération », *Ethnologie française*, vol. 153, n° 3, p. 511-522.
- Creagh R. (2009 [1983]), *Utopies américaines. Expériences libertaires du XIXe siècle à nos jours*, Agone.
- Cukier A. (2018), *Le travail démocratique*, P.U.F.
- Dardot P. et Laval C. (2014), *Commun, essai sur la révolution au XXIe siècle*, La Découverte.
- Debout S. (1998), *L'utopie de Charles Fourier*, Les presses du réel.
- Drapéri J.-F. (2000), « Utopies et pratiques coopératives au fil de l'histoire », *Economie & Humanisme*, n° 354, octobre, p. 27-30.
- Dumont R. (1973), *L'Utopie ou la Mort !*, Le Seuil.
- Engels F. (1969 [1880]), *Socialisme utopique et socialisme scientifique*, Editions sociales.
- Farnea V. et Jeanpierre L. (2013), « Des utopies possibles aux utopies réelles. Entretien avec Eric Olin Wright », *Tracés* [en ligne], n° 24, mis en ligne le 01 janvier 2017.
- Fischbach F. (2015), *Le sens du social. Les puissances de la coopération*, Lux.
- Foucault M. (2009), *Les Hétérotopies, le corps utopique*, Lignes.
- Fourier C. (1973 [1829]), *Le nouveau monde industriel et sociétaire, ou Invention du procédé d'industrie attrayante et naturelle distribuée en séries passionnées*, Flammarion.
- Fukuyama F. (1992), *La fin de l'histoire et le dernier homme*, Flammarion.
- Furet F. (1995), *Le passé d'une illusion. Essai sur l'idée du communisme au XIXe siècle*, Robert Laffont.
- Godin J.-B. A. (1871), *Solutions sociales*, Guillaumin & Cie.
- Gorz A. (1978), *Écologie et politique*, Le Seuil.
- Gorz A. (1991), *Capitalisme, socialisme, écologie. Désorientations, Orientations*, Galilée.
- Gorz A. (1993) « Bâtir la civilisation du temps libéré », *Le Monde Diplomatique*, mars.

- Hache É. (2016), *Reclaim. Recueil de textes écoféministes*, Cambourakis.
- Hakim B. (1991), *T.A.Z. The Temporary Autonomous Zone. Ontological Anarchy, Poetic Terrorism*, Autonomedia.
- Halpern C. (2011), « L'émancipation est l'affaire de tous. Rencontre avec Jacques Rancière », *Philosophies et pensées de notre temps*, p. 117-122.
- Hardt M. et Negri A. (2012), *Commonwealth*, Stock.
- Harvey D. (2011), *Le capitalisme contre le droit à la ville. Néolibéralisme, urbanisation, résistances*, Editions Amsterdam.
- Hopkins R. (2008), *The Transition Handbook. From Oil Dependency to Local Resilience*, Green books.
- Lafargue, P. (1883), *Le droit à la paresse. Réfutation du droit au travail de 1848*, Henry Oriol.
- Lallement M. (2009), *Le travail de l'utopie. Godin et le familistère de Guise*, Les belles lettres.
- Lallement M. (2015), *L'âge du faire. Hacking, travail, anarchie*, Seuil.
- Lallement (2019), *Un désir d'égalité. Vivre et travailler dans des communautés utopiques*, Seuil.
- Latouche S. (2011), *Vers une société d'abondance frugale : Contresens et controverses sur la décroissance*, Fayard - Mille et une nuits.
- Löwy M. (2016), « Walter Benjamin, précurseur de l'écosocialisme », *Cahiers d'histoire. Revue d'histoire critique*, no 130, p. 33-39.
- Malm A. (2016), *Fossil Capital : The Rise of Steam-Power and The Roots of Global Warming*, Verso.
- Mannheim K. (2006), *Idéologie et utopie*, Edition de la MSH.
- Marx K. (1968), *Le capital*, livre III, Œuvres, T.2, Gallimard.
- Mies M. & Shiva V. (1998), *Écoféminisme*, L'Harmattan.
- More T. (1842 [1516]), *L'Utopie*, Paulin.
- Muller S. (2018), « La fabrique démocratique ou comment le travail fait société. La commune de Sail-lans », *XVIe Journée Internationales de Sociologie du Travail*, CNAM, Paris, 9-11 juillet, 27 p.
- Proudhon P.-J. (1848), *La solution du problème social*, Pilhes.
- Proudhon P.-J. (1865), *De la capacité des classes ouvrières*, E. Dentu.
- Pruvost G. (2017), « Modes de vie alternatifs et engagement » in Badie B., Vidal D. (dir.), *En quête d'alternatives*, La Découverte, p. 218-224.
- Rancière J. (1981), *La Nuit des prolétaires. Archives du rêve ouvrier*, Fayard.
- Rancière J. (1997), « Sens et usages de l'utopie », *Raison présente*, n° 121, p. 43-57.
- Rawls J. (2006), *Paix et démocratie : le droit des peuples et la raison publique*, La Découverte.
- Ricoeur P. (1984), « L'idéologie et l'utopie, deux expressions de l'imaginaire social », *Autres temps*, n° 2, p. 53-64.
- Ricoeur P. (1997), *L'idéologie et l'utopie*, Seuil.
- Riot-Sarcey M. (1998), *Le réel de l'utopie, essai sur le politique au XIXe siècle*, Albin Michel.
- Riot-Sarcey M. (2016), *Le procès de la liberté. Une histoire souterraine du XIXe siècle en France*, La Découverte.
- Sacchetto D. (2017), "An interview with Erik Olin Wright", *Autonomy*, September.
- Semal L. (2019), *Face à l'effondrement. Militer à l'ombre des catastrophes*, PUF.
- Servigne P., Stevens R. (2015), *Comment tout peut s'effondrer. Petit manuel de collapsologie à l'usage des générations présentes*, Seuil.
- Siméon O. (2017), *Robert Owen's Experiment at New Lanark. From Paternalism to Socialism*, Palgrave Mac Millan.
- Tsing A. L. (2017), *Le champignon de la fin du monde. Sur la possibilité de vivre dans les ruines du capitalisme*, La Découverte.
- Wahnich S. (2010), « Entretien avec Miguel Abensour. Persistance de l'utopie », *Vacarme*, n° 53, 8 novembre.
- Wright E. O. (2017), *Utopies réelles*, La Découverte.

100%

LES  
CAPITALISTES  
:  
VIVENT  
AU-DESSUS  
DE NOS MOYENS

-1%

=99%

**Résumé :** Cet article revient sur l'expérience autogérée d'une scierie-raboterie créée il y a trente ans, pour s'interroger sur les conditions sociales qui ont rendu possible une telle pérennité de l'organisation, construite autour de personnes aux profils variés. Il s'agit ainsi d'aller voir de plus près les effets de socialisations différenciées aux principes classiquement attendus de l'autogestion (prise de parole, pouvoir du vocabulaire, capacités argumentatives) sur le fonctionnement de l'entreprise et du collectif, en s'attachant, au-delà des contributions liées au dire, à la reconnaissance et valorisation du faire et de l'initiative. Ce résultat d'une mise au travail de l'utopie ouvre la question des registres de contribution reconnus dans les entreprises, notamment celles, hiérarchiques, qui se lancent dans des formes plus participatives d'organisation.

**Mots clefs :** Autogestion, participation, Socialisation, inclusion par le faire, Organisation du travail.

### Introduction

C'est un véritable renouveau d'intérêt que l'on constate depuis une décennie de la part de directions d'entreprises, encouragées par la littérature managériale, pour de nouvelles formes d'organisation appelant à plus de participation des salariés, plus d'autonomie, moins de bureaucratie. Ces modalités organisationnelles largement médiatisées autour de labels tels que l'entreprise libérée, opale, responsabilisante, ou encore l'*holacracy*<sup>1</sup> viennent puiser à la source de représentations émancipatoires du travail, y trouvant un ressort utopique dont il conviendrait en amont de questionner les effets dans des espaces de production aux multiples contraintes. Ces formes postulent par ailleurs la compatibilité de ces initiatives au sein d'un schème relativement traditionnel de l'activité de production – dès lors que l'on se penche sur le partage de la valeur et la centralisation des arbitrages stratégiques – et l'on ne peut manquer d'y voir le renouvellement d'un mouvement qui s'est déjà joué dans les années 1990 (Boltanski et Chiapello, 1999).

Néanmoins ce n'est pas tant la mobilisation d'un ressort émancipatoire – quel qu'en soit l'objectif – que la mise en pratique concrète de l'utopie qui nous intéresse ici. Il s'agit alors de sortir de la structuration classique : ne pas poursuivre une transformation de l'intérieur, mais construire à côté. Ainsi, à l'inverse de ces formes managériales, en sortant du cadre de contraintes de l'entreprise privée et unicéphale traditionnelle pour construire un nouveau paradigme d'organisation du travail, un certain nombre d'initiatives viennent s'inscrire dans un mouvement « d'utopies concrètes » (Bloch, 1959 ; Lallement, 2015). Ce « pas de côté » permet, dans la tradition utopique, de proposer un « autrement », ancré, pratique, réel, positionné néanmoins au sein du marché traditionnel tout en explorant d'autres définitions possibles de l'entreprise.

\* doctorante en sociologie au Lise-CNAM

1. L'*holacracy* est une modalité d'organisation d'entreprise proche du fonctionnement en cercles interdépendants et auto-organisés de la socio-cratie, dont elle reprend également les principes de décision par consentement. Elle est diffusée en France comme marque déposée.

C'est également un décalage à opérer dans le regard porté : dans des organisations qui accordent a priori une place prégnante à la délibération, comment dépasser les apports – et limites – du courant habermassien qui semble traverser aujourd'hui l'analyse de ces propositions organisationnelles, notamment en sciences de gestion (Detchassahar, 2019 ; Picard, 2015) ? Les « utopies concrètes » qui nous intéressent ici se caractérisent par des formes d'organisation de travail tendant vers plus d'horizontalité, des prises de décision collectives et une reconnaissance du principe d'égalité. Néanmoins, dès lors que celles-ci s'ouvrent au-delà du cercle fondateur, comment ne pas reproduire une division du travail décrite entre penseurs et travailleurs de l'utopie ? Quelle sont les modalités d'appropriation d'un tel projet, comment celui-là se transmet-il, s'ajuste-t-il à l'arrivée de nouveaux membres dans la communauté de travail ? Qu'est-il fait des inégalités face aux prises de parole et capacités d'argumentation dans la décision collective (Berger, 2014) ? Existe-t-il des logiques d'apprentissage fonctionnant comme des pré-requis éventuels à une participation pérenne et adéquate dans les espaces autogérés ? En s'appuyant sur d'autres ressources que celle du modèle délibératif – sociologie politique (Berger, 2014) par exemple, mais également acquis de la sociologie du travail (Borzeix et Linhart, 1988 ; Reynaud, 1988) – cet article propose de questionner la place du travail, de l'action et du geste<sup>2</sup> au regard de celle du dire et de la délibération dans la construction des règles qui organisent le travail dans ces espaces. C'est à partir du cas d'une scierie-raboterie créée en autogestion il y a maintenant trente ans qu'il s'agira de montrer comment la construction d'une autre organisation de travail, plus égalitaire, peut appuyer sa pérennité sur un système de reconnaissance qui tient compte des inégalités de ressources face au dire, et, valorisant le faire, permet à chacun de trouver sa place.

Trois parties structurent cette proposition : il sera intéressant de s'arrêter en premier lieu sur la manière dont le faire s'inscrit très en amont dans les références et fondements théoriques du projet politique à la fois du collectif de vie et d'AlterBois, puis sur la manière dont se traduisent les principes de l'utopie autogestionnaire, notamment la décision collective. Enfin la troisième partie se donne pour objet les modalités d'appropriation de l'organisation par l'ensemble des coopérateurs et coopératrices et les manières dont se manifestent ces contributions par le faire ainsi que les équilibres qui en découlent.

## Méthodologie

Cette enquête de terrain a été réalisée à l'été 2017 lors d'une immersion de six semaines en « observation active » (Quijoux, 2011), articulant participation au travail de production, observation des espaces collectifs de réunion et entretiens au sein d'une scierie autogérée. Ce sont ainsi 22 entretiens semi-directifs qui ont été réalisés, permettant de revenir sur les parcours professionnels des enquêtés.e.s, la manière dont ils et elles se saisissent de l'organisation en autogestion au quotidien, leur place dans l'organisation, leurs éventuelles expériences collectives passées. L'ensemble des réunions, propres à chaque activité, mais rassemblant également l'ensemble du collectif de travail ont pu faire l'objet d'une observation sur la période, de même que l'assemblée générale du 2 juin 2017. Par ailleurs, l'étude des comptes-rendus de réunions depuis 2009 a été rendue possible par la mise à disposition permanente de l'ensemble de ces documents dans l'espace collectif de l'entreprise. Ce travail a fait l'objet d'une restitution partagée avec les coopérateurs et coopératrices en mars 2018. Si la dimension méthodologique ne sera pas explorée dans le détail au cours de cet article, la relation d'enquête

2. En fait la note est la suivante : "La référence au faire dans la suite de l'article est avant tout à considérer comme la mobilisation d'une catégorie utilisée par les enquêtés.e.s, notamment en entretien"

3. Parmi les différentes influences, exposées à la fois en entretiens et dans l'ouvrage Scions travaillait autrement dont la première version est publiée en 1998 puis complétée successivement jusqu'en 2009, apparaît explicitement l'influence de la crise de 1973, dont l'association porteuse du projet qu'ils créent en 1982 prendra le nom, comme acronyme pour Collectif de Recherche, d'Innovation sociale et d'Expérimentation, comme jeu de mot pour « crise de rire » également.

en elle-même participe à la construction des hypothèses. Elle est marquée ainsi pour de nombreuses personnes rencontrées par une tension avec la langue normée en entretiens – « comment on dit en vrai français ? » –, mais également par le poids du faire. Sans contribution à la production, beaucoup d'entretiens n'auraient ainsi pu être possibles ; parce que cette position de « stagiaire » a permis une situation d'apprentissage qui compensait à ces moments le poids du capital universitaire, mais également car c'est par la contribution à l'action et non à la théorisation que la légitimité d'une présence extérieure pouvait être reconnue, en particulier à un moment de fragilité économique de l'entreprise.

## **I. Une utopie ancrée dès son origine dans l'action collective**

### **I.1 - L'utopie totale des « enfants de la CRISE<sup>3</sup> » : du collectif de vie à l'entreprise autogérée**

A l'origine du projet AlterBois préexiste un groupe de copains, dont la rencontre prend place au sein du scoutisme protestant, à une période où – entre 17 et 19 ans – chacun se trouve à prendre des responsabilités au sein du mouvement en Ile de France. Au fil des rencontres et des différents projets menés ensemble se construit progressivement un collectif de vie à l'habitat et aux ressources mutualisés, puis le collectif fondateur de cette expérience industrielle autogérée. Derrière ce projet de partager un espace de vie commun, il y a comme principe moteur cette idée que « nous vivrons ensemble pour mener des actions ensemble, pour créer des choses ensemble » (Lulek, 2009, p. 21), de même que la volonté de remettre en question un modèle traditionnel, à la fois dans la construction de la famille, l'éducation, le rapport à l'argent, le rapport au territoire. Face aux récits des échecs multiples des précédentes expériences communautaires post 68, les membres du collectif multiplient les échanges sur ces différentes dimensions du quotidien, préparent leur installation, gardent la trace de ces discussions. Pour régler la question du « quoi faire ensemble ? », les réunions s'organisent pour déterminer un « projet » commun. Les notes du 8 octobre 1980 indiquent « Utopie : changer le monde », puis cette utopie se trouve déclinée en cinq points que sont « un travail de production (...) montrant que la façon de produire n'implique pas que le travail soit inhumain ; un travail d'éducation ; un travail sur la santé ; un travail de coopération avec d'autres organismes et associations, une volonté d'ouverture, d'accueil, d'intégration. » (Lulek, 2009, p. 21). Si l'on verra par la suite comment la part du travail prendra le pas dans la construction du projet, il ne s'agit pas, loin s'en faut, de la seule dimension sociale abordée.

Né au début des années 1980, ce projet apparaît à première vue comme la queue de comète d'un premier retour à la terre, un élément de la « seconde vague » identifiée par Catherine Rouvière qui s'étend de 1975 à 1985 et se caractérise par une population « néo-rurale » qui s'inscrit moins dans une logique de contestation que dans une démarche d'installation, d'autonomie, d'écologie et d'intégration à la vie locale. Cette transition est alors qualifiée par Danièle Léger et Bertrand Hervieu (Hervieu, Léger, 1979) de « déplacement de l'utopie ». Le collectif rejettera néanmoins longtemps l'appellation de « communauté » au regard de ce qu'elle véhicule de représentations et d'association au mouvement hippie. Il apparaît par ailleurs que la place accordée au travail et aux réflexions à son égard détonnent dans les mouvements néo-ruraux, et que cette catégorisation ne peut suffire à rendre compte de la spécificité de cette aventure, notamment dans sa dimension sociale et politique.

## 1.2 - Un bricolage théorique comme ressource pour l'action

Au regard de la diversité des parcours universitaires initiés avant la construction du projet, en histoire, psychosociologie, ou encore en architecture, droit et langues, santé... à quelles sources puise cette « utopie concrète » ? A suivre l'exposé réalisé dans l'ouvrage-témoignage Scions travaillait autrement<sup>4</sup>, on peut dégager a minima trois systèmes de références inter-reliés autour d'abord de la place du travail et de la production dans la société, du faire et de l'expérimentation, et de l'autogestion en dernier lieu.

### 1.2.1 - Travail, rapport au(x) temps et décroissance

Ainsi, parmi les quelques « lectures phares » invoquées<sup>5</sup>, on trouve *L'allergie au travail* du médecin pédiatre et psychologue Jean Rousselet, paru en 1967. Portant plus spécifiquement sur la jeunesse et son rapport au travail, l'auteur y diagnostique un rejet du travail de la part des jeunes qui se traduit notamment par un attachement plus fort aux dimensions matérielles qui l'entourent (salaires notamment) qu'à sa valeur intrinsèque, et par une valorisation nouvelle du « hors travail ». Cette segmentation travail/hors travail est au cœur des réflexions du collectif, et sera alimentée par ailleurs par la publication du collectif Adret<sup>6</sup> Travailler deux heures par jour en 1977. Cet ouvrage de chercheurs en physique s'inscrit dès l'incipit dans la lignée du « Droit à la paresse, de Mai 68, l'An 01<sup>7</sup>, Lip, Le Larzac ». Ils y démontrent la possibilité économique de penser la répartition du travail différemment, dans une étude précédée de six témoignages de travailleurs rendant compte de leur quotidien ainsi que des discussions amorcées sur la question du temps occupé par le travail dans leurs vies. Sans que la notion de « décroissance » ne soit formulée explicitement, cette littérature s'inscrit dans une logique de baisse de la production globale et de valorisation et réappropriation des modalités de fabrication des objets. Le texte du premier candidat écologiste aux présidentielles, René Dumont, *L'utopie ou la mort !* (1973) est ainsi mentionné, de même qu'un auteur découvert tardivement par le collectif, François Partant, qui publie en 1982 *La fin du développement. Naissance d'une alternative*. C'est ainsi à la fois la place du travail dans la vie des travailleurs, et la place de la production dans la société qui font l'objet des réflexions du collectif lors de la genèse du projet de scierie.

### 1.2.2 - Rapport au politique et expérimentations

Ces références écologistes sont toutefois invoquées comme matière à réflexion, et non comme étendard politique. Il n'est pas fait mention ainsi de rattachement à un parti, syndicat, ou mouvement comme d'autres communautés peuvent se revendiquer de l'autonomie ou de l'anarchie, mais de nombreux engagements de nature politique émaillent la vie du collectif, à commencer par le Larzac à la fin des années 1970. En écho à cette mobilisation, et à travers la découverte du Cun du Larzac<sup>8</sup>, le collectif est largement marqué par la non-violence, qui se traduira pour l'ensemble des hommes par un engagement civique à travers l'objection de conscience<sup>9</sup>.

Cette prise de distance vis-à-vis des partis et des discours se traduit par une valorisation des expériences concrètes : « nous parlions plus de coopération que de révolution. Godin et Fourier nous séduisaient plus que Bakounine ou Luxem-

4. Lulek M. (2009), Scions travaillait autrement, Editions Repas, p.27

5. Lulek, op. cit.

6. Le collectif Adret s'est formé autour d'une équipe de chercheurs du laboratoire de physique théorique de la faculté d'Orsay, à la suite des crises pétrolière et du rapport du Club de Rome sur l'épuisement des ressources

7. BD de Gébé publiée de 1970 à 1974 dans Politique Hebdo, sous-titrée « On arrête tout, on réfléchit, et c'est pas triste ». Elle raconte l'abandon du modèle productiviste, suite auquel ne seront relancées que les activités et services dont le manque est jugé intolérable. La bande dessinée est adaptée en film en 1973 par Jacques Doillon

8. Le Cun du Larzac était une association, centre d'accueil et de formation, notamment autour des pratiques de non-violence, héritée de la mobilisation contre l'extension des terrains militaires sur le plateau du Larzac

9. Apparaît par ailleurs dans l'ouvrage l'évocation d'un « vieux fonds de catéchisme évangélique », dont il est difficile de dire aujourd'hui la place qu'il a pu prendre dans ce bricolage de références (Lulek, p70).

bourg »<sup>10</sup>. Plus qu'une référence théorique, Godin trouvera ainsi une place dans l'histoire du collectif lorsque la maison partagée sera nommée « Guise », comme clin d'œil au familistère du même nom. L'un des fondateurs revient par ailleurs sur cette période en entretien : « A l'époque on était très dans le... faire, plutôt que de discuter de quelque chose. (...) D'où le fait de dire il faut qu'ce soit un projet dans lequel on travaille vraiment, dans lequel y'a un enjeu économique, qui soit situé dans l'économie réelle. On voulait pas faire un truc associatif où on n'aurait pas d'enjeu, parce que si on s'arrête ça aurait pas d'importance. Il fallait qu'il y ait une réalité. » « Travailler vraiment », s'inscrire dans le « réel », c'est là qu'apparaît une première ambiguïté dans le rapport au travail qu'entretient le collectif, qui le valorise tout en construisant une part de son projet sur la revendication d'une moindre emprise de celui-ci sur le quotidien.

### 1.2.3 - Travail, sens et autogestion

Enfin, au-delà de la place du travail dans la société et cette valorisation du faire, intervient une réflexion sur la manière même d'organiser le travail, analyse collective sur laquelle revient ainsi ce même fondateur en entretien :

*« On analysait un peu la société dans la manière où elle plaçait les gens, les hiérarchies de considérations, des hiérarchies d'emplois, de salaires... Et on constatait que plus le métier était manuel et pénible, moins il était payé, moins il était bien considéré, moins les gens vivaient longtemps. Et à l'inverse, plus il était intellectuel, accordait des capacités d'autonomie et de décisions, et plus il était bien payé, et mieux les gens étaient considérés. Donc on a buté là-dessus, on s'est dit, là y'a un problème, y'a un problème de société même. »*

A cet égard sont évoquées parmi les lectures marquantes du collectif l'ouvrage *Small is beautiful, A story of economics as if people mattered* de Schumacher (1973), qui revient sur l'importance double d'une production organisée à « échelle humaine » et de la pérennité des ressources, de même que L'autogestion c'est pas de la tarte (Mermoz, 1978). Ce compte-rendu d'entretiens avec Marcel Mermoz, figure communiste de la communauté Boimondau – pour *Boîtiers de Montres du Dauphiné* – retrace à la fois le parcours de ce militant et résistant, sa rencontre avec Marcel Barbu, fondateur de cette première communauté de travail et ancien Compagnon de France, ainsi que l'organisation autogérée de la production. Si l'on retrouve au sein d'Alterbois les mêmes principes autogestionnaires que ceux mis en place à Boimondau<sup>11</sup> – l'égalité des salaires, la polyvalence etc. – la référence au mouvement des communautés de travail<sup>12</sup> n'apparaît pas.

### 1.3 - Fruit de sept ans de préparation, la naissance d'une industrie autogérée

Au regard des réflexions du collectif exposées précédemment, le choix est alors fait de l'autogestion en petite industrie. Il s'agit de montrer, sans proposer de modèle, que des alternatives sont possibles en termes d'organisation de travail, tout en s'inscrivant dans le marché. La préparation du projet se prolonge alors de 1981 à 1988, incluant l'étude des différents lieux d'installation possibles au regard des ressources forestières et de la concurrence, la formation aux métiers du bois, l'examen des statuts possibles et des équipements, etc. La scierie-raboterie est alors créée en SAPO<sup>13</sup> – Société Anonyme à Participation Ouvrière – statut qui permet la reconnaissance d'actions de travail, donnant aux salariés qui les détiennent collectivement le même poids

10. Lulek, p.7

11. L'histoire de la communauté de travail de Boimondau fera par ailleurs l'objet d'une publication aux Editions Repas, du réseau du même nom co-fondé par AlterBois. Chaudy M. (2008), Faire des hommes libres – Boimondau et les Communautés de travail à Valence – 1941 – 1982, Préface de Charles Piaget. Ed. REPAS

12. L'Association des Compagnons et Amis des Communautés de Travail Autogérées perdure jusqu'en 2008

13. Pour aller plus loin sur la distinction entre SAPO et SCOP et sur les raisons du choix de la première modalité juridique, on peut se référer à l'article co-écrit par Michel Lulek et Roger Daviau dans Recma en 2017 « La société anonyme à participation ouvrière (Sapo) : entre centenaire et nouvel horizon »

que les actions de capital au Conseil d'administration. Longtemps collectif de vie ou collectif de travail se recouvrent presque entièrement et les lieux de décision et délibération sont communs au quotidien de la maison partagée (gestion des biens et ressources mutualisés, organisation des repas, utilisation de voitures...) et à l'entreprise. A partir de 2004, l'effet cumulé du départ de deux familles du collectif de vie – qui continuent néanmoins à travailler dans l'entreprise –, la hausse des temps partiels d'une partie des fondateurs et fondatrices avec l'émergence de nouveaux projets, ainsi que l'arrivée de nouveaux coopérateurs qui ne souhaitent pas partager d'habitat commun et rejoindre la mutualisation de ressources fait basculer progressivement l'équilibre et appelle une recomposition des lieux de décisions, jusqu'à une séparation totale de l'organisation des deux espaces autogérés.

## **2. Le « dire » ou la part émergée d'une organisation de travail atypique ?**

### **2.1. Retour sur quelques caractéristiques de l'entreprise**

Progressivement, l'effectif a crû et la production s'est diversifiée. Les différents métiers se trouvent répartis entre une activité historique, la production de matériaux en douglas et mélèze (lames de terrasse, parquet, lambris, lames à volets etc.), une activité plus récente en développement (à savoir les chantiers de construction et rénovation), ainsi que des activités connexes, telles que le broyage ou la menuiserie. Les fondamentaux énoncés au départ sont demeurés les mêmes, structurés autour d'un principe d'égalité : mêmes salaires horaires, absence de hiérarchie, décision collective au prisme d'une personne-une voix, temps choisis et polyvalence, quand bien même celle-ci s'entend aujourd'hui au sein de chaque secteur d'activité.

En juillet 2017, la scierie compte 27 salariés et trois des six fondateurs y travaillent encore. Le collectif de travail présente une grande variété de profils, qu'il s'agisse de la formation initiale (CAP autour des métiers du bois, école d'ingénieur, psychosociologie, vente, histoire, compagnons du devoir, artisans autodidactes...) de l'origine géographique, ou encore de l'âge (de 21 à 60 ans, une moyenne de 45 ans). La composition est majoritairement masculine – quatre femmes y travaillent alors – et essentiellement à temps partiel. Cette diversité, une enquêtée arrivée trois ans auparavant l'exprime ainsi : « Ce que je trouve énorme ici, c'est la richesse... on est vraiment 27 personnes issues d'univers super différents. Tu prends juste chaque individu, mais alors si un jour on m'avait dit que moi j'pourrais bosser avec quelqu'un comme toi, j'crois juste que je l'aurais pas cru... Parce que oui j'suis passée par des boîtes où on avait des parcours super différents, mais y'avait un big boss qui chaperonnait, et c'est vraiment différent. » Au-delà de la pluralité des profils, la stabilité du collectif, au sein duquel l'ancienneté moyenne est de 12 ans, permet d'accueillir les nouveaux entrants en garantissant la transmission de la mémoire de l'organisation.

Au regard des principes égalitaires posés et de la diversité des apprentissages antérieurs, comment s'opère le travail d'organisation quotidien ? Parmi les espaces qui structurent les échanges et la prise de décision collective, plusieurs instances officielles s'articulent : la plus emblématique et la plus formelle demeure la réunion mensuelle. Coexistent également des réunions par activités qui se tiennent mensuellement (Chantiers, Production, Vente, Administratif) et rassemblent de trois à dix personnes, des points de prise de poste au sciage et aux

chantiers en particulier, ainsi qu'une pause quotidienne de 30 minutes à 10h qui constitue un lieu d'ajustement technique et organisationnel pour les personnes travaillant sur le site qui rassemble les bureaux et l'accueil, la chaîne de sciage et sa zone de tri, le séchoir, l'atelier de moulurage<sup>14</sup>, l'atelier de menuiserie, la chaîne de broyage et les espaces de stockages où sont préparées les commandes par les personnes de la vente.

## **2.2. La réunion mensuelle : incarnation symbolique et mise en visibilité du fonctionnement autogéré... mais également des écarts de capitaux<sup>15</sup>**

Plusieurs instances de décision coexistent donc sans que les périmètres respectifs de chacune ne soient toutefois clairement définis. Ainsi, la réunion mensuelle constitue officiellement le lieu où sont débattues et tranchées les questions d'ordre stratégique (investissements lourds, réponses à apporter à une situation économique difficile...) ainsi que celles qui, de manière plus générale, « concernent tout le monde », telles que les embauches et les départs. Elle demeure par ailleurs le dernier lieu de co-présence des travailleurs, les coopérateurs affectés aux chantiers de rénovation et de construction travaillant majoritairement à l'extérieur du site de production. A ce titre les absences régulières peuvent être perçues et interprétées comme une mise à distance des responsabilités collectives. En termes de fonctionnement, le recours au vote est rare, de même que les tours de table jugés « trop chronophages » à 27. Demeure alors une forme de recours au consensus apparent (Urfalino, 2007) : lorsqu'une proposition est émise, elle fait place aux débats. Si le temps est insuffisant pour épuiser le sujet, ou les oppositions trop importantes, le sujet est reporté. D'après un fondateur, « si c'est pas mûr, c'est pas mûr, on force pas. Du coup ça peut prendre quatre ans, pour les décisions moins urgentes. » Si aucune objection n'est manifestée, la proposition peut être adoptée rapidement, sans nécessairement être portée par toutes et tous, tant que « chacun peut vivre avec » sur le modèle du consentement.

Si pour beaucoup la réunion mensuelle « serait le lieu où s'exprime vraiment la coopération », d'autres ne voient dans cette croyance qu'une « illusion » du fait des dysfonctionnements qui la traversent. Ainsi apparaissent dans cet espace deux phénomènes que marquent les socialisations antérieures, à savoir la difficulté à porter seul la responsabilité d'une décision déléguée implicitement par le collectif, liée par ailleurs à l'injonction à l'autonomie, et la maîtrise inégalitaire du premier outil de délibération dans la prise de décision, à savoir l'expression orale. Ainsi, sans règles clairement définies, c'est à chacun que revient la responsabilité de soumettre ou non à l'ensemble du collectif une initiative, une décision à prendre qui relève de son secteur. Or pour certains il faut « passer le cap du salarié, est-ce que je suis légitime à prendre cette décision seul ? ». Certains préfèrent alors soumettre à tous une décision qui leur revient, plutôt que de prendre le risque de commettre un impair. Cet élément en partie lié à la socialisation salariale participe à faire dysfonctionner l'instance, renforçant la valorisation de l'esprit d'initiative évoquée un peu plus loin.

## **2.3. La prise de parole comme prise de pouvoir ?**

Par ailleurs, si chacun a théoriquement sa part dans la décision collective et une parole d'égale valeur, les observations comme les comptes-rendus font apparaître que les réunions mensuelles semblent être le lieu d'une mise en retrait d'une part non négligeable des coopérateurs. Nombreux sont ceux qui soulignent en entretien les difficultés rencontrées pour s'exprimer clairement, de manière concise et percutante en public. Plus que le simple fait de prendre la parole, ce sont les

14. Le moulurage est l'opération qui permet de transformer une planche séchée brute en lame de parquet, terrasse, volet... Elle nécessite une personne en entrée de circuit qui insère les planches brutes après un premier tri à l'œil rapide, et une personne en réception qui opère un tri plus détaillé en classant les produits finis selon leur niveau de qualité (deux catégories ici).

15. On peut penser ici à la notion de « capital militant » développée par Frédérique Matonti et Franck Poupeau (2004)

capacités d'argumentation qui sont soulevées, de même que le « pouvoir du vocabulaire » de « ceux qui savent parler », éléments qui font largement écho aux travaux de Mathieu Berger et Julien Charles, notamment quant aux « seuils » ou à la charge de la participation (Berger et Charles, 2014 ; Charles, 2016). La réunion mensuelle est ainsi le lieu d'une distinction des contributions : « Tout le monde prend pas la parole, y a des gens qui ont clairement un complexe ». La grande diversité des profils, que l'on parle de scolarité ou de langue maternelle, rend les interventions d'autant plus difficiles pour certains. Cette question de l'inégalité face au discours est épisodiquement abordée par le collectif, sans que des éléments de réponse n'aient été apportés dans l'enceinte de la réunion mensuelle. L'absence de structuration des réunions mensuelles en étonne ainsi plus d'un à l'arrivée, comme l'évoque un coopérateur : « moi ça m'a paru primitif, je ne m'attendais pas du tout à ça ».

Il ressort de manière assez prégnante des premières observations et des archives étudiées que les principales personnes à prendre la parole sont, outre deux des trois fondateurs encore en poste, les coopérateurs bénéficiant d'un bagage associatif ou ingénieur, ainsi que celles et ceux travaillant majoritairement dans les bureaux, notamment les femmes. On peut poser l'hypothèse qu'il s'agit ici d'un secteur à dominante masculine – en termes de représentation a minima – impliquant que les femmes rencontrées y viennent d'abord pour la dimension coopérative, et dotées de ressources (suite à l'implication dans les MRJC par exemple). En outre, il apparaît que le travail en bureaux – les femmes travaillant essentiellement à la vente – permet d'avoir une vision plus globale sur l'activité que les postes à dominante technique, ce qui facilite de fait une montée plus rapide en généralité lors des prises de parole. À l'inverse, les personnes plus en retrait dans cette instance se trouvent être des hommes, au parcours ouvrier le plus souvent. Ces derniers n'expriment pas néanmoins le sentiment d'être en difficulté dans l'instance, arguant plutôt que « c'est pas [leur] truc ».

Il semble ainsi que l'équilibre et la pérennité du collectif ne peuvent être saisis à la seule lumière de la prise de parole, notamment au sein de la réunion mensuelle. Comment sont prises en compte ces inégalités et la possible cristallisation de rapports de pouvoir au sein des instances de délibération ?

### **3. La reconnaissance du *faire* : d'autres registres de contribution possibles au travers de la figure de l'artisan**

L'étude des comptes-rendus et de l'articulation des différents espaces de réunions permet de faire apparaître qu'au-delà de son statut symbolique, la réunion mensuelle ne figure pas au premier rang ni de la validation des décisions, ni de leur construction. Les réunions d'activité, en plus petit comité, sont des scènes de prises de position réparties de manière bien plus égalitaires, qui font par ailleurs mieux entendre une parole technique. Par ailleurs, l'observation ne permet pas de faire apparaître une disqualification des personnes les moins prolixes en instance plénière, et le poids du faire fait émerger un système de contribution-rétribution complémentaire à celui, plus traditionnel, de la seule capacité argumentative. Parmi les figures appelées en référence, paternité ou métaphore, celle de l'artisan est particulièrement présente, dans l'importance qu'elle accorde au « faire », mais également dans ce qu'elle porte d'indépendance, au sens où « on travaille pas pour des actionnaires quoi, on travaille pour nous. » Cette dimension est particulièrement prégnante en entretien, que ce soit de la part des personnes aux parcours plutôt militants, ou de la part des personnes

revenues de l'usine. Néanmoins, si la figure de l'artisan permet de mieux comprendre ce binôme contribution/rétribution, il rend compte plus difficilement de la place du collectif dans l'organisation du travail.

### 3.1 - L'artisan comme entrepreneur, ou le *faire* comme initiative

La grande autonomie dont bénéficie chacun permet de travailler l'organisation à chaque échelle. La « devise du faire » revient alors dans la majorité des entretiens, comme élément de langage reconnu. Elle met en avant l'initiative individuelle, au sens où « les évolutions sont toujours apparues grâce à des personnes qui avaient vraiment envie que ça se passe ». Chacun est libre d'apporter des modifications, voire implicitement invité à le faire par l'accueil réservé à beaucoup : « quand je suis arrivé, on m'a dit direct, ici personne te donnera une place, faut te la faire ». « Faire sa place » donc, en bougeant le cadre ? Les évolutions alors récentes de l'organisation – plus grande formalisation des réunions, retour à des groupes restreints – sont issues du travail de fonds réalisé par deux nouveaux jeunes coopérateurs dont les propositions ont été accueillies à la réunion mensuelle de juillet 2017 sans remise en question de leur légitimité. Ainsi, l'un d'entre eux me dit en entretien : « C'est un super terrain de jeu : on peut entreprendre, on a le pouvoir d'essayer de nouvelles choses, comme le système constructif sur lequel on travaille en ce moment ». Ces « nouvelles choses » peuvent être d'ampleurs variées, comme les améliorations ponctuelles des différents environnements de travail – rehaussement d'un espace de tri, aménagement d'une zone « colis » par un marquage au sol... – ou le lancement d'une nouvelle activité comme le broyage, qui demande alors échanges et aval du groupe. C'est également la valorisation de la logique d'« essai-erreur » : « d'abord on fait, ensuite on voit ». Mais le « celui qui dit qui fait » est prégnant, et l'on constate un investissement, voire un surinvestissement personnel pour qui veut faire bouger les lignes, au sens où il peut parfois être compliqué de transmettre un projet personnel au collectif. Cette valorisation de l'initiative individuelle, tant qu'elle s'inscrit dans le projet commun, fait écho aux questions évoquées plus haut en termes de prise de risques et de responsabilité, et appelle une recomposition des figures salarié/patron. On retrouve ainsi au cours de nombreux entretiens la dichotomie « ouvriers/patrons », « ouvriers/cadres », ou encore « salarié/entrepreneur » comme « deux états d'esprit » qui cohabiteraient dans la structure. On peut alors poser la question de la rencontre, voire de la tension, entre socialisations professionnelles salariées et aspirations égalitaires au travail.

### 3.2 - L'artisan comme travailleur expert et investi, ou le *faire* comme production

Au-delà de la valorisation de l'initiative et d'une dimension entrepreneuriale, il apparaît que la participation au projet coopératif et l'engagement au sein du collectif ne sont pas mesurés à l'aune de la prise de parole (ou pas seulement), mais d'abord par le *faire* et la responsabilité dans le travail confié. C'est alors une organisation qui « fait avec » les capacités de chacun en termes de prise de parole et de prise en charge du travail d'organisation. Ainsi, sans nier le pouvoir généré par le *dire* et sa maîtrise dans certains espaces (capacité à argumenter, à convaincre) il semble que la multiplication des lieux et niveaux de décisions (stratégiques, opérationnelles...), ainsi que l'importance accordée à l'agir permettent d'identifier ici une régulation de certaines formes de pouvoir : la reconnaissance de l'expertise professionnelle peut venir « compenser » une mise en retrait dans les délibérations officielles. On est ainsi reconnu comme contribuant au collectif

autant par le travail accompli et l'engagement qu'on y met, que par la place que l'on peut prendre dans les débats en réunion mensuelle par exemple. En ce sens, l'engagement n'est pas évalué à l'aune de la prise de parole : « Daniel va pas lever les foules, mais il est ultra investi dans AB ».

Bien que certains s'expriment peu en plénière, leur implication professionnelle est reconnue comme manière de jouer le jeu du collectif, et se manifeste notamment au travers des réunions d'activité. Cette valorisation des différentes formes de contribution est ainsi exprimée par l'un des fondateurs :

*« J'pense que l'alternative, ou l'autogestion, c'est comment admettre que les personnes n'ont pas toutes le même parcours, que la richesse et le bon fonctionnement de cette autogestion, c'est paradoxal, tient dans les différences des gens. C'est à dire que l'autogestion, qui est basée sur des principes égalitaires, on a tous le même salaire, on a tous la même voix..., elle n'est pour moi possible que parce qu'elle s'appuie aussi énormément sur les différences des personnes. (...) Y'en a qui sont doués pour les chiffres, y'en a d'autres qui sont doués pour les machines, y'en a qui ont des forces de travail très fortes, d'autres des forces de travail un peu plus faibles, des gens qui vont être très très présents à un moment donné de leur vie, moins à d'autres moments... »*

Cette valorisation des différences n'implique pas d'angélisme et ne va pas sans une reconnaissance plus ou moins directe des apports, notamment en termes de contribution au chiffre d'affaires dans un contexte économique tendu. On peut néanmoins noter comment ce principe fondateur, garant jusqu'ici de la pérennité de la structure, s'inscrit en faux contre les injonctions à l'alignement – qu'il soit derrière une « raison d'être » de l'entreprise ou un leader libérateur – qui prévalent dans les propositions managériales évoquées en introduction.

### **3.3 - Une valorisation du *faire* en creux : la difficile mise en visibilité du « travail des bureaux »**

La reconnaissance du *faire*, c'est aussi une moindre reconnaissance de ce qui n'en relèverait pas. Elle apparaît ainsi comme pendant de cette valorisation du *faire*, qui regroupe tant la production concrète que l'initiative qui la génère, une reconnaissance moins spontanée des postes qui ne donnent pas lieu à une réalisation concrète. Les tâches administratives, la comptabilité, le suivi des ventes, les salons ou la communication ne peuvent faire l'objet d'une présentation directe de leur contribution au chiffre d'affaires en réunion mensuelle, à la différence de l'équipe Chantiers, comme l'évoque une coopératrice avec une légère ironie : « Ils sont forts, ils construisent des maisons, eux ». L'émergence du sujet des frais de structure dans la présentation de la comptabilité de gestion traduit cette logique émergente, quand certains contribuent au résultat, d'autres « coûtent ». Les activités que l'on pourrait qualifier de « fonctions support » se retrouvent alors dans une situation similaire à celle que l'on peut constater dans des entreprises plus classiques : leur contribution, moins lisible, concrète, palpable, s'en trouve minimisée, dans un contexte de polyvalence moins importante qu'aux débuts.

Cette valorisation différenciée se traduit également par une mise en avant de la pénibilité du travail de production et construction, et l'on peut poser l'hypothèse qu'il existe une forme de contribution au collectif reconnue dans l'effort physique fourni. Une coopératrice à la vente explique ainsi, au sujet de l'équipe Chantiers : « ils peuvent avoir cette impression qu'ils se cassent le dos, le cul et la santé à bosser 12h

par jour et que nous, on est au bureau pépères et qu'ils ramènent la moitié du fric pendant que les autres glandouillent sur leur chaise. » Cette mise à contribution des corps semble ainsi participer de l'équilibre général face au dire, dont il n'est pas question ici de nier le pouvoir qu'il confère, notamment dans l'animation et la structuration des réunions.

## Conclusion

L'expérience autogérée présentée ici donne à voir le poids des socialisations primaires et secondaires dans la construction d'un autre rapport au travail, dès lors que ces expériences s'ouvrent au-delà des cercles fondateurs. Ce collectif nous montre qu'une organisation horizontale aux profils divers ne peut faire l'économie, au-delà des principes d'égalité, d'une reconnaissance de la pluralité des contributions possibles, et des inégales ressources au regard de certains pré-requis qu'appelle l'exercice quotidien de l'autogestion, notamment lors des temps de délibération et de décision collective. Face à la focalisation des analyses récentes de la participation au travail sur la question des capacités discursives des travailleurs, il émerge ici que les « logiques d'apprentissage » des dispositifs posées comme hypothèse de départ ne se manifestent pas nécessairement par une maîtrise de ces instances délibératives. Néanmoins, cette mise en retrait de certains dans les instances plénières et visibles de tous n'est permise ici que par la reconnaissance collective d'autres formes de contribution : l'initiative, la production, voire l'usure des corps.

Par bien des égards cette rencontre ou tension entre une régulation par le *dire* et une régulation par le *faire* évoque les conditions posées par Jean-Daniel Reynaud (1988) pour une construction dûment collective des règles du jeu. Si les éléments exposés plus haut ne permettent pas d'approfondir ici ce rapprochement, des ponts s'esquissent entre l'impératif posé par la théorie de la régulation sociale de prendre en compte la diversité des points de vue et les registres de contribution, et les conditions de pérennité exposées ici dans un contexte bien différent. Il semble ainsi profondément heuristique d'aller confronter ce paradigme à des espaces démunis de direction et prescription forte, de même que d'intermédiation syndicale.

Par ailleurs, cette monographie, par l'exposé d'une régulation des pouvoirs en tension entre ces deux « pôles » que sont le dire et le faire, permet par la marge d'aller regarder de plus près les logiques d'inclusion et d'exclusion propres aux espaces horizontaux. Quelle inclusion pérenne possible lorsque la contribution au collectif est évaluée à l'aune de la délibération ? Comment penser ces équilibres dans des espaces de travail « traditionnels », non autogestionnaires ? Une exploration empirique approfondie de cette grammaire alternative de la reconnaissance des formes de contribution au travail semble nécessaire pour aller plus loin, et bénéficiera des travaux existants sur le faire (Lallement, 2015 ; Berrebi-Hoffman, Bureau, Lallement, 2018).

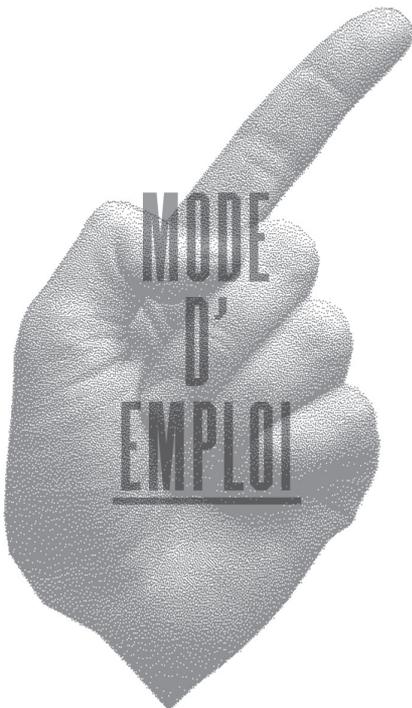
Enfin, si cette reconnaissance de différents registres de contribution au fonctionnement collectif permet de prendre en considération la « charge » (Charles, 2016) que représente la participation à ces instances, cela ne doit pas faire oublier que ces registres ne peuvent s'entendre les uns indépendamment des autres. A ce titre la reconnaissance des contributions par le faire ne va pas sans la reconnaissance des autres registres d'engagement, notamment celui de l'animation de la vie coopérative, qui pose quant à elle la question de l'égalité d'accès, non pas à la participation et la décision, mais au lancement même d'espaces autogérés.

## BIBLIOGRAPHIE

- Adret. (1977), *Travailler deux heures par jour*, Seuil, Paris.
- Berger, M. (2014), « La participation sans le discours. Enquête sur un tournant sémiotique dans les pratiques de démocratie participative », *Espaces-temps.net*.
- Berger, M., Charles, J. (2014), « Persona non grata. Au seuil de la participation », in *Participations*, n° 9, pp. 7-35.
- Berrebi-Hoffman, I., Bureau, M.-C., Lallement, M. (2018), *Makers. Enquête sur les laboratoires du changement social*, Seuil, Paris.
- Bloch, E. (1976), *Le Principe Espérance*, Gallimard, Paris. Publication originale, 1959.
- Boltanski, L., Chiapello, E. (1999), *Le nouvel esprit du capitalisme*, Gallimard, Paris.
- Borzeix, A., Linhart, D. (1988), « La participation : un clair-obscur », in *Sociologie du travail*, 30-1, pp. 37-53.
- Charles, J. (2016), *La participation en actes. Entreprise, ville, association*, Desclée de Brouwer, Paris.
- Daviau, R., Lulek, M. (2017), « La société anonyme à participation ouvrière (Sapo) : entre centenaire et nouvel horizon » in *RECEMA*, 346(4), pp. 42-57.
- Detchassahar, M. (coord.) (2019), *L'entreprise délibérée : refonder le management par le dialogue*, Editions Nouvelle Cité.
- Dumont, R. (1973), *L'utopie ou la mort!*, Le Seuil, Paris.
- Hervieu, B., Léger, D. (1979), *Le retour à la nature : au fond de la forêt*, l'État, Editions du Seuil, Paris.
- Lafargue, P. (1969), *Le droit à la paresse. Réfutation du droit au travail de 1848*, François Maspero, Paris. Publication originale, 1883.
- Lallement, M. (2015), *L'Age du Faire. Hacking, travail, anarchie*. Seuil, Paris.
- Lulek, M. (2009), *Scions travaillait autrement*, Editions Repas.
- Matonti, F., Poupeau, F. (2004), « Le capital militant. Essai de définition », in *Actes de la recherche en sciences sociales*, no 155(5), pp. 4-11.
- Mermoz, M. (1978), *L'autogestion c'est pas de la tarte. Entretien avec Jean-Marie Domenach*. Seuil, Paris.
- Partant, F. (1982), *La fin du développement. Naissance d'une alternative ?*, in *Cahier libre n°373*, La Découverte/Maspero.
- Picard, H. (2015), « Entreprises libérées », parole libérée ? Lectures critiques de la participation comme projet managérial émancipateur, Thèse de doctorat en sciences de gestion.
- Quijoux, M., (2011), *Néolibéralisme et autogestion, L'expérience argentine*, Editions de l'HEAL, Collections « Travaux et Mémoires », n°85
- Reynaud, J.-D. (1988), « Les régulations dans les organisations : régulation de contrôle et régulation autonome », in *Revue française de sociologie*, 29-1, pp. 5-18.
- Rousselet, J. (1967), *L'allergie au travail*, Éd. du Seuil, Paris, 2e éd. 1974.
- Rouvière, C. (2015), *Retourner à la terre. L'utopie néo-rurale en Ardèche depuis les années 1960*, Presses universitaires de Rennes, Rennes.
- Schumacher, E. F. (1973). *Small is beautiful: Economics as if people mattered*. Harper & Row, New York.
- Urfalino, P., (2007), « La décision par consensus apparent. Nature et propriétés », in *Revue européenne des sciences sociales*, xlv, (1), pp. 47-70.

LOW  
PRICE





## Concilier travail et émancipation l'« utopie réelle » des Scop

Ada Reicchart\*

**Résumé :** *Théorisée par les socialistes utopiques et expérimentée par les travailleurs en réponse aux difficultés causées par l'organisation capitaliste du travail, la coopérative de production – ou Scop – est une forme d'entreprise en tension entre la réalité du labeur quotidien et la promesse utopique d'une transformation radicale du travail. Cet article propose d'interroger la capacité de ces « utopies réelles » à poser les conditions d'une véritable émancipation humaine en organisant le travail selon les principes structurants de la coopération et de la participation démocratique. Se fondant sur l'observation sociologique d'expériences concrètes de coopération ouvrière, il propose de questionner la centralité du travail dans le projet d'émancipation, lequel sera défini comme un mécanisme d'« appropriation du monde » par les travailleurs.*

**Mots clés :** *Scop, émancipation appropriation, travail, socialisme utopique, démocratie, participation.*

Malgré son aversion pour ce qu'il qualifie de « peintures imaginatives de la société future » (Marx, 2014 : 437), Marx ne s'est pas pour autant désintéressé – comme le démontre les nombreux passages épars dans son œuvre (Lowit, 1962) – du mouvement coopératif, dont l'héritage intellectuel remonte aux socialistes utopiques. Au contraire, il voit dans la construction laborieuse de ces expériences ouvrières, dans ces « manufactures coopératives montées, avec bien des efforts et sans aide aucune, par quelques “bras” audacieux », une « victoire » triomphante de « l'économie politique du travail sur l'économie politique du capital » (Marx, 1977a : 466). Ces « utopies réelles », pour reprendre l'expression d'Erik Olin Wright (2017), ne peuvent constituer selon Marx un dispositif suffisamment puissant pour mener à elles seules une véritable transformation de l'ordre capitaliste, tant elles demeurent spontanées, occasionnelles et disparates. Il n'en demeure pas moins qu'il les associe systématiquement dans ses écrits à un véritable projet d'émancipation humaine par le travail. Comme l'explique Thomas Lowit, « l'association coopérative – soit comme réalité déjà existante, soit comme mode de production de la société à venir – n'est-elle jamais abordée [chez Marx] en elle-même et pour elle-même, mais toujours dans la perspective générale de l'émancipation ouvrière » (1962 : 79).

En effet, théorisée par les socialistes utopiques et expérimentée par les travailleurs en réponse aux difficultés causées par l'organisation capitaliste du travail, la coopérative de production – ou Scop – est une forme d'entreprise qui appartient et qui est gérée par les salariés associés <sup>1</sup>, selon un principe de double redistribution à travers deux canaux statutaires et complémentaires : une redistribution du pouvoir économique avec la répartition égalitaire (voire équitable) des résultats de l'entreprise entre les salariés, et une redistribution du pouvoir politique avec le partage de la prise de décision selon le principe démocratique de « un homme égale à une voix ». La Scop a également pour fondement la pérennité de l'outil de travail, de sorte qu'une partie du résultat doit obligatoirement être réservée à un

\* doctorante en sociologie à l'Université de Picardie Jules Verne, ATER à l'Université de Haute-Alsace, membre du laboratoire CURAPP-ESS

1. La « Société coopérative et participative » ou « Scop » est venue remplacer l'ancienne « Coopérative ouvrière de production ».

fond de développement destiné à être réinvesti dans l'entreprise. Au-delà de la participation économique et politique, la Scop est également animée par un principe de coopération selon lequel « plusieurs personnes [sont] volontairement réunies en vue de satisfaire à leurs besoins économiques ou sociaux par leur effort commun et la mise en place des moyens nécessaires»<sup>2</sup>.

Cette promesse de justice sociale, par la participation économique et la prise de décision collective, se présente comme une forme d'organisation du travail permettant de remédier aux effets néfastes de la sphère du travail telle qu'elle s'organise aujourd'hui, dans le système capitaliste néolibéral. On constate d'ailleurs la montée en puissance dans le débat public d'un ensemble de discours tendant à justifier les Scop comme alternative possible voire souhaitable, se traduisant par de nouvelles dispositions législatives en leur faveur, et une augmentation progressive du nombre de coopératives de production dans le tissu économique français<sup>3</sup>. Face à ce regain d'intérêt pour les Scop, la question de leur véritable rôle émancipateur demeure, et donc parallèlement, de la capacité du travail, organisé sous une forme coopérative et participative, à poser les conditions d'une émancipation humaine<sup>4</sup>.

Les pistes de réponse à cette interrogation que nous souhaitons apporter dans cet article se fondent sur une enquête de terrain réalisée dans le cadre de notre travail de thèse auprès d'une coopérative industrielle appelée « Fonderie de la Bruche », transformée en 1981 en coopérative à la suite de l'action collective d'une trentaine de salariés ouvriers, opposés à un vaste plan de licenciement imposé par les dirigeants. Implantée dans une région sinistrée par les fermetures d'entreprises, cette Scop compte aujourd'hui près de 150 salariés et fait partie des rares industries locales à être parvenues à résister à la crise financière et à continuer de se développer. Ce terrain est éclairé en contrechamp par des enquêtes mineures réalisées auprès de deux autres Scop : l'une créée en 1982 dans le cadre d'une reprise d'entreprise (installation de climatiseurs – environ 200 salariés), et l'autre créée *ex nihilo* en 2013 à la suite d'expériences douloureuses et insatisfaisantes dans des entreprises classiques (fabrication de sols industriels – sept salariés). On retiendra que les Scop qui nous intéressent ici sont celles qui allient à leur justification économique initiale (c'est-à-dire la nécessité d'un travail pour vivre), deux autres registres de justification<sup>5</sup> : un registre « militant » qui traduit une volonté d'expérimenter une nouvelle forme d'organisation du travail fondée sur les principes politiques de redistribution, de démocratie et de coopération, et un registre « relationnel », qui insiste quant à lui sur l'importance du lien social entre les salariés au travail. Autrement dit, les Scop comme « utopies réelles » ne sont pas cet ensemble d'entreprises qui optent pour des raisons stratégiques (fiscales notamment) pour la forme coopérative, mais ces expériences de « spontanéité ouvrière » (Lowit, 1962 : 83), aux contours mouvants qui s'ajustent continuellement au gré de l'apprentissage collectif par les travailleurs de ce que constitue une forme de vie coopérative<sup>6</sup>.

Cet article a pour objectif de montrer que les Scop, fondamentalement associées à la mouvance du socialisme utopique, constituent non pas des

2. « Loi n° 47-775 du 10 septembre 1947 portant statut de la coopération », Code des sociétés 2018 : commenté et annoté, Paris, Dalloz, 2017, p. 2262.

3. Voir Loi n° 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire.

4. La Confédération Générale des Scop recense en 2017 2366 Scop employant 50650 salariés contre 2004 Scop adhérentes en 2012 par exemple.

5. Nous empruntons ici l'idée de « justification » à Luc Boltanski et Laurent Thévenot (1991) pour qui l'accord de coexistence avec autrui se légitime sur la base d'une justification qui constitue autant d'épreuves visant à rendre compréhensibles les conduites humaines.

6. Pour une définition du concept de « forme de vie », voir Ferrarese et Laugier (2018).

dispositifs révolutionnaires de transformation sociale – dont l’ambition est, dans cette optique, à la mesure des déceptions que provoquent leurs échecs – mais des formes de vie issues du capitalisme et en réponse à celui-ci, qui posent les conditions d’une émancipation humaine que nous définirons ici comme un mécanisme d’« appropriation du monde » par les travailleurs. Pour ce faire, nous verrons dans un premier temps en quoi les Scop comme « utopies réelles » peuvent constituer ou non un dispositif de transformation sociale. Puis, nous interrogerons le rôle de la catégorie de travail, au cœur de la pensée de Marx, dans un projet d’émancipation humaine. Enfin, nous tâcherons de donner une définition de ce que constitue selon nous, le concept d’émancipation et comment il s’articule avec la forme de vie coopérative.

### I – La Scop : une « utopie réelle » ?

Pensées et médiatisées par les théoriciens du socialisme utopique dès le début du XIX<sup>ème</sup> siècle, les coopératives de production sont indubitablement liées à un projet utopique. Ce sont en particulier Saint-Simon, qui a entre autres substitué l’association à la concurrence, Charles Fourier, qui a également posé la nécessité de l’association, et Robert Owen, avec ses expérimentations de communautés fondées sur la coopération, qui ont théorisé et accompagné le mouvement de l’associationnisme ouvrier dont sont issues les premières expériences de coopératives de production. Dans un portrait élogieux des accomplissements de Robert Owen, Friedrich Engels décrit par exemple comment ce socialiste utopique britannique a su mettre « de l’ordre dans le chaos » grâce à ses communautés coopératives, dans un contexte où « la vapeur et le machinisme nouveau » engendraient « des anomalies sociales criantes : agglomération d’une population déracinée dans les pires taudis des grandes villes, [...] surtravail, surtout pour les femmes et les enfants, à une échelle épouvantable – démoralisation massive de la classe travailleuse jetée brusquement [...] de conditions stables dans des conditions précaires qui changeaient chaque jour » (Engels, 1962 : 61). Loin d’être anhistoriques, les coopératives sont en effet nées des transformations de l’organisation et du marché du travail provoquées par la révolution industrielle, ce « bouleversement [...] silencieux, mais non moins puissant » qui jeta définitivement les sociétés modernes dans « une période d’ardeur irrésistible de la production » (Engels, 1962 : 61). Les coopératives de production en particulier se sont développées dans un dialogue entre expériences lancées par les ouvriers et penseurs socialistes qui y voyaient un outil pour l’avènement de leur projet politique d’émancipation, comme ce fut le cas avec l’Association chrétienne des bijoutiers en doré et l’influence de Philippe Buchez ou encore, de la Verrerie ouvrière d’Albi scrutée par un Jean Jaurès fasciné au point de dire que « l’œuvre d’organisation ouvrière, coopérative et syndicale et l’organisation intellectuelle du prolétariat sont les conditions mêmes de la révolution et même un commencement de Révolution » (Jaurès dans Becker et Candar, 2004 : 93-94).

Les coopératives de production se sont ainsi développées dans un processus de réaction pour tenter d’apporter des solutions aux nouvelles

conditions pathologiques du travail, autrefois jugées comme déviantes, mais qui constituent à présent une norme pleinement intégrée. Cela implique d'une part, qu'elles sont profondément liées au capitalisme en ce qu'elles en sont directement issues et qu'elles se maintiennent dans son économie. D'autre part, cela permet de les définir comme des formes de médiation entre l'aliénation au travail et un horizon émancipé plus ou moins déterminé et ambitieux, que ce soit l'égalité au travail, la « Révolution » comme l'appelait de ses vœux Jaurès, ou encore pour Marx « l'émancipation de la classe productive » (Marx, 1977b : 1538) pour arriver au stade ultime du communisme.

Pourtant, les études portant sur les coopératives de production mettent souvent en lumière leur échec à se proposer comme une réponse valable aux entreprises classiques, au point d'affirmer que « les coopératives pensaient changer le marché, en fait c'est le marché qui a changé les coopératives » (Laville, 2011 : 103). La militante et théoricienne marxiste Rosa Luxembourgeois était dès le départ sceptique quant à leurs capacités de transformation sociale, les décrivant comme des « hybrides » inconsistants, déchirés entre leur « production socialisée sur une petite échelle » et leur « maintien du mode d'échange capitaliste », les vouant à une alternative sans issue favorable : « de cette contradiction la coopérative de production meurt, soit qu'elle retourne à l'entreprise capitaliste, soit au cas où les intérêts des ouvriers l'emportent, qu'elle se dissolve » (Luxembourg, 1969 : 95-96). Tout à fait lucide quant à la « forme imparfaite » (Marx, 2013 : 1740) et hybride des coopératives, Marx – dont les positions sur ce sujet ont pu être interprétées différemment (Lowit, 1962 ; Jossa, 2005 ; Defalvard, 2013) – portait un regard positif sur leur projet en tant que tel, les considérant comme un moyen, une forme de médiation plutôt qu'une fin en soi. « [L]es entreprises coopératives sont à considérer comme des formes de transition entre le mode de production capitaliste et le système d'association » où « l'antagonisme est surmonté [...] de manière positive » (Marx, 2013 : 1741).

La difficulté de confronter des expériences ancrées dans la matérialité, comme celles des coopératives ouvrières, à l'émancipation, réside dans le mouvement qu'il convient de préserver entre réalisme et utopie. Plutôt que de figer la théorie et l'expérience dans deux compartiments séparés, il est nécessaire d'animer un retour constant de l'idéal vers le réel et d'en saisir les connecteurs permettant d'asseoir un lien fécond entre les deux catégories. Il est peut-être illusoire de penser que les coopératives de production puissent produire des conditions suffisamment puissantes pour être un moyen d'émancipation des travailleurs, tant elles sont éloignées des prérequis d'une véritable révolution du capitalisme. Néanmoins, elles peuvent aussi être appréhendées comme des expériences humaines s'inscrivant dans le temps long, sur lesquelles interviennent de façon plus ou moins aboutie les idéaux de coopération et de démocratie au travail. L'enjeu est alors de mesurer comment ces derniers sont mobilisés et comment ils parviennent à transformer l'existant, c'est-à-dire à comprendre comment se négocie le passage de l'utopie au réel. Créer et faire vivre une coopérative, c'est en effet se baser sur les principes coopératifs et démocratiques tels que prescrits par les socialistes utopiques, mais c'est surtout engager un dispositif

de négociations permanentes afin de maintenir le cap de transformation et d'éviter de se compromettre. C'est une expérience certes imparfaite, mais qui n'est pas incompatible avec l'utopie dans la mesure où elle souscrit dès le départ à un contrat qui pose une relation active avec les principes utopiques, et qui suppose également le risque d'échouer à l'honorer. D'où le fait que les Scop continuent de se développer et d'être prônées comme solution souhaitable par des travailleurs menacés par la faillite ou la délocalisation d'entreprises.

C'est en cela que l'héritage du socialisme utopique peut être concilié avec les expériences concrètes de coopératives de production, et que le concept utopiste d'émancipation peut être utilisé comme référence. Dans son ouvrage *Utopies réelles* (2017), le sociologue américain Erik Olin Wright rejette la part de rêve ou de fantaisie des utopies qui menacent, selon lui, de nous dérouter jusqu'à mener vers des « abîmes inexplorées ». Adoptant une démarche pragmatique, il appelle plutôt à s'adapter aux réalités pratiques de la vie quotidienne (2017 : 4) en développant une « science sociale de l'émancipation » qui s'intéresse aux réalités concrètes, ce qu'il appelle paradoxalement les « utopies réelles ». Il se penche par exemple sur l'expérience de Mondragón, un conglomérat implanté dans le pays Basque espagnol, né d'une première coopérative construite avec 24 ouvriers en 1956, et qui réunit aujourd'hui 98 coopératives au sein de la Mondragón Corporacion Cooperativa. Selon E. O. Wright, le concept d'« utopie réelle » permet d'exprimer la tension entre rêves et pratiques, et ne manque finalement pas de témoigner de la part inévitablement complémentaire que joue « la croyance vitale dans un idéal utopique » (2017 : 21-22).

Cette caractérisation d'un « danger utopique » atteste du malaise qu'il peut y avoir à justifier la prise en compte de certaines pratiques comme alternatives au capitalisme néolibéral (Harvey, 2014 ; Dardot et Laval, 2010 ; Audier, 2012), et en particulier celles qui donnent une centralité au travail. Or, d'après le philosophe Franck Fischbach, une société émancipée ne suppose pas uniquement une rupture radicale, mais peut également s'anticiper « dès que sont mises en œuvre des pratiques par lesquelles les individus entreprennent de conquérir la maîtrise de leur propre existence sociale, et d'organiser par eux-mêmes les rapports et fonctions en lesquels elle consiste » (Fischbach, 2017 : 238-239). Ainsi, plutôt que de prendre comme point de départ les utopies, nous choisissons de partir des expériences réelles par lesquelles les individus proposent une forme de vie coopérative et démocratique pour ensuite évaluer les conditions de négociation entre le réel et l'idéal.

## **2 - Une utopie contre une autre : le travail coopératif contre la fin du travail**

Dans ses travaux portant sur les modalités d'un dépassement du capitalisme, Anselm Jappe conclut qu'« aucun programme d'émancipation ne peut donc plus se baser sur le travail » (Jappe, 2014 : 106). Selon lui, une critique radicale du capitalisme devrait plutôt se fonder sur « une véritable "révolution anthropologique" [qui] doit s'opposer à la révolution anthropologique menée par le capital » (2014 : 113) et prôner l'abolition généralisée du travail.

Le philosophe, partisan de la théorie néomarxiste de «critique de la valeur», estime que l'« on ne pourra pas abolir la valeur sans abolir le travail qui la crée – voilà pourquoi une contestation du capitalisme au nom du travail n'a pas de sens » (2014 : 107). Dans ses réflexions sur une société émancipée, il se positionne ainsi contre la centralité du travail dans le cadre du débat portant sur l'interprétation de la pensée de Marx sur le travail et qui oppose schématiquement les tenants d'une conception anthropologique du travail à ceux d'une interprétation historiciste. Les premiers considèrent le travail comme un facteur central de la vie individuelle et collective en ce que celui-ci est propre à la vie humaine, l'une « des caractéristiques spécifiant l'humanité au sein du règne animal » (Renault, 2011 : 22), tandis que les seconds appréhendent le travail comme une véritable «invention moderne» (Deranty, 2013 : 18), une production du capitalisme tel qu'il s'est historiquement développé et qui a lui-même imposé la centralité du travail, raison pour laquelle il est nécessaire de s'en détacher. Un débat philosophique et historique sous-tendant une multiplicité d'alternatives pouvant se résumer selon Emmanuel Renault par celle unique de «critique par le travail ou critique du travail» (2011 : 23). Dans le cadre d'une théorie critique de la société, la question est donc de considérer le travail soit comme une catégorie centrale qui doit être libérée de la forme aliénée et aliénante que lui a donnée le capitalisme afin, par son biais, de s'émanciper, soit comme une catégorie dont la centralité, et donc le rôle fondamental, n'ont été qu'artificiellement prescrits par le capitalisme, et dont il est ainsi nécessaire de se libérer définitivement pour accéder à l'émancipation.

À cela, le philosophe Jean-Philippe Deranty répond d'une part en rappelant la place du travail dans l'ontologie sociale, notamment à l'époque médiévale et dans les sociétés non occidentales, et d'autre part, en présentant des arguments normatifs. D'après lui, si l'histoire et l'anthropologie montrent que le travail a occupé et occupe une place centrale dans les sociétés, cette catégorie est d'un point de vue conceptuel à la fois au cœur de l'intégration sociale, et le levier essentiel de la lutte contre les processus de domination dont il est lui-même l'instigateur. Il serait ainsi dommageable d'écarter le travail de toute réflexion sur l'émancipation au prétexte qu'il est vecteur de domination puisque c'est précisément en cela qu'il est aussi « le lieu privilégié des combats pour l'égalité, la justice et l'émancipation », faisant de lui un « puissant outil de résistance » (Deranty, 2013 : 44). En somme, c'est au sein du travail que se construisent les formes de domination mais aussi et par là même, que s'élaborent les formes de leur subversion (Pigenet et Tartakowsky, 2012).

Le risque que présente l'évacuation du travail comme vecteur d'émancipation au profit d'autres catégories en raison de son rôle dans les processus de domination, réside dans la dépolitisation du travail et en conséquence, dans son invisibilisation. Non seulement « la puissance de rébellion » (Marx, 2010 : 132) inhérente au travail est niée, et ce malgré la matérialisation de différents mouvements à travers l'histoire qui ont permis aux travailleurs de faire entendre leur voix, mais elle est aussi oblitérée de sorte à laisser libre cours aux mécanismes de domination qui l'animent constamment. Passer sous silence son potentiel émancipateur et le déprogrammer de l'agenda

d'un projet politique d'émancipation, c'est également donner des armes à ceux qui inversement continuent de l'investir pour entretenir et tirer profit sans être inquiété des processus de domination qui le traversent. Il devient alors d'autant plus difficile de trouver les moyens de remettre en cause le « monde-allant-de-soi » tel qu'il se présente à nos yeux, c'est-à-dire l'ensemble des normes et des valeurs qui structurent actuellement notre vie collective. Selon Richard Sobel, dans les « sociétés "capitalistes-démocratiques", le monde du travail a conquis un espace d'affirmation politique dans lequel, pour le plus grand nombre, la seule citoyenneté qui vaille est celle qui prend concrètement appui sur les institutions collectives du salariat », de sorte que le danger pour la philosophie politique – mais aussi pour la sociologie – réside précisément dans le fait de « ne pas affronter la question du travail et de ne pas se construire à partir d'elle ou, quand elle prétend l'affronter, de le faire en ayant au préalable dépolitisé tous les enjeux de cette question » (Sobel, 2012 : 216-217).

Franck Fischbach, partisan d'une philosophie sociale critique, entreprend de s'attaquer directement au processus d'invisibilisation du travail, qu'il condamne fermement, en s'opposant d'une part à « la grande opération théorético-idéologique » (Fischbach, 2011 : 128) qui vise à ne plus considérer le travail comme axe fondamental de la question sociale, et d'autre part aux discours glorifiant la « valeur travail » qui constituent selon lui « la plus perverse des manières de [le] rendre invisible en le déréalisant pour en faire une valeur morale » (2011 : 129). Il est nécessaire selon lui de poser la centralité du travail, ce dernier devant être abordé comme « la pratique par laquelle les hommes font historiquement advenir leur existence dans le monde », c'est-à-dire que « c'est par le travail que les hommes temporalisent leur existence individuelle et historicisent leur existence collective » (2011 : 129). L'enjeu réside dans la manœuvre subtile de poser la centralité du travail sans pour autant le saisir dans la forme que lui donne le capitalisme, soit « un travail abstrait créateur de la valeur », ce qui suppose d'éviter à la fois « l'hypostase du travail en absolu » selon l'expression d'Adorno (1979 : 26), c'est-à-dire d'absolutiser le travail, et de recourir à une métaphysique du travail. Inversement, critiquer la forme sociale qu'emprunte le travail sous le capitalisme requiert de l'aborder dans sa dimension à la fois naturelle et sociale, c'est-à-dire dans sa « réalité matérielle », dans « son enracinement dans une expérience humaine de la finitude, son ancrage dans la relation d'interaction entre le monde humain et le monde naturel » (Fischbach, 2015 : 194).

C'est par cette entrée qu'il semble opportun d'aborder les sociétés coopératives, c'est-à-dire en considérant le travail comme une catégorie centrale dans la production et la reproduction à la fois de processus de domination, et de formes de résistance au sens large du terme qui dans leur lutte, cherchent à accéder à une forme d'émancipation humaine. De ce point de vue, l'objectif est bel et bien de critiquer la forme sociale du travail prise par le capitalisme, mais plus particulièrement de la confronter à la forme différenciée qu'il emprunte dans les sociétés coopératives et participatives. Nous souhaitons investiguer la propension des SCOP à favoriser la « maîtrise collective » des « conditions objectives (naturelles, matérielles

et sociales) du travail » (2015 : 198). Il n'est pas question ici de les idéaliser en leur prêtant l'ambition démesurée de réunir les conditions de l'émancipation pleine et entière des coopérateurs dans et par le travail. En tenant compte de l'ensemble des perversions qui peuvent venir polluer une forme sociale souhaitant s'extirper des valeurs et des normes du travail capitaliste tout en y étant fondamentalement implantées, nous souhaitons aborder les Scop en tant qu'expérience humaine de la démocratie au travail. En cela, nous rejoignons à nouveau F. Fischbach pour qui, dans l'hypothèse de la centralité du travail, le « véritable » travail vecteur d'émancipation ne peut s'accomplir que par la voie de la coopération, et sur le terrain de la démocratie (2015 : 199).

### 3. La Scop ou la possibilité d'« appropriation du monde »

Les Scop comme « utopies réelles » ne peuvent être appréhendées comme des dispositifs révolutionnaires de transformation sociale. En revanche, grâce aux mécanismes participatifs et coopératifs qui les structurent, elles déploient un ensemble de conditions pour l'émancipation humaine, concept que nous allons tâcher de définir comme la possibilité pour les travailleurs de « s'approprier le monde » qui leur est autrement imposé comme une réalité objective (Fischbach, 2011 : 39).

En effet, les critiques des conditions de la vie sociale prennent rarement comme point de départ le concept d'émancipation, dont l'étendue et le caractère messianique flou poussent souvent aux généralités plutôt qu'à caractériser des pratiques émancipatrices précises. Elles ont tendance au contraire à se fonder sur ce qui est fréquemment présenté comme son versant négatif, le concept d'aliénation, dont la mise à jour permet de cartographier les ramifications de son emprise, pour ensuite déceler les mécanismes à déconstruire, les interstices où il serait possible d'agir. Les concepts opposés d'aliénation et d'émancipation ont toutefois une catégorie commune, celle de l'appropriation, souvent mobilisée par la critique pour décrire les anomalies du monde social existant. D'une part, l'aliénation empêche l'appropriation, que ce soit chez la philosophe Rahel Jaeggi, pour qui l'aliénation consiste en la déficience de relations d'appropriation (Jaeggi, 2005), ou encore chez F. Fischbach pour qui l'aliénation est la « perte du monde », ce qui nous ôte « toute emprise pratique possible sur un monde appropriable et transformable » (2016 : 10). D'autre part, l'appropriation pleinement réalisée est un préalable nécessaire à toute forme d'émancipation, comme le pose Marx pour qui l'appropriation des moyens de production est le moyen indispensable par lequel tous les êtres humains pourront accéder à leur émancipation. S'attendant à résoudre ce dilemme consistant à poser le travail à la fois comme source d'aliénation du prolétariat dans sa forme salariée, et comme moyen par lequel, dans sa forme d'activité coopérative, les travailleurs peuvent accéder par eux-mêmes à leur émancipation, Axel Honneth a également proposé de recourir à la catégorie d'appropriation. Il s'inspire notamment d'une étude réalisée par Philippe Bernoux (1979) sur les pratiques de résistance des ouvriers au processus de rationalisation, qui montre qu'en s'appuyant sur « une revendication immanente à leur activité » (Honneth, 2007 : 56), les travailleurs déploient un ensemble de pratiques d'évite-

ment des règles tout en participant à la réalisation de leurs tâches selon leur savoir-faire propre – et non pas celui dicté par la hiérarchie – de telle sorte à pouvoir s'appropriier leur travail. Le concept d'« appropriation » permet ainsi à A. Honneth, en valorisant la conflictualité au sein de la catégorie de travail, de faire surgir « les formes de résistance et d'émancipation qui sont enracinées dans la structure du processus de travail capitaliste » (Honneth, 2007 : 45).

Face à cet héritage théorique, nous proposons également de mettre la catégorie d'appropriation au centre de notre conception de l'émancipation, que nous souhaitons faire dialoguer avec la pratique du travail en coopérative de production. En effet, nous partons de l'idée que l'organisation actuelle de la sphère du travail telle qu'elle se développe sous le capitalisme néolibéral prive les travailleurs de monde, en les projetant dans un système organisé dont ils deviennent les sujets mobilisables à tout moment et en tout lieu. Une désinsertion du monde qui dans notre contexte historique et social est devenue le mode d'existence même du sujet (Fischbach, 2011 : 21 et 39). Être privé de monde c'est-à-dire être un sujet « extrait et abstrait du monde » constitue « une forme essentielle de mutilation » (Fischbach, 2011 : 8) caractéristique du capitalisme néolibéral et qui, d'après David Harvey, se matérialise entre autres dans la destruction « des modes de vie et de pensée, de la fonction reproductrice, de l'attachement à la terre et des habitudes du cœur » (2014 : 18).

La Scop propose contre ces processus de destruction et à l'intérieur même du capitalisme néolibéral, un ensemble de pratiques sociales qui configurent une forme de vie alternative où peuvent se désassimiler le sujet et la doctrine du management rationnel des entreprises. La spécificité de ces pratiques est qu'elles relèvent du principe de participation. Celui-ci doit d'abord être entendu au sens formel d'une participation politique (selon l'adage « un homme égale à une voix ») et économique (participation égalitaire aux résultats de l'entreprise). Ces dispositions statutaires constituent un premier moyen par lequel les travailleurs ont la possibilité d'ancrer leur existence dans le monde du travail en ce qu'ils bénéficient directement des fruits de leur labeur et peuvent participer de façon démocratique aux décisions qui concernent leur vie au travail. Parallèlement à ce prendre part politique et financier, la Scop permet également à ses associés de prendre part à une expérience de vie qui, bien qu'imparfaite, tente de concilier des valeurs de solidarité et de coopération avec de fortes contraintes liées à la vie quotidienne dans la sphère du travail.

Cette forme de participation est activée par ce que les coopérateurs qualifient communément d'« esprit Scop », c'est-à-dire un ensemble de valeurs rattachées à la coopération ouvrière et sans lesquelles l'entreprise ne pourrait se targuer de son statut de Scop. Cet esprit se traduit dans la pratique par une flexibilité permettant aux coopérateurs de déployer des pratiques d'appropriation grâce auxquelles ils peuvent participer activement au monde du travail qui ne s'impose plus à eux de façon objective (Reichhart, 2018). Les pratiques d'appropriation que nous avons identifiées à partir des discours des coopérateurs concernent notamment la façon dont ils expliquent pou-

voir reprendre le contrôle de leur travail en mobilisant leur créativité et leurs savoir-faire. Cela passe par exemple, par l'organisation d'un atelier selon sa façon de faire, comme nous l'explique Jacques, un retraité qui a été embauché à la Fonderie en fin de carrière après avoir été licencié de son poste de comptable dans une entreprise textile voisine. Après une courte expérience ouvrière dans les ateliers de production, il a été chargé des réceptions et expéditions des marchandises de la Scop, et ce malgré le fait qu'il n'ait aucune formation en la matière. Un lien de confiance qui lui a permis de déployer ses capacités de travail de façon autonome et d'apprendre « sur le tas », y compris la conduite d'un chariot-élévateur. Ce coopérateur raconte avoir eu la possibilité de s'approprier pleinement cette nouvelle activité en l'organisant à sa façon, avec la création d'un carnet pour inventorier les stocks et une méthode personnalisée de rangement des pièces pour faciliter la gestion des flux. « J'ai appris moi-même et puis je me suis organisé un peu à ma façon ». Les outils et méthodes de travail, qu'il a développés en puisant dans son savoir-faire, son expérience mais aussi sa créativité, n'ont peut-être « pas fait la révolution mais » lui ont « facilité le travail », et ont été accueillis avec bienveillance par les autres coopérateurs, y compris les responsables.

Un autre exemple de pratique d'appropriation par la mobilisation du savoir-faire est celui de la création d'outils de travail personnalisés, à l'image de l'invention de Claudine, une coopératrice de l'atelier du parachèvement qui a imaginé et dessiné le plan d'une charrette afin de remplacer son ancien chariot qui ne lui permettait pas de transporter ses cartons de façon satisfaisante et lui ajoutait au contraire du labeur. Un outil qui a immédiatement été construit par les ouvriers du service de la maintenance et dont elle se sert désormais. Sans pouvoir résister au travail qui l'oblige à accomplir certaines tâches, cette coopératrice a décidé de façon spontanée de faire en sorte qu'il ne la contraigne plus de façon unilatérale, et donc de s'en saisir pour le façonner – ici, au sens premier du terme – de telle sorte à le rendre plus vivable et de le faire sien. Il faut insister sur le fait que ces pratiques d'appropriation ne sont ni clandestines, ni ancrées dans des stratégies de résistance à des supérieurs, mais sont encouragées et déployées collectivement.

L'appropriation passe également par la maîtrise retrouvée des corps au travail, avec la possibilité de se mouvoir dans l'espace de l'entreprise sans surveillance et de s'exprimer sans être brimé par une hiérarchie. Cette dimension, qui inclut le fait de pouvoir aller fumer, aller boire un café, faire une pause quand on le souhaite, aller aux toilettes ou encore, travailler moins en fonction de comment l'on se sent au quotidien, est citée comme l'une des différences majeures d'avec les entreprises classiques. Anna, une jeune ouvrière de moins de trente ans, devenue récemment coopératrice et qui a connu de nombreuses expériences dans d'autres industries en tant qu'intérimaire, explique que pour elle, la différence principale est le fait que « tu sois libre, tu vois ce que je veux dire ? Voilà, t'as un problème, tu dois partir deux minutes téléphoner, tu peux, tu vois ? Tu dois aller aux toilettes, t'y vas ! ». De même elle raconte que « c'est moi qui fait mon programme, et voilà ! Il y a des jours où j'ai mal dormi, où je suis fatiguée, où j[e] fais moins » de production.

Une autre pratique d'appropriation concerne la flexibilité dans la gestion du temps. Si la norme temporelle reste une contrainte, notamment pour ce qui est du rythme de travail (cadence des machines, des chantiers), la flexibilité de la Scop permet de s'en saisir pour la modeler à sa façon, selon ses désirs et ses difficultés, afin de l'intégrer pleinement à son mode de vie. Roberto, un chef d'atelier proche de la retraite, présent depuis les débuts de la Scop comme ouvrier, explique ainsi qu'« il y a à peu près tous les horaires [au sein de la Fonderie]. Il y en a qui commencent à 7h, il y en a qui commencent à 7h30, il y en a c'est à 8h, ils commencent à 8h15, l'autres ils commencent à 8h30. Il y en a qui arrêtent à 11h30 ». La gestion du temps passe également par la possibilité d'agencer son travail en fonction de sa vie privée, à l'image de Mireille, une ouvrière du parachèvement ayant par exemple demandé à travailler de nuit dans un atelier où l'ensemble de ses collègues travaillent uniquement de jour. Un souhait qu'elle a émis depuis déjà une vingtaine d'années car cela correspond au mode de vie auquel elle aspire, lui permettant d'accorder la priorité à d'autres activités le jour.

Une dernière forme d'appropriation dans cette liste non exhaustive concerne la façon dont les coopérateurs habitent leur espace de travail afin d'en faire un véritable « chez soi ». La Scop constitue en effet, d'après les discours des coopérateurs, non seulement un lieu de travail, mais surtout un lieu de vie dans lequel ils disent passer plus de temps que chez eux. Cet espace constitue de ce fait une sorte de maison qu'ils habitent de façon familière, avec leurs collègues qui deviennent, toujours d'après les entretiens, une véritable « famille ». Ces pratiques d'appropriation du travail comme lieu de vie familial montrent comment la Scop donne la possibilité d'établir de véritables rapports au travail, c'est-à-dire des relations que les individus entretiennent avec autrui et avec leur environnement, un monde dont ils étaient auparavant privés.

Il faut souligner que les différentes pratiques d'appropriation ne bénéficient pas de façon égalitaire à tous les coopérateurs, et varient en particulier en fonction des métiers occupés, une opératrice sur une machine étant toujours plus contrainte par la technique qu'une ouvrière ébavant des pièces d'aluminium à la chaîne, pour prendre un exemple de notre terrain. Il est également important de noter que les dispositifs de flexibilité permettant aux coopérateurs de s'engager activement dans leur travail ne sont pas imposés de façon descendante par une hiérarchie qui en récupérerait les fruits, mais sont au contraire activés par les coopérateurs eux-mêmes de façon ascendante et bénéficient à l'ensemble du collectif.

La coopérative de production se présente ainsi à la fois comme un travail de subsistance dans la mesure où elle donne un emploi aux coopérateurs leur permettant de vivre, et comme un nouveau mode d'existence au travail qui permet de s'insérer dans un monde autrement étranger en ce qu'il est imposé aux travailleurs de façon objective (Fischbach, 2011). Son principe de participation reconnaît aux travailleurs la capacité de posséder leurs outils de travail, de décider collectivement de façon démocratique, mais aussi de participer à la vie quoti-

dienne de l'entreprise, de s'organiser et de vivre au travail de la façon dont ils le souhaitent, au point d'expérimenter une nouvelle forme de vie au travail.

## Conclusion

L'ancrage des coopératives de production dans l'économie capitaliste laisse souvent les observateurs cois quant à leurs velléités utopiques de transformer radicalement la société du travail. Pourtant, si l'on considère les Scop pour ce qu'elles sont dès le départ, c'est-à-dire des expériences laborieuses de coopération et de participation au travail, lancées par des salariés menacés par le chômage, elles apparaissent comme de véritables « utopies réelles » dont l'objectif est de construire à petits pas une forme de vie alternative fondée sur un principe démocratique. Au-delà de leurs mécanismes statutaires de redistribution et de prise de décision collective, les Scop déploient en effet un ensemble de dispositifs de partage permettant aux coopérateurs de faire résonner leur expérience de vie avec leur vie au travail. Ce résultat a été obtenu par un travail d'observation et la réalisation d'entretiens auprès de trois coopératives différentes, qui montrent que cette forme d'organisation du travail permet aux coopérateurs, au-delà des principes réglementaires, de développer un véritable mode de vie démocratique. Ces multiples manières de « prendre part » qui ont cours au sein des Scop permettent aux coopérateurs de s'appropriier le monde dont ils étaient privés, plutôt que d'être des sujets ultraperformants, standardisés, sans aspérités et qui sont finalement interchangeables en fonction des aléas du marché. Le concept d'appropriation étant au cœur de notre définition de l'émancipation humaine, on comprend que les Scop comme expériences de vie fondées sur un principe démocratique constituent un terrain fertile pour engager un dialogue entre travail et émancipation. Une émancipation dont la définition proposée par F. Fischbach fait particulièrement écho à ces résultats, à savoir un processus « d'identification de la vie, du travail et de la démocratie » (2015 : 205).

## BIBLIOGRAPHIE

- Adorno, T. (1979), *Trois études sur Hegel*, Paris, Payot.
- Audier, S. (2012), *Néo-libéralisme(s) : Une archéologie intellectuelle*, Paris, Grasset.
- Bernoux, P. (1979), « La résistance ouvrière à la rationalisation : la réappropriation du travail », *Sociologie du travail*, 21<sup>ème</sup> année, n° 1, p. 76-90.
- Boltanski, L. et Thévenot, L. (1991), *De la justification. Les économies de la grandeur*, Paris, Gallimard.
- Dardot, P. et Laval, C. (2010), *La nouvelle raison du monde : Essai sur la société néolibérale*, Paris, La Découverte.
- Defalvard, H. (2013), « Marx et les coopératives de production : une question de valeur », in *Revue Internationale de l'économie sociale*, n° 330, p. 43-56.
- Deranty, J.-P. (2013), « Cartographie critique des objections historicistes à la centralité du travail », in *Travailler*, vol. 30, n° 2, p. 18.
- Engels, F. (1962), *Socialisme utopique et socialisme scientifique*, Paris, Editions Sociales.
- Ferrarese, E. et Laugier, S. (dir.) (2018), *Formes de vie*, Paris, CNRS Editions.
- Fischbach, F. (2011), *La privation de monde : Temps, espace et capital*, Paris, Vrin.

- Fischbach, F. (2015), *Le sens du social : Les puissances de la coopération*, Montréal, Lux Editeur.
- Fischbach, F. (2016), *Sans objet : Capitalisme, subjectivité, aliénation*, Paris, Vrin.
- Fischbach, F. (2017), *Qu'est-ce qu'un gouvernement socialiste ? : Ce qui est vivant et ce qui est mort dans le socialisme*, Montréal, Lux Editeur.
- Harvey, D. (2014), *Brève histoire du néolibéralisme*, Paris, Les Prairies Ordinaires.
- Honneth, A. (2007), « Travail et agir instrumental. A propos des problèmes catégoriels d'une théorie critique de la société », in *Travailler*, vol. 18, n° 2, p. 17-58.
- Jaeggi, R. (2005), *Alienation*, New York, Columbia University Press.
- Jappe, A. (2014), « Révolution contre le travail ? La critique de la valeur et le dépassement du capitalisme », *Cités*, vol. 59, n° 3, p. 103-114.
- Jaurès, J. (1900), *La Petite République*, In : Becker, J.-J. et Candar, G. (dir.) (2004), *Histoire des gauches en France : XXème siècle à l'épreuve de l'histoire* (vol. 2), Paris, La découverte.
- Jossa, B. (2005), « Marx, Marxism and the cooperative movement », in *Cambridge Journal of Economics*, vol. 29, n° 1, p. 3-18.
- Laville, J.-L. (2011), « L'économie sociale et solidaire : contre le productivisme ? », in *Revue Projet*, vol. 324-325, n° 5, p. 98-103.
- Lowit, T. (1962), « Marx et le mouvement coopératif : introduction », in *Cahiers de l'Institut de Science Economique Appliquée, Etudes de marxologie* (6), n° 129 (série S, n° 6), septembre, p. 79-104.
- Luxembourg, R. (1969), *Réforme sociale ou révolution ?*, In Badia, G. (éd.), *Textes*, Paris, Editions Sociales.
- Marx, K. (2010), *Le Chapitre VI : Manuscrits de 1863-1867 - Le Capital, livre I*, Paris, Editions Sociales.
- Marx, K. (2013), *Le Capital. Livre III*, Paris, Gallimard.
- Marx, K., (1977a), *Adresse inaugurale de l'Association Internationale des Travailleurs*. In : Rubel, M. (éd.), *Œuvres : Economie* (vol. 1), Paris, Gallimard.
- Marx, K., (1977b), *Considérents du programme du Parti ouvrier français*. In : Rubel, M. (éd.), *Œuvres : Economie* (vol. 1), Paris, Gallimard.
- Marx, M. (2014), *Le Manifeste Communiste*, In Rubel, M. (éd.), *Philosophie*, Paris, Gallimard.
- Pigenet, M. et Tartakowsky D. (dir.) (2012), *Histoire des mouvements sociaux en France : De 1814 à nos jours*, Paris, La Découverte.
- Reichhart, A. (2018), « Habiter le travail. La forme de vie coopérative », in *Multitudes*, vol. 71, n° 2, p. 199-207.
- Renault, E. (2011), « Comment Marx se réfère-t-il au travail et à la domination ? », in *Actuel Marx*, vol. 49, n° 1, p. 15-31.
- Sobel, R. (2012), *Capitalisme, travail et émancipation chez Marx*, Villeneuve d'Ascq, Les Presses Universitaires du Septentrion.
- Wright, E. O. (2017), *Utopies réelles*, Paris, La Découverte.



CULTIVER LE

CHAMP

SOCIAL

# Mutualiser le travail, une utopie concrète ?

## L'expérience de Coopaname

Justine Ballon, Catherine Bodet, Marie-Christine Bureau, Antonella Corsani,  
Noémie de Grenier, Anne-Laure Desgris, \*

**Résumé :** *Si les coopératives d'activité et d'emploi ont d'abord été inventées au milieu des années 1990 pour assurer à des porteurs de projet l'accès aux droits sociaux du salariat, deux d'entre elles, Coopaname et Oxalis, se sont engagées depuis quelques années dans la réalisation d'une utopie concrète : devenir des « mutuelles de travail ». Dans cet article, nous montrons comment le projet d'autonomie individuelle et collective s'affirme dans l'histoire des coopératives. Nous rendons compte de l'expérience d'une enquête, pensée comme un outil de cette transformation et menée conjointement par des chercheuses et par des membres des deux coopératives. Nous donnons quelques résultats majeurs de l'enquête, en mettant en évidence les tensions autour de l'organisation des temps, mais aussi « l'effet collectif », c'est-à-dire l'effet de levier que l'appartenance à des collectifs de production exerce sur les revenus.*

\* Justine Ballon, docteurante, Université de Paris, membre du LADYSS UMR 7533.

Catherine Bodet, co-gérante de La Manufacture coopérative.

Marie-Christine Bureau, chargée de recherche, sociologue au LISE-Cnam-CNRS, UMR 3320.

Antonella Corsani, Enseignant-Chercheur Université Paris I Panthéon Sorbonne, membre de l'IDHES UMR 8533.

Noémie de Grenier, co-directrice générale de Coopaname.

Anne-Laure Desgris, co-directrice générale de la Scop Oxalis

I. Arno Münster qui a choisi et préfacé l'anthologie d'entretiens avec Ernst Bloch publié sous le titre « Du rêve à l'utopie » spécifie dans une note au sujet de ce terme : Traduction (presque impossible) du jeu de mots d'Ernst Bloch au sujet du mot allemand *Unternehmer* (l'entrepreneur se, le/la chef fe d'entreprise, le PDG) et *Unternehmene* (le/la travailleur se qui est soumis à son autorité). (Bloch, 2016 : 101)

**Mots-clefs :** *coopératives, CAE, zones grises, revenus, travail, conditions de travail, travailleurs indépendants.*

*Dans toutes les utopies, il n'y a plus, à quelques rares exceptions près, ni maître ni esclave, ni entrepreneurs, ni hommes « entrepris »<sup>1</sup>*

*Ernst Bloch*

Au début du 20<sup>ème</sup> siècle, Ernst Bloch développe le concept d'« utopie concrète », c'est-à-dire d'« une possibilité objective et réelle » (Bloch, 2016 : 83). L'utopie concrète n'est pas une impossibilité du futur, elle est une possibilité du présent, elle est ontologiquement un déjà là. C'est dans la réalité du présent que l'on peut reconnaître ses possibilités. Pour Bloch, l'utopie concrète a à voir avec le rêve, mais il distingue le rêve nocturne qui est du ressort du « non-plus-conscient » du rêve diurne, qui est lui du ressort du « non-encore-conscient ». Le rêve diurne, disait Bloch, nous incite à nous poser des questions bien concrètes : « Comment fais-je cela ? Comment cela peut-il être réalisé ? Comme cette utopie concrète peut-elle être une lumière éclairant mon chemin, de sorte que je marche et que j'agisse, au lieu de rêver ou de contempler ? » (Bloch, 2016 : 95)

L'« utopie concrète » de Bloch permet de penser la révolution comme une multiplicité de révolutions moléculaires, ici et maintenant. Des révolutions moléculaires comprises comme rêve collectif qui guide l'action transformatrice. En effet, comme le souligne Arno Münster dans la préface du

recueil d'entretiens de Bloch, dans la perspective de l'utopie concrète « agir signifie avant tout transformer le réel, en réalisant les « rêves diurnes » utopiques, en libérant les tendances et potentialités proto-utopiques déjà présentes dans l'étant, mais « pas encore » (noch nicht) extériorisées ». (Bloch, 2016 : 11)

C'est dans cette perspective de l'utopie concrète que nous pensons pouvoir interpréter l'histoire de deux Coopératives d'Activités et d'Emploi (CAE) engagées dans leur devenir mutuelle de travail. Cet article est le fruit d'un travail conjoint entre des actrices de ces expériences (trois auteures sont associées de Coopaname et une d'Oxalis, les deux coopératives dont il sera plus particulièrement question ici) et des chercheuses. Elles ont notamment mené ensemble la recherche-action sur les revenus et temps de travail des coopérateur.es, au sein d'un collectif plus large issu des deux coopératives, entre 2014 et 2017. Partager les résultats de ce travail de recherche constitue la motivation première de cette contribution, en considérant que le processus de recherche constitue en lui-même un résultat.

Dans la première partie nous traiterons des CAE en tant que projet d'autonomie individuelle et collective pensé à partir du travail dans une perspective émancipatrice. En particulier, il s'agira de présenter deux CAE, Coopaname et Oxalis qui ont fait de la *mutuelle de travail* une utopie concrète. Dans la deuxième partie, nous traiterons du rôle de la recherche-action et de l'enquête comme outil de l'action transformatrice. Enfin, nous traiterons dans la troisième partie des résultats d'une enquête quantitative réalisée dans le cadre du projet de recherche-action permanente et qui a porté sur les revenus et le temps des membres des deux coopératives. L'enquête a notamment permis de qualifier finement la tension entre temps de travail et revenus monétaires, tension qui s'est exprimée tout au long du processus puisque les coopérateur.es impliqué.es participaient bénévolement aux travaux. Elle a également permis de mettre en lumière le fait que le travail de production collective constitue un véritable levier sur les revenus des coopérateur.es.

## I. Les CAE comme projet d'autonomie individuelle et collective

Au milieu des années 1990, en France, à l'initiative de personnes travaillant dans le champ de l'intervention sociale et de l'aide à la création d'entreprises, a été inventée et expérimentée la première Coopérative d'Activités et d'Emploi (CAE). A cette époque où les pouvoirs publics encouragent déjà les chômeurs à créer leur propre emploi, il s'agissait d'abord d'offrir aux porteur·ses de projets l'accès aux droits sociaux du salariat, la possibilité de sécuriser leur activité. C'est donc dans le contexte de mise en place des politiques néolibérales de l'emploi et à partir des institutions du salariat que se forge et s'expérimente une nouvelle forme de société coopérative qui ouvre une perspective nouvelle d'émancipation du travail subordonné.

La spécificité de cette forme de coopérative tient au fait que son chiffre d'affaires est généré par l'activité autonome de ses salarié·es, des entrepreneur·ses-salarié·es, susceptibles de devenir entrepreneur·ses-salarié·es-associé·es. Tout·e porteur·se de projet peut solliciter son adhésion à

une CAE. Si sa demande est acceptée, quelle que soit alors sa situation (allocataire des indemnités de chômage, bénéficiaire d'aides sociales, sans revenu, salarié·e à temps partiel dans une autre entreprise), il ou elle bénéficie d'un accompagnement dans l'élaboration et le lancement de son projet. Dès que son activité dégage un chiffre d'affaires suffisant, il ou elle signe un contrat de travail avec la coopérative. Celle-ci facture les prestations à ses client·es, lui verse un salaire et s'acquitte des contributions sociales et des taxes. Le salaire de chaque entrepreneur·ses-salarié·es est indexé sur la valeur ajoutée dégagée par son ou ses activités au sein de la coopérative : en d'autres termes, la formation des salaires est individualisée, et chacun se rémunère en fonction du chiffre d'affaires qu'il ou elle génère sur le marché.

Les entrepreneur·es des CAE mutualisent une entreprise coopérative, pour assumer la responsabilité juridique des activités, s'acquitter de l'ensemble des obligations comptables, juridiques, administratives et proposer des formes d'accompagnement des personnes et des projets. Si certaines petites coopératives fonctionnent sans équipe mutualisée, la plupart des CAE salarient des personnes pour prendre en charge la comptabilité, l'administration de l'entreprise ainsi que l'accompagnement des entrepreneur·ses et de leurs projets. Tout comme les entrepreneur·ses-salarié·es, les salarié·es de l'équipe mutualisée ont vocation à devenir associé·es de la coopérative.

Grâce à cette forme atypique d'emploi, l'entrepreneur·se bénéficie – par assimilation – du statut de salarié·e tout en jouissant d'une certaine autonomie dans l'exercice de son activité. Tout comme un·e travailleur·se non-salarié·e, il/elle peut décider quand, où et comment travailler, en d'autres termes, bien qu'il/elle soit salarié·e, il/elle n'est pas subordonné·e à son employeur·se qui est dans ce cas un·e employeur·se *de jure* mais non *de facto*. L'entrepreneur·se-salarié·e a ensuite la possibilité de devenir associé·e de la coopérative. Ces coopératives sont généralement multi-actives, au sens où elles regroupent des activités diversifiées comme par exemple : la formation, l'informatique, la création de bijoux, le paysagisme, la menuiserie, la sophrologie, etc.

Depuis la création de la première CAE à Lyon, de nombreuses CAE ont été créées sur l'ensemble du territoire français. Comme le souligne Béatrice Poncin, co-fondatrice et ancienne dirigeante d'Oxalis, le concept de CAE est double : « il s'inscrit à la fois dans un objectif d'insertion par l'économique – le nom de coopérative d'activité est utilisé dans le sens de pouvoir tester une activité – et dans un objectif de développement collectif et solidaire d'activités – le nom de coopérative d'emploi signifie la mise en commun durable d'emplois » (Poncin, 2004 : p.73). Elle préfère parler de Coopératives d'Emploi et d'Activités, comme pour souligner que dans sa perspective, la forme d'Emploi que portent ces coopératives est première par rapport à la mission d'insertion par l'économique. Parfois, la forme CAE constitue l'aboutissement d'un processus évolutif d'autres formes d'association ou coopératives, c'est le cas notamment d'Oxalis. Oxalis est une coopérative qui s'est organisée sous forme de CAE au cours de son évolution. Le projet professionnel et collectif lancé en 1986 était articulé autour de l'idée de « vivre et travailler autrement ». Ce projet a été à l'origine de la création de deux associations en 1988 et 1992, puis la création d'une SCOP en 1997.

Cette SCOP a pris la configuration d'une CAE en 2001. Le groupe qui est à l'origine de cette histoire était constitué d'une vingtaine de personnes qui partageaient l'expérience du mouvement d'éducation populaire et un questionnement double sur le travail et sur l'engagement social. Le projet et ses objectifs s'affinent au fil du temps. Très schématiquement, il s'agit d'une part de développer des activités économiques en milieu rural tout en étant en lien avec le milieu urbain, et d'autre part d'œuvrer de sorte que les différentes composantes de la vie (sociale, familiale, professionnelle et personnelle) ne soient pas juxtaposées mais articulées autour d'un projet central à toutes ces dimensions. Le modèle organisationnel relève plutôt de l'autogestion, avec une répartition des tâches transversale pour éviter toute hiérarchie et des méthodes de prise de décision en commun selon un processus de recherche de consensus (Poncin, 2004).

Différente est l'histoire de Coopaname qui rassemble plus de 800 entrepreneur·ses en 2018. Créée en 2003, le projet de Coopaname vise à l'expérimentation d'un laboratoire politique en devenir permanent. En effet, bien que cela était déjà présent lors de la création de la première CAE, la première génération de CAE visait avant tout à sécuriser le parcours des porteur·ses de projets et c'est notamment sous l'impulsion donnée par Coopaname que les CAE ont évolué vers l'idée d'entreprise partagée (Sangiorgio et Veyer, 2009). Il ne s'agit plus d'offrir des services permettant de sécuriser les créations d'entreprises individuelles en combinant les dispositifs du portage salarial, des pépinières d'entreprises etc. mais de fabriquer une entreprise conçue comme un commun. Le projet de Coopaname est en effet ambitieux<sup>2</sup>, il s'agit de fabriquer, économiquement et politiquement, une entreprise partagée, voire une mutuelle de travail. Un tel projet s'inscrit dans un double refus de la subordination salariale et de l'individualisme concurrentiel du micro-entrepreneuriat, et positivement, dans la réinvention de l'entreprise.

Inscrite dans son devenir mutuelle de travail, Coopaname se rapproche alors d'Oxalis autour de ce nouvel horizon qui concerne la ré-invention de l'entreprise sous la forme d'une mutuelle de travail. Le centre de gravité de ces deux CAE se déplace alors de l'accompagnement individuel aux porteur·ses de projet vers le soutien aux coopérations de production et l'élaboration permanente de la vie démocratique interne.

La mutuelle de travail est en effet une forme à inventer, une forme utopique d'entreprise qui serait fondée sur l'apprentissage et l'accompagnement mutuel et sur la protection mutuelle, de sorte à permettre à tout un chacun de pouvoir gagner un revenu en exerçant l'activité qu'il/elle a choisi, en coopération avec un collectif de travail qu'il/elle a choisi, avec les rythmes et les temporalités qu'il/elle souhaite. Le sens et la forme que peut prendre la mutuelle de travail doivent être tels que la mutuelle de travail puisse répondre aux différents buts poursuivis par les un·es et par les autres suivant la place et le sens que chacun·e donne au travail. La mutuelle de travail peut alors être une arme de résistance aux formes anciennes et nouvelles de subordination et d'hétéronomie du travail ; ou bien, un outil pour permettre de transformer le travail comme nécessité en activité ludique ; ou encore, pour dévelop-

2. Le projet de Coopaname est d'autant plus ambitieux que, à la différence de Oxalis, Coopaname est une CAE ouverte, en ce sens qu'il n'y a pas de sélection à l'entrée des projets et des personnes.

per une activité plurielle qui combine travail et activité, ou enfin la mutuelle de travail comme moyen de permettre à chacun de vivre le mieux possible en travaillant le moins possible.

## 2. L'enquête comme outil de l'action transformatrice

Au début des années 2010, lorsque le projet mutuelle de travail devient l'horizon utopique de Coopaname, la commission recherche de la coopérative a lancé une recherche-action sur cette thématique. En 2014, en collaboration avec des chercheur·ses et avec Oxalis, la recherche-action à Coopaname a pris la forme d'une enquête sociale, quantitative et qualitative, nommée Enquête Revenus-Temps.

Dès la création de Coopaname, la recherche-action a constitué un outil fondamental de la pensée et de l'action. Fidèles à la conception d'Henri Desroche (1990) – figure majeure du mouvement coopératif en France –, et dans l'esprit de l'éducation populaire, les membres de Coopaname conçoivent la recherche-action comme un mode privilégié de production de connaissances en économie sociale (Sangiorgio & Veyer, 2006). Outil qui permet d'agencer, dans un même mouvement, la pratique professionnelle quotidienne et la recherche en sciences sociales (Sangiorgio & Veyer, 2009), la recherche-action est aussi un vecteur d'émancipation (Ballon & Bodet, 2016), dans la mesure où elle favorise la réflexivité des acteur·trices sur leurs propres pratiques. John Dewey, dont les travaux ont marqué la sociologie de l'École de Chicago, aurait été l'inspirateur de la recherche-action (Pasmore, 2002 ; Levin & Greenwood, 2002), bien qu'il n'ait pas forgé le syntagme et qu'il ne l'ait même jamais utilisé. Pour John Dewey, l'enquête sociale est à la fois une pratique démocratique de la connaissance et une action qui vise une transformation de la réalité sociale (Dewey, 1939). La logique de l'action guide l'enquête (Anadón, Savoie Zajc, 2007). En effet, les processus de production de connaissances sont toujours activés par la perception et l'énonciation d'un problème. L'enquête constitue alors l'effort qui est mis en œuvre pour résoudre collectivement le problème. Elle est soumise à un double contrôle : de la théorie par les faits et des faits par la théorie.

Le problème, tel qu'il a été formulé en première approximation par les deux coopératives est double. D'une part, la précarité économique de bon nombre de membres des CAE fragilise les parcours individuels et la dynamique collective de l'organisation. D'autre part, le fait que la vie collective des coopératives demande du temps, un temps dont la nature est hybride : ce n'est ni un temps de travail, ni un temps libre. Cette activité, qui relève de l'engagement des membres dans le développement du collectif, ne procure pas un revenu aux personnes et ne génère pas directement de chiffre d'affaires. Néanmoins, elle participe à la création d'une richesse qui dépasse la somme du chiffre d'affaires de l'ensemble des membres et qui n'est pas reconnue sous une forme monétaire.

La première étape de l'enquête, fondamentale, a consisté à spécifier et décliner ces deux problèmes. En même temps, il s'agissait de constituer le collectif qui portait l'enquête, collectif toujours ouvert. Une enquête socio-

logique se déroule suivant trois phases standards : la collecte des données, l'interprétation, la restitution. Dans le cas de l'enquête Revenus-Temps au sein des CAE, la phase d'élaboration du questionnaire revêt une plus grande importance : sa dimension participative en fait autant un outil pour l'enquête qu'un résultat en soi. Autre particularité, la phase d'appropriation collective des résultats en aval de l'enquête constitue également un temps fort de l'enquête.

L'élaboration du questionnaire a duré six mois au rythme d'une à deux réunions par mois. Entre deux réunions, le travail d'élaboration du questionnaire était poursuivi sur une mailing list créée *ad hoc* et composée de toutes les personnes d'Oxalis et Coopaname qui souhaitaient participer à l'élaboration du questionnaire, de manière suivie ou occasionnelle. Plus qu'un simple outil permettant de collecter des informations systématiques, le questionnaire constitue l'aboutissement d'un processus de production de connaissances car son élaboration par une communauté de chercheurs (professionnel·les et non professionnel·les) exige une analyse réflexive sur les pratiques et sur les questions qui comptent. Le questionnaire est alors le produit collectif d'une réflexion à la fois sur les questions pertinentes et sur les variables qui permettent de décrire des pratiques d'emploi et de travail non standards. A titre d'exemple, le rapport avec les clients, la détermination des prix des prestations et en même temps le rapport avec l'employeur « de jure » et la co-détermination du salaire et du temps de travail. En ce sens, il constitue un résultat de l'enquête autant qu'un moyen.

Parmi les critères de validation retenus dans le champ de la recherche action, le premier est celui de la spécificité. En d'autres termes, la validité des résultats atteints par la recherche-action tient au fait que ces résultats n'auraient pas pu être atteints par d'autres moyens ou techniques d'enquête (Janison-Laffitte, 2009). Or, le questionnaire n'a pas de validité universelle, il constitue la cristallisation de la réflexion collective sur les pratiques de travail et d'emploi des membres des coopératives à un moment donné, réflexion rendue possible et orientée par le dispositif spécifique de l'enquête. La phase du traitement des données et de l'interprétation des résultats a été conçue sur le même principe participatif. Les séances de travail d'élaboration statistique des données collectées au moyen du questionnaire étaient annoncées sur les réseaux sociaux des deux coopératives et ouvertes à toute personne intéressée susceptible de participer aussi bien à la réflexion sur le croisement des variables que sur le sens des résultats obtenus.

A l'aval de l'enquête, l'appropriation par le plus grand nombre est une phase des plus importantes aussi pour la validation des résultats. Cette phase est aussi celle d'élaboration d'hypothèses interprétatives des résultats et d'élaboration de solutions aux problèmes tels qu'ils ont été définis dans la phase initiale. Une telle conception nous conduit à adopter une approche séquentielle : des résultats sont atteints à chaque phase de l'enquête et ils constituent le point de départ des phases successives. Dans la suite de cet article, nous nous limiterons à présenter uniquement quelques résultats majeurs de l'enquête quantitative Revenus-Temps<sup>3</sup>.

3. Les résultats de l'enquête peuvent être consultés sur le site de Coopaname : URL : <http://www.coopaname.coop/actualite/revenus-temps-travail-chez-coopaname-oxalis>

### 3. Le levier de la coopération

Les données de l'enquête ont permis tout d'abord de dessiner<sup>4</sup> le profil moyen de l'entrepreneur·se-salarié·e des deux coopératives. Il correspond par bien des aspects à la figure idéale typique de l'I-Pro, c'est-à-dire de travailleur·ses non-salarié·es sans salarié·es (les solos) qui exercent une activité intellectuelle et/ou qui travaillent dans les secteurs des services (Rapelli, 2012). Il s'agit d'un groupe professionnel relativement hétérogène qui comprend les inter-prètes, les consultant·es, les formateur·trices, les informaticien·nes, les artistes, les traducteur·trices, les comptables, etc. Ces travailleur·ses affichent généralement un haut niveau de formation et leur travail est hautement qualifié. Par-delà ces caractéristiques, l'entrepreneur·se-salarié·e type des deux CAE est âgé·e d'un peu plus de 40 ans, a atteint un niveau d'études élevé, très souvent est une femme, il/elle cumule le salariat classique mais à temps partiel et le salariat des CAE. Cependant, le plus souvent il/elle envisage de basculer uniquement dans l'entrepreneuriat salarié. Il/elle a connu le salariat classique et ne souhaite pas un retour en arrière, pourtant, son revenu est rarement satisfaisant. La maîtrise du temps, la liberté dans le travail, mais aussi la participation au projet politique de la coopérative comptent au moins autant que l'argent. Sublime<sup>5</sup> ou prolétoïde<sup>6</sup>, l'entrepreneur·se-salarié·e est libre dans son travail, mais il/elle est exposé·e à la concurrence sur le marché et à la pression de la demande des donneur·ses d'ordres. Le projet de la mutuelle de travail auquel coopèrent Oxalis et Coopaname devrait justement répondre à ce besoin de protection face à un risque spécifique et à la nécessité de faire évoluer le modèle économique tout en consolidant le modèle politique.

4. La méthode statistique utilisée est l'Analyse des Correspondances Multiples

5. Au 19<sup>ème</sup> siècle une figure s'opposait avec détermination au salariat, c'est la figure du sublime. Fort de son savoir-faire, le sublime n'acceptait de travailler que pour des périodes courtes, quand il le voulait et uniquement pour le patron qu'il avait choisi (Gazier, 2003)..

6. Le terme « prolétoïde » a été utilisé initialement par Werner Sombart. Tout comme le sublime, le prolétoïde est « patron de sa vie laborieuse », il n'est pas soumis à un patron, à ses ordres et à son commandement sur son travail. Cependant, tout comme le prolétoïde, il subit la pression de la demande, il est contraint de reproduire chaque jour sa prestation de travail, condition même de sa survie.

7. L'INSEE estime à 23 270€ le niveau de vie moyen par unité de consommation en 2014 (INSEE, 2017)..

#### 3.1 - Des revenus limités mais une meilleure maîtrise de son temps

Sans surprise, puisque c'est une donnée disponible au sein des coopératives, le revenu mensuel dégagé par les coopérateur·trices dans le cadre de leur activité est faible : 910 €/mois en moyenne pour l'ensemble des répondant·es. Il convient de mettre en regard cette donnée avec une population comparable, celle des micro-entrepreneur·ses. En 2015, le revenu moyen est estimé à 440 €/mois (INSEE, 2018), chiffre qui recouvre lui-même des réalités très différentes selon que l'activité micro-entrepreneuriale constitue une source principale ou un complément de revenu (Abdelnour & Lambert, 2014). Ainsi, le fait de participer à un collectif, au sens de l'appartenance à une même entité juridique, semble avoir un impact significatif sur le revenu moyen d'un·e travailleur·se auto-employé·e. Mais du fait de la pluriactivité et de la mobilisation d'autres ressources, il convient de ne pas s'arrêter sur l'analyse du seul revenu issu de l'activité encadrée par la CAE (revenu appelé « interne ») pour qualifier les conditions socio-économiques des membres des coopératives. L'un des intérêts principaux de l'enquête est d'avoir pu faire la lumière sur l'ensemble des revenus, en s'intéressant aux revenus fiscaux individuels et plus largement, aux revenus des ménages. Le revenu fiscal moyen des ménages des coopérateur·trices par unité de consommation s'élève à 21 620 €, une valeur comparable à la moyenne nationale<sup>7</sup>. Ce revenu moyen intègre les revenus des conjoint·es (pour ceux et celles qui vivent en couple, soit 65% de l'échantillon). L'enquête montre aussi que dans la majorité des cas, les conjoint·es des salarié·es des deux coopératives perçoivent des revenus relative-

vement élevés. Alors que la personne seule, et en particulier la personne seule avec enfant (le plus souvent des femmes) est exposée au risque de pauvreté, la personne qui vit en couple est plutôt exposée au risque de dépendance. Ces résultats nous amènent tout de même à prendre le contre-pied de l'analyse de F. Darbus (Darbus, 2006) pour considérer que les CAE ne constituent pas des fabriques de pauvreté dans la mesure où elles contribuent de fait à différentes combinaisons de ressources (Bureau et Corsani, 2015).

Par ailleurs, en moyenne, 17% des revenus fiscaux individuels sont issus d'une autre activité économique (ex : activité salariée à temps partiel) et 11% d'allocations, notamment chômage. Le phénomène est d'autant plus important que le salaire perçu au sein de la coopérative est faible : pour les personnes qui composent le premier quartile, moins de 50% du revenu est généré au sein de la coopérative. Inversement, pour le quart le plus riche de la population analysée, le salaire perçu au sein de la coopérative constitue 94 % du revenu global.

L'enquête semble en outre confirmer que la maîtrise de son temps constitue la compensation d'un revenu faible. 79% des répondant·es estiment disposer de liberté dans le choix de leur temps de travail, et 67% affirment parvenir à conserver du temps libre. Plusieurs commentaires, ajoutés dans la partie de contribution libre en fin de questionnaire, viennent soutenir ce constat : « Gérer son temps de travail (pas toujours évident mais il y a une souplesse réelle tout de même) pour se consacrer à ses activités autres (persos, militantes, associatives, etc.), ce qui est vraiment agréable et facilitant au quotidien ».

Mais, en négatif, le sentiment de travailler beaucoup plus que ce qui est reconnu et valorisé par le marché est important : seuls 20% des répondant·es considèrent que les heures de travail rémunérées représentent au moins 75% des heures réellement travaillées. Par ailleurs, la précarité, entendue comme impossibilité de se projeter dans le futur, est un sentiment partagé par le plus grand nombre : si quasiment 10% des coopérateur·trices disposent d'une visibilité d'un an ou plus sur le développement de leur activité, pour 44 % d'entre eux/elles en revanche, cet horizon n'excède pas quelques semaines. Plusieurs commentaires étayaient cette difficulté économique, notamment celui-ci : « De manière générale je suis assez satisfaite de la coopérative. Le fait d'avoir un collectif autour de soi et un référent est rassurant. Par contre, je ne m'y retrouve pas financièrement. [...] Et cela devient assez frustrant pour moi, surtout avec la quantité de travail que je fais ».

La liberté d'organiser son temps s'accompagne donc d'une difficulté à s'insérer sur le marché (faibles revenus internes) et d'une précarité économique (faible visibilité sur les revenus futurs). Ces difficultés viennent alimenter une concurrence entre les temps, avec notamment une mise en perspective du temps de travail consacré à l'activité entrepreneuriale, génératrice de revenus et du temps consacré à la vie sociale et politique de la coopérative qui n'est pas directement rémunéré.

### 3.2 - Produire collectivement pour augmenter ses revenus

L'une des différences majeures entre le fait d'exercer une activité non salariée en *freelance* ou dans une coopérative tient au potentiel des dynamiques collectives. En quelque sorte, le collectif de travail se recompose. Plus précisément, quatre répondant·es sur dix assument des responsabilités collectives au sein des coopératives : administratrice·teurs, représentant·es du personnel, coordinateur·trices de commissions ou de groupes de travail mandatés par le CA et de manière plus marginale animatrice·teurs de groupes métiers ou de groupes de marque. 49% d'entre eux/elles souhaiteraient s'engager plus.

Les données collectées au travers de cette enquête ne permettent pas d'établir de corrélation entre ces prises de responsabilité et le niveau de revenu des personnes. Pourtant, la moitié des répondant·es estime que leur engagement dans la coopérative a des répercussions positives sur le développement de leur activité. La question est alors de savoir si les effets positifs de ces engagements se mesurent uniquement en termes de chiffre d'affaires. Plusieurs commentaires soulignent l'importance des apports non-marchands du collectif, en termes de soutien mutuel et d'apprentissages :

*« Les gratifications non monétaires liées à l'appartenance à la coopérative sont nombreuses : convivialité, réseau, soutien social. » ; « Faire partie d'une CAE et m'y engager davantage m'aident à tenir moralement face à l'incertitude sur mon chiffre d'affaires à venir, ma difficulté à prospecter... à travers les ateliers, les rencontres, le travail collectif, le réseau, et la chaleur humaine ! ».*

Si, comme nous allons le voir, les productions collectives impactent directement les chiffres d'affaires et donc les revenus, ce n'est pas le cas des autres formes d'engagements collectifs. Cette enquête révèle plusieurs tensions dans les choix des coopérateur·trice·s. La première concerne les différents temps dans la vie coopérative. Une deuxième tension réside au cœur du projet même de la coopérative : les activités qui créent un cadre favorable au développement de productions collectives ne sont pas directement rémunératrices.

La valorisation de ces temps d'engagements dans la coopérative questionne les CAE. Ainsi, des réflexions autour de la rémunération des mandats ou des formes de reconnaissance de l'engagement émaillent la vie des coopératives. A Coopaname, des associé·es ont ainsi organisé en 2015 une réflexion sur la « contribution coopérative », afin d'imaginer des formes de rémunérations –pas nécessairement sous forme de compensation monétaire– pour valoriser ces temps d'engagements collectifs.

La question de l'articulation et de l'arbitrage entre les différents temps de vie apparaît, en particulier dans les commentaires, comme une source de préoccupation majeure pour les coopérateur·trices. Une des frustrations principales concerne la tension entre leur désir d'engagement dans la coopérative et la nécessité de se consacrer au développement de leur activité, parfois plus globalement leur difficulté à trouver un équilibre temporel.

Ces deux commentaires, recueillis dans l'espace d'expression libre en fin de questionnaire, illustrent cette tension:

*« La double vie professionnelle qu'on a dans une CAE dans laquelle on s'investit est très enrichissante mais parfois complexe à gérer. Il y a notre activité d'entrepreneur salarié et la vie d'Oxalis à gérer simultanément. Notre investissement dans Oxalis est économiquement conditionné par notre activité donc l'investissement est à prendre avec prudence parfois même si l'envie est là. »*

*« Je souhaiterais prendre davantage de responsabilités dans la coopérative, mais chaque fois que je me suis investie dans un chantier ou une commission, j'ai été absente des réunions la moitié du temps ! Quand on cherche en permanence à satisfaire des "clients" pour préserver un capital professionnel, il est difficile de ne pas arbitrer en leur faveur dès qu'il y a conflit d'emploi du temps. »*

Si la liberté dans la gestion de son activité permet de choisir d'allouer du temps pour s'engager, il existe une tension entre l'implication dans des collectifs et le développement de l'activité des coopérateur·trices. « Mon engagement "politique" (membre actif, participation à des réunions, etc.) dans la coopérative est limité du fait d'un équilibre déjà difficile à trouver entre vie de famille et travail. Cependant, mon engagement collectif s'incarne par des projets (appels d'offres, prestations). 75% de mon activité se fait en coopération avec d'autres membres de la Scop ». Il apparaît difficile à partir de l'enquête, de mesurer l'impact positif de ces temps d'engagement sur les revenus mais cette question mériterait d'être approfondie à l'avenir.

A la différence de cette autre forme d'engagement, le fait d'être partie prenante d'une production collective est corrélé positivement avec le revenu interne. C'est sans doute le résultat le plus marquant de l'enquête: le revenu interne moyen de celles et ceux qui déclarent travailler en collectif, quelle que soit la modalité (ponctuelle, récurrente ou long terme) de ces coopérations, est sensiblement plus élevé que la moyenne. Parmi les 143 entrepreneur·es-salarié·es présent·es depuis début 2014, ceux et celles qui travaillent en collectif ont déclaré un revenu interne annuel s'élevant à 13 020 euros. C'est 35% de plus que ceux et celles qui déclarent travailler seul·es, dont le revenu interne moyen s'élève à 9 683 euros. Les différences de revenu moyen, même sur un échantillon restreint, sont suffisamment significatives pour faire de ce résultat l'apport principal de cette enquête. Pour autant, à ce stade nous ne pouvons qu'établir une corrélation et tenter de l'analyser pour affiner les questionnements.

En effet, d'autres variables qui ont un impact important sur le chiffre d'affaires des activités et les revenus des coopérateur·trices peuvent être mises en exergue. Le secteur d'activités fait ainsi varier du simple au double les revenus moyens des répondant·es, entre par exemple les services aux particuliers (8 083€ de revenu moyen) et les métiers du développement durable (15 030€ de revenu moyen). Les métiers les plus rémunérateurs sont-ils aussi liés à des univers professionnels, des types de clientèle ou de prestation qui favorisent l'intervention en collectif ? De la même manière, les modalités de recherche de clients ont un impact sensible sur le chiffre d'affaires. Le

bouche-à-oreille apparaît relativement peu efficace, tandis que la mobilisation des réseaux professionnels, le partage de prestation avec d'autres coopérateur.trices ou la réponse collective à des appels d'offres vont de pair avec un meilleur niveau de revenu interne. Il reste des dimensions à explorer pour mieux comprendre les causes des différences de revenus entre les catégories de coopérateur.trices et préciser les ressorts de cet effet collectif.

La question mérite d'autant plus d'être approfondie que les activités collectives au sein des deux coopératives restent relativement peu répandues puisque 50% des entrepreneur.se.s n'ont développé aucun échange économique avec d'autres membres de leur coopérative. Au total, seulement 23% ont réalisé du chiffre d'affaire dans le cadre de collectifs au sein de leur coopérative et 19% avec des personnes extérieures : la marge de progression vers le renforcement de productions collectives au sein des coopératives reste donc importante.

## Conclusions

Le « rêve diurne » d'une mutuelle de travail incite les membres de Coopaname et d'Oxalis à se poser des questions bien concrètes, celles évoquées par Bloch et rappelées ici en introduction : « Comment fais-je cela ? Comment cela peut-il être réalisé ? Comment cette utopie concrète peut-elle être une lumière éclairant mon chemin, de sorte que je marche et que j'agisse, au lieu de rêver ou de contempler ? » (Bloch, 2016 : 95).

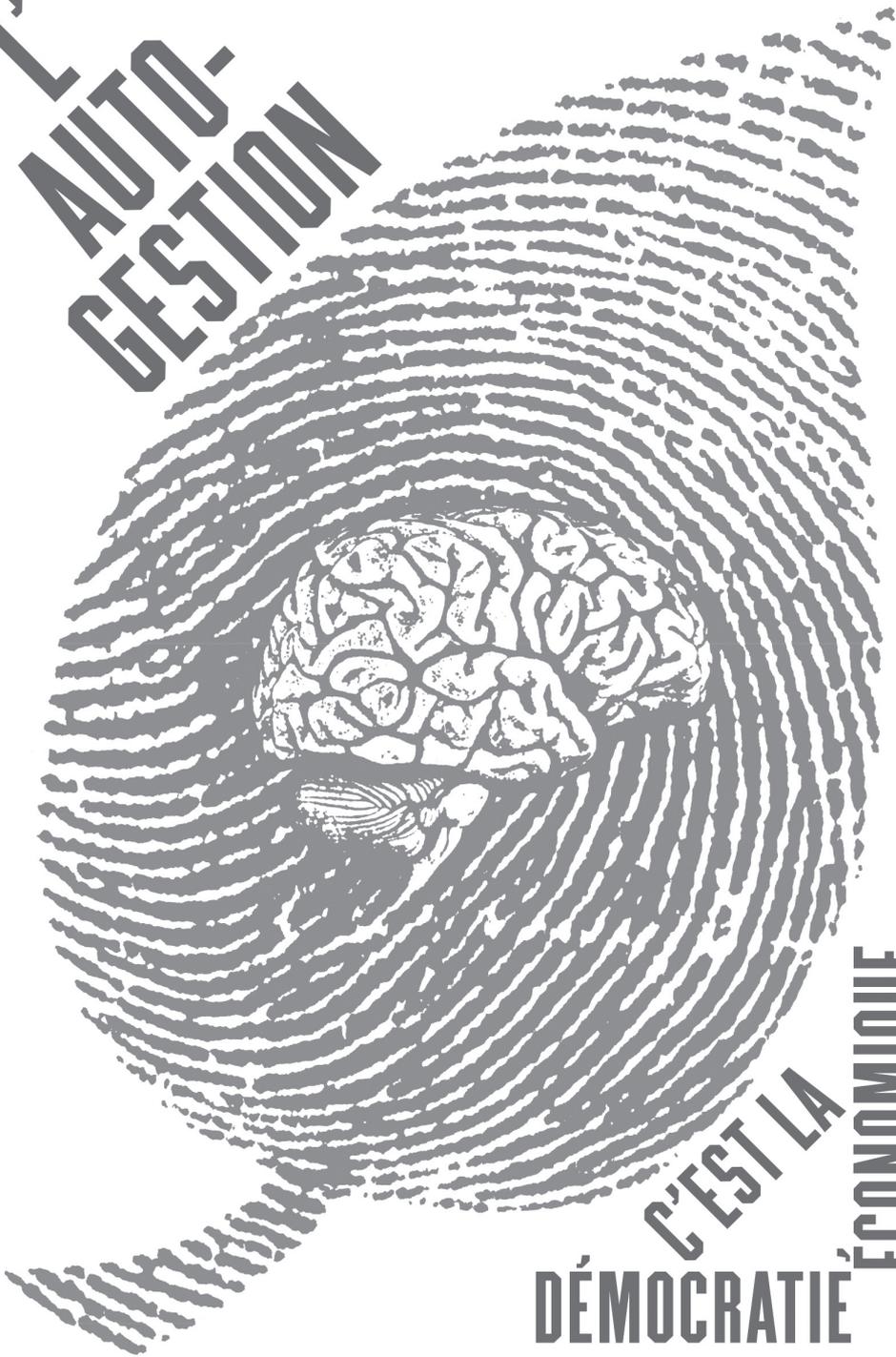
L'enquête Revenus-Temps laisse apercevoir que les possibilités de réalisation d'une mutuelle de travail sont inscrites dans le présent en train de se faire. Elles tiennent à l'engagement dans les collectifs au sein des deux coopératives. Les personnes qui travaillent au sein de collectifs de production arrivent mieux que les autres à dégager des revenus satisfaisants de leur activité autonome.

A travers l'implication dans la coopérative, le rejet de l'hétéronomie du salariat, revendiqué plus ou moins ouvertement par une grande partie des coopérateur.trice.s des deux structures étudiées, ne se traduit pas par la poursuite solitaire de la chimère de l'autonomie individuelle. L'autonomie individuelle peut être atteinte précisément par les interdépendances que la forme coopérative favorise. Ce sont les interactions sociales qui fondent une « autonomie relationnelle » d'individus sociaux en interaction les un.es avec les autres (Corsani, 2019). Il y a là matière à renforcer conceptuellement et pratiquement les actions réalisées dans les coopératives pour consolider leur modèle économique, non pas en pesant sur une division du travail qui leur échappe, mais en déployant cette conception de l'autonomie comme interdépendance des personnes et en soutenant les actions visant l'autonomie relationnelle.

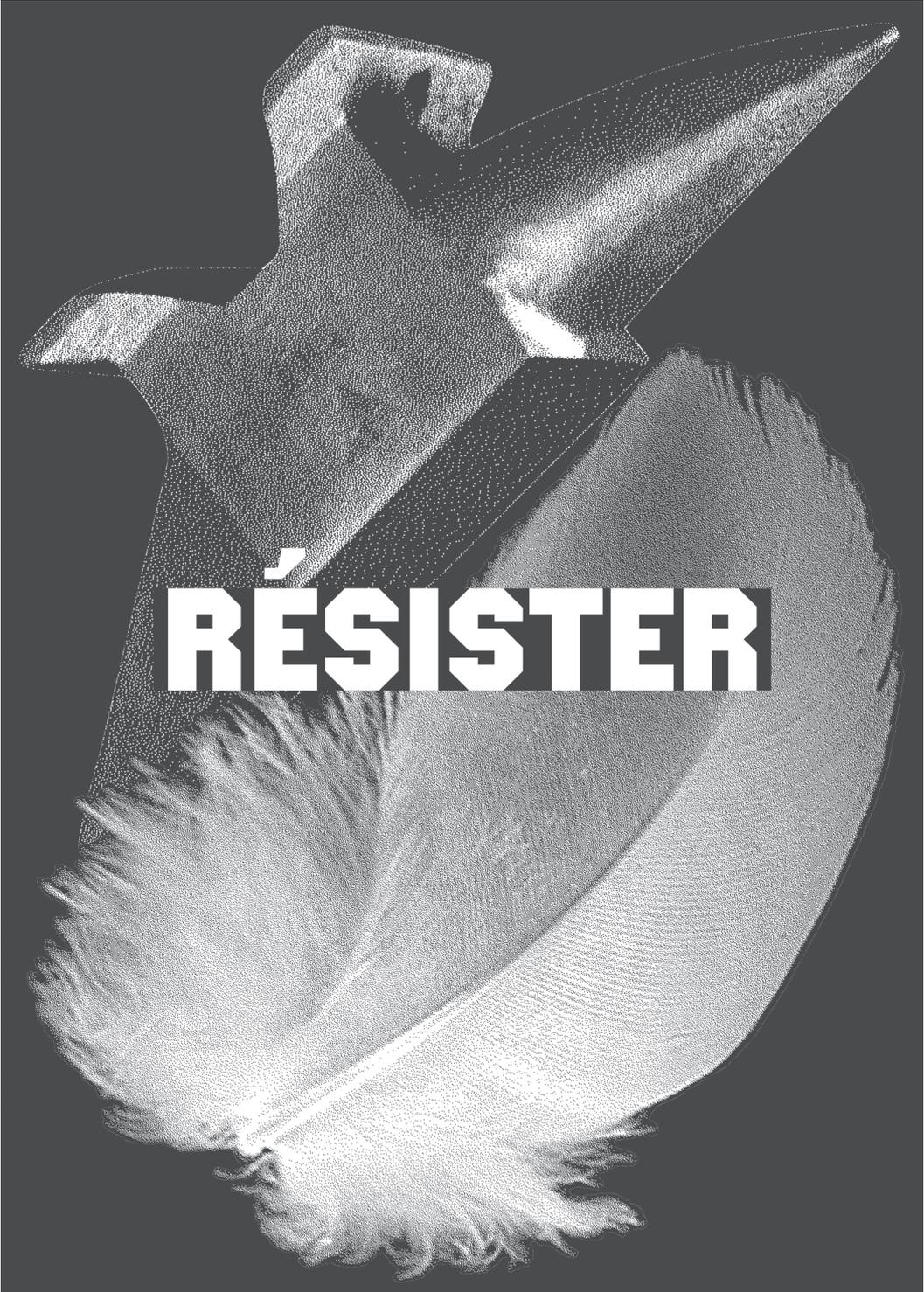
## BIBLIOGRAPHIE

- Abdelnour, S. & Lambert, A. (2014), « L'entreprise de soi. Un nouveau mode de gestion politique des classes populaires. Analyse croisée de l'accession à la propriété et de l'auto-emploi (1977 -2012) », in *Genèses* 2(95), p. 27-48.
- Adelman, C. (1993), *Kurt Lewin and the Origins of Action Research*, vol 1 (1), p. 7-24.
- Anadón, M. & Savoie Zajc L. (2007), « La recherche-action dans certains pays anglo-saxons et latino-américains. Une forme de recherche participative », In Anadón, M. (ed.) *La recherche participative : Multiples Regards*, Québec : Presses de l'Université de Québec.
- Ballon, J., Bodet, C., (2017), « De l'action à la recherche et vice-versa : L'émancipation par le Savoir à Coopanama », In Lafaye, C. (eds), *Construire Collectivement Du Sens - Les Apports de François Rousseau*, Jurisasso, Paris, Dalloz, p. 62-79.
- Bloch, E. (2016), *Du rêve à l'utopie. Entretiens philosophiques. Textes choisis et préfacés par Arno Münster*, Paris, Éditions Hermann.
- Corsani, A. (2019), *Subordination/autonomie*, in Bureau, M.-C., Corsani, A., Giraud, O. & Rey, F. (Eds), *Dictionnaire sociologique des zones grises de l'emploi*. TeseoPress, à paraître.
- Darbus, F. (2006), *Reconversions professionnelles et statutaires. Le cas des coopératives d'emploi et d'activités*, *Regards sociologiques*, 32, p. 23-35.
- Desroche, H. (1990), *Entreprendre d'apprendre. D'une autobiographie raisonnée aux projets d'une recherche-action* (Apprentissage 3). Paris, Éditions ouvrières.
- Devolve N. & Veyer S. (2009), De la coopérative d'activités et d'emploi à la mutuelle de travail : produire du droit pour accompagner un projet politique d'économie sociale. Communication publiée en 2009 dans les actes du Colloque « Entreprendre en économie sociale et solidaire : une question politique ? » IXèmes Rencontres Internationales du RIUESS – Roannes.
- Dewey, J. (1939), *Logic. The Theory of Inquiry*, New York, Henry Holt and Company.
- Gazier, B. (2003), *Tous « Sublimes »*. Vers un nouveau plein-emploi, Paris, Flammarion.
- INSEE, (2017), *Tableaux de l'Économie Française*.  
URL : <https://www.insee.fr/fr/statistiques/2569358?sommaire=2587886>
- INSEE, (2018), *Les revenus d'activité des non-salariés en 2015*. INSEE PREMIÈRE 1 688.
- Janison-Laffitte, E. (2009), La recherche action : oubliée de la recherche dans le domaine de l'entrepreneuriat, *Revue de l'Entrepreneuriat*, 8 (1), p. 1-35.
- Pasmore W. (2001), "Action Research in the Workplace : the Sociotechnical Perspective", in P. Reason & H. Bradbury (Eds.), *Handbook of action research*. London, SAGE, p. 38-47.
- Poncin, B. (2004), *Salariés sans patron ?, Vulaines sur Seine*, Éditions du Croquant.
- Rapelli, S. (2012), *European I-Pros: a study*. London, Professional Contractors Group (PCG).
- Sangiorgio, J. & Veyer, S. (2009), « L'entrepreneuriat collectif comme produit et projet d'entreprises épistémiques : le cas des coopératives d'activité et d'emploi », *Revue de l'entrepreneuriat*, 5 (2), p. 89-102.
- Zask, J. (2004), « L'enquête sociale comme inter-objectivation », In Karsenti B. et Quéré L. (eds), *La Croyance et l'Enquête. Aux sources du pragmatisme*, Paris, Éditions de l'EHESS, p. 141-165.

**L'  
AUTO-  
GESTION**



**C'EST LA  
DÉMOCRATIE ÉCONOMIQUE**



**RÉSISTER**

# Le difficile travail de concrétisation d'une utopie

## Le cas d'AlterConso

Samuel Hevin, Clément Ruffier\*

***Résumé:** L'article porte sur l'histoire et les modes de fonctionnement d'une Société Coopérative d'Intérêt Collectif (SCIC) AlterConso qui distribue des produits issus de l'agriculture biologique, locale et paysanne sur le territoire du Grand Lyon. Elle rassemble, en leur donnant un pouvoir égal dans les instances de gouvernance, les huit salariés de la coopérative, une cinquantaine de paysans de la région et plus de 800 consommateurs. Il s'agira de rendre compte de la coopérative comme d'une utopie concrète (Lallement, 2018) en ne se limitant pas à l'étude des principes portés, mais en s'intéressant de manière empirique aux modes de fonctionnement concret (Béroud, 2013 ; Borzeix, Charles et Zimmermann, 2015 ; Charles, 2012) et notamment au travail d'organisation déployé par ses membres dont une des caractéristiques principales est de se vouloir démocratique.*

***Mots clefs :** coopérative, autogestion, utopie concrète, système agro-alimentaire alternatif, organisation du travail, économie sociale et solidaire.*

AlterConso est une SCIC<sup>1</sup> qui a pour but de mettre en relation des paysans du bassin agricole du Rhône et de la Loire et des consommateurs urbains de la métropole lyonnaise, en distribuant des produits agricoles locaux sous forme de « paniers ». Cette coopérative est constituée d'une cinquantaine de paysans, de huit salariés (4 femmes, 4 hommes) et de 800 consommateurs en moyenne<sup>2</sup>. AlterConso peut, sous certains aspects, s'apparenter à un réseau d'AMAP<sup>3</sup>, coordonné par des logisticiens salariés.

La coopérative peut être définie comme un Système Agro Alimentaire Alternatif (Maignan, 2016) et une expérimentation utopique : en plus de se démarquer par sa forme juridique, elle porte des valeurs fortes en terme environnemental, social, mais aussi dans son organisation interne. Ces multiples engagements ne vont pas sans se croiser. Ils génèrent souvent des synergies, mais également parfois des divergences, voire des oppositions. C'est du « travail d'organisation » (Dujarier, 2006 ; Terssac, 2003) au quotidien des membres de la coopérative pour les articuler que nous proposons de rendre compte dans cet article.

Dans un premier temps, nous reviendrons sur l'histoire et le projet d'AlterConso qui touchent de multiples domaines. Nous présenterons également la méthodologie et l'approche choisies. Il s'agit en effet d'étudier

\* Samuel Hevin, salarié-associé d'AlterConso

Clément Ruffier, chargé de mission à l'Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail (Anact), chercheur associé au Centre Max Weber.

1. Société Coopérative d'Intérêt Collectif.

2. Le nombre des associés. es peut évoluer en fonction des saisons et des années

3. Association pour le Maintien de l'Agriculture Paysanne..

comment les acteurs de la coopérative incarnent concrètement leur ambition de faire utopie à ces multiples niveaux par un processus démocratique. Dans un deuxième temps, nous reviendrons sur le rôle des différents collègues dans ce travail démocratique. Enfin, dans un troisième temps, nous présenterons les formes que prennent ce travail dans l'organisation des salariés de la coopérative en lien avec les questions d'émancipation dans et vis-à-vis du travail.

### Methodologie

Cet article a été écrit en croisant deux regards. L'un des auteurs est salarié de la coopérative depuis plus de dix ans et en a été le gérant pendant trois ans. L'autre auteur est consommateur dans la coopérative depuis plus de huit ans et sociologue du travail. Outre la participation à la vie de la coopérative, ce deuxième auteur a réalisé une enquête au sein de la coopérative entre novembre 2015 et octobre 2017 qui était principalement centrée sur le collège salarié. Durant ces deux ans des entretiens semi-directifs ont été menés avec tous les salariés, deux anciens salariés, trois consommateurs et un producteur. Par ailleurs, quatre séances d'observation sur des journées de travail des salariés ont été conduites, ainsi que lors de cinq réunions de salariés, deux conseils de coopération, deux assemblées générales, deux réunions de filière et un séminaire de trois jours sur la thématique : « comment faire équipe au sein de la coopérative ? » organisé par la SCOP d'éducation populaire politique « l'Orage ». Les entretiens étaient menés en trois temps. Le premier portait sur le parcours de l'interviewé. Le second temps était centré sur les différentes activités de travail qui rythment les semaines des salariés en s'attachant à essayer de faire préciser autant que possible les différentes sources d'incertitude qui les caractérisent. Enfin, dans un troisième temps, il s'agissait de revenir sur des thématiques plus larges — repérées lors de notre enquête exploratoire — qui pouvaient constituer des risques ou des leviers particuliers : les différents temps de régulation existant au sein de la coopérative, les relations au sein de l'équipe salariée et entre les collègues, l'organisation du travail dans l'équipe, l'autonomie dans les tâches, l'intégration des nouveaux, l'insécurité socio-économique liée au statut d'entrepreneur ou encore la frontière entre le privé et le professionnel.

## I. D'une projet d'utopie globale à une utopie concrète

### I.1 - Les multiples facettes du projet AlterConso

AlterConso est un projet monté par deux étudiants de sciences politiques qui souhaitaient en 2003 créer un « service public de l'alimentation locale » (Maignan, 2016). En raison de l'échec à engager les collectivités locales, le projet s'est tourné vers la société civile. Il s'agissait désormais de mettre en place un système de distribution des produits issus de l'agriculture biologique, locale et paysanne sur le territoire du Grand Lyon qui se différencie des AMAP par le fait que son fonctionnement global reposerait sur un groupe de salariés. Monté en 2005 sous la forme d'association, il s'est constitué en SCIC dès 2008 pour mieux associer les différentes parties prenantes.

La coopérative a bénéficié au moment de son lancement d'un contexte favorable. Il s'agit tout d'abord de l'existence d'un nombre important de producteurs dans la région lyonnaise à la recherche de canaux de distribution alternatifs. En effet, le principal canal de distribution était alors constitué par une coopérative agricole, la SICOLY qui favorisait la mise en place de la monoculture intensive avec des débouchés à des prix bas et fluctuants selon l'état du marché. Elle produisait alors, pour les paysans impliqués, une insécurité économique s'ils ne disposaient pas de surface importante de terres, ainsi qu'une perte de sens.

La coopérative a également bénéficié de l'engouement pour le développement de l'alimentation biologique, de proximité et paysanne qui est visible notamment par la rapidité des inscriptions. Au moment du lancement en 2006, les fondateurs participent au salon de Primevère et récoltent plus de 140 adhésions sur 3 jours. Engouement encore fort aujourd'hui avec une croissance des adhésions limitée dans la plupart des lieux de distribution par les plafonds que s'est fixée la coopérative comme en témoignent les listes d'attente pour s'inscrire (plus de 3 mois d'attente dans certains lieux les plus fréquentés).

Le projet d'AlterConso peut être décrit comme un projet à la portée utopique dans le sens où la coopérative vise à faire alternative dans les domaines où elle intervient. Celle-ci est ainsi porteuse d'un grand nombre d'engagements. Son objectif premier est de favoriser le développement durable<sup>4</sup> dans le secteur alimentaire, en participant à la transformation des modes de production, de distribution et de consommation. Cet engagement vise le développement de l'agriculture biologique, locale et paysanne. La coopérative porte alors à la fois l'ambition de garantir un revenu stable, prévisible et décent pour les producteurs, mais également de démocratiser l'accès à l'alimentation. Ceci passe notamment par la réduction du nombre d'intermédiaires et par le fait que la coopérative n'a pas d'objectif lucratif. En effet, statutairement l'ensemble des bénéficiaires est reversé dans les réserves impartageables<sup>5</sup>. AlterConso vise également à rétablir du lien social entre la ville et la campagne en rapprochant paysans et consommateurs. La coopérative vise aussi à développer de nouveaux rapports économiques entre producteurs et consommateurs avec des mécanismes de fixation des prix qui se détachent d'un jeu entre demande et offre. Un travail est alors mené pour aller vers une notion de « prix juste » atteint par une discussion entre les parties prenantes (Maignan, 2016).

Plus largement, la coopérative vise également la mise en œuvre de principes coopératifs et démocratiques. Salariés, producteurs et consommateurs forment ainsi trois collèges qui disposent d'un poids égal dans l'ensemble des instances de gouvernance (gérance, conseil de coopération, et assemblée générale). Les statuts instaurent également un principe d'autonomie financière pour la coopérative qui ne doit pas dépendre pour son fonctionnement quotidien de subventions.

Le projet d'AlterConso apporte également un regard particulier à la question du développement du territoire. Les créateurs ont ainsi assumé

4. Loin des connotations qu'il peut avoir aujourd'hui en association au « green washing », il s'agissait concrètement pour les membres de la coopérative, en 2008, de rechercher un équilibre entre les aspects écologiques, sociaux et économiques.

5. Les réserves impartageables sont une spécificité des coopératives. Il s'agit de réserves de capitaux qui n'appartiennent pas à une personne en particulier, mais au collectif dans son ensemble. En tant que telles, elles ne peuvent être distribuées.

une approche plus sociale qu'économique du territoire. Ainsi, les lieux de distribution n'ont pas été déterminés en raison d'une analyse de marché, mais en définissant des bassins de population de taille similaire.

Enfin, la coopérative porte des valeurs fortes sur la promotion d'un travail de qualité pour ses salariés. Celles-ci reposent notamment sur la volonté de mettre en place un projet autogestionnaire dans lequel toutes les décisions de l'équipe sont partagées. Elles s'appuient également sur une polyvalence poussée, une égalité salariale complète ou encore la recherche d'un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle par le recours au temps partiel choisi.

## 1.2 – « Travail d'organisation » et « utopie concrète »

La question des utopies au travail, comme une alternative au taylorisme-fordisme, a été notamment travaillée dans deux pans de la littérature : celui consacré à la participation et à la démocratie industrielle d'une part et celui consacré au coopérativisme et à l'émancipation d'autre part.

Les approches de la participation sont profondément marquées par l'ambiguïté de cette notion (Bevort, 2013). En effet, en France, en raison des réticences des partenaires sociaux à travailler conjointement l'organisation du travail, la notion a été principalement utilisée à l'initiative du management (Béroud, 2013 ; Borzeix, Charles et Zimmermann, 2015) dans des politiques d'enrichissement des tâches qui participent davantage d'un aménagement du taylorisme que de sa remise en cause (Coutrot, 2018 ; Martin, 1994). Les recherches sur le coopérativisme ont tout d'abord été divisées entre des approches critiques insistant sur l'inexorable dégénérescence des organisations démocratiques (Meister, 1974 ; Michels, 1915) et des approches généralement plus théoriques qu'empiriques mettant en avant le potentiel émancipatoire des coopératives. Depuis le milieu des années 2000, la littérature sur les utopies dans le monde du travail a été renouvelée par des approches résolument empiriques visant notamment à montrer les limites des théories sur la dégénérescence en mettant en avant des organisations qui connaissent des trajectoires toutes autres (Chaves et al., 2005 ; Gand et Segrestin, 2009). Michel Lallement a proposé la notion d'utopie concrète — empruntée à Ernst Bloch — pour décrire cette nouvelle orientation de la sociologie des utopies (Lallement, 2018). Ces travaux, loin de tout angélisme, mettent en avant les apports des organisations mettant au centre la participation des salariés (Schepens, 2015), mais également leurs risques (Charles, 2012), s'attachant à décrire leur fonctionnement au quotidien (Quijoux, 2018).

C'est dans cette approche que se situe cet article. Plus précisément, il s'agit de décrire le travail d'organisation (Dujarier, 2006 ; Terssac, 2003) mené quotidiennement par les membres de la coopérative pour faire utopie. Il repose sur une capacité à assembler dans les situations de travail les différentes facettes du projet d'AlterConso. Par ailleurs, il porte l'ambition d'être démocratique en impliquant l'ensemble des

parties prenantes concernées (Béji-Bécheur, Codello-Guijarro et Pallas, 2016).

## **2. Les relations entre les collègues, l'inclusion des parties prenantes malgré les divergences d'intérêts**

Pour tenir les multiples engagements du projet malgré leurs contradictions potentielles, la coopérative a mis en place des mécanismes de régulation pensés pour être les plus démocratiques possible en impliquant les salariés, les producteurs et les consommateurs. Cette implication ne va néanmoins pas de soi. En effet, le monde coopératif est clivé entre les coopératives de production portées par leurs salariés, les coopératives de consommateurs (Draperi, Jaeger et Bouquet, 2009) et les coopératives d'écoulement<sup>6</sup> (Maignan, 2016). AlterConso a pour objectif de les réunir autour d'un renouvellement des modalités de consommation. La gouvernance de la coopérative se veut une réponse à cet enjeu (cf. encadré 2).

### **Les instances décisionnelles**

#### **Le conseil de coopération :**

Cette instance se réunit toutes les 6 semaines environ, et a pour objectif principal de suivre les décisions prises en assemblée générale. Il est composé de représentants de chaque collègue. Ainsi y siègeront un référent paysan de chaque filière de production, des salariés et des consommateurs.

#### **Les ateliers de réflexion**

Cette instance se réunit une fois par an, généralement en novembre. Il ne s'agit pas d'une instance décisionnelle, mais d'un lieu auquel est convié l'ensemble des coopérateurs, pour réfléchir sur des thèmes de fond qui serviront à faire avancer la coopérative. En général, à l'issue des ateliers de réflexion se détachent de grands thèmes qui constitueront la ou les motions à voter en assemblée générale.

#### **L'assemblée générale :**

Cette assemblée a lieu une fois par an, généralement en mars, et a pour but de valider les comptes, le rapport moral et le rapport d'activité, puis les motions issues des ateliers de réflexions.

#### **Les réunions de filières :**

Elles se déroulent 2 à 3 fois par an et concernent les activités des paysans. Elles ont pour objet de faire le point des exploitations, de préparer la saison suivante et déterminer les prix des produits. Elles sont ouvertes aux paysans mais aussi à des référents salariés, ainsi qu'aux consommateurs qui le souhaitent. Comme les réunions d'équipe salariée, les décisions ne doivent impacter que la filière concernée. Ces réunions sont néanmoins souveraines sur ce champ.

#### **Les réunions d'équipes salariées :**

Elles se déroulent 2 semaines sur 3, et rassemblent l'ensemble des salariés. Elles ont pour but de régler les « affaires courantes » et la gestion de tous les jours. Les décisions prises en réunion d'équipe ne peuvent impacter que le collègue des salariés.

### **Les réunions des consommateurs :**

Elles se déroulent toutes les 6 semaines environ. Elles sont réservées aux consommateurs. Le but de ces réunions est de faire remonter les problèmes, les envies, et autres remarques des consommateurs. Elles préparent aussi les conseils de coopération.

Dans cette partie, nous nous intéresserons successivement à l'implication des trois familles d'acteurs dans la gouvernance de la coopérative.

### **Le collège des producteurs.**

Pour les producteurs, la création d'AlterConso visait à établir un mode de fonctionnement coopératif reposant sur un engagement de durée, une garantie de quantité et un travail collectif sur la notion de prix juste (Maignan, 2016). Une organisation calendaire est mise en place par les salariés et les producteurs pour permettre à ces derniers d'organiser leurs semences, livraisons et stockage, mais aussi d'être assurés que leurs marchandises seront écoulées. C'est un changement important pour les producteurs qui permet une consolidation de leur modèle économique. Non seulement ils ne sont plus soumis à une fluctuation du prix du marché, les prix étant décidés entre pairs, avec les consommateurs et les salariés, mais ils ont aussi l'assurance d'écouler leurs produits. Aussi, pour des raisons légales relatives à la vente directe, et dans un souci de renforcement du lien ville – campagne, les producteurs s'engagent dans le fonctionnement de la coopérative en participant aux distributions.

Pour les producteurs, AlterConso constitue un canal d'écoulement qui leur garantit une stabilité difficilement atteignable par ailleurs. Beaucoup admettent également que ce mode de distribution est en conformité avec leurs valeurs. Certains expriment ainsi que ce mode de fonctionnement – au-delà de ses avantages – transforme le sens de leur activité. Néanmoins, certains pointent du doigt la participation aux distributions comme une charge. Si une majorité de producteurs sont reconnaissants vis-à-vis de la coopérative de ces apports, tous les producteurs de la coopérative ne sont pas entrés dans ce mode de fonctionnement coopératif. Une minorité d'entre eux se cantonnent ainsi à un rôle de fournisseurs au sein de la coopérative. Dans les instances, ce collège est généralement représenté par une minorité très engagée. Les producteurs sont néanmoins, plus que les autres collèges, investis dans les réunions de filières dont les enjeux les touchent directement. La question de l'entrée de nouveaux producteurs est notamment un enjeu fort.

### **2.1 - Le collège des consommateurs.**

Le collège des consommateurs est le plus fourni de la coopérative avec environ 800 membres. Sa taille a été le déclencheur de la création d'une association pour les représenter au sein de la coopérative. Dans la coopérative, c'est l'association qui dispose de 30 % des décisions.

### Les catégories sociales engagées à AlterConso

La coopérative dispose de peu d'informations sur les origines sociales des acteurs qu'elle rassemble malgré la volonté affichée dès son origine d'œuvrer à l'accessibilité d'une alimentation de qualité pour tous. Les lieux de distribution ont été pensés sur un critère de « poches de population » et non dans une logique d'étude de marché. Des distributions se font ainsi dans des quartiers populaires (Vaulx-en-Velin, Vénissieux, Bron, Rillieux-la-Pape, etc.). Par ailleurs, les frais payés par les consommateurs varient selon une logique de solidarité. Les bénéficiaires des minimas sociaux ou de l'Allocation Adulte Handicapé ne paient pas de frais de fonctionnement. Les personnes non imposables, les chômeurs, ou les étudiants de moins de 26 ans bénéficient de 10 % de frais de fonctionnement. Les autres paient 20 %. Le profil du consommateur type donne une image assez élitiste de la coopérative : entre 30 et 45 ans (plus de 50 %), ayant un statut de cadre (45,5 %) et un diplôme supérieur équivalent à bac + 4 et plus (plus de 50 %). L'accès aux paniers d'AlterConso reste difficile pour les populations en difficulté. Si le nombre d'adhérents les plus précaires augmente, ces derniers restent globalement minoritaires. Entre 2011 et 2018, le pourcentage des adhérents qui ne paient pas de frais de fonctionnement est passé de 2 % à 4,5 % du nombre total d'adhérents. Sur la même période, le nombre d'adhérents payant 10 % de frais de fonctionnement a augmenté et est passé de 32 % à 34,5 %. La part de ces adhérents plus précaires varie fortement en fonction du lieu de distribution, confirmant l'importance d'un ancrage territorial élargi.

De manière générale, la participation des consommateurs reste assez faible dans les instances de la coopérative. Ainsi, lors des événements que les salariés de la coopérative organisent (Ateliers de réflexion, Assemblées générales...), la participation des consommateurs plafonne généralement à 10 % des effectifs. En effet, pour les consommateurs, AlterConso représente avant tout un mode d'approvisionnement de produits agricoles et de l'agriculture locale. Pour beaucoup, être adhérent d'une coopérative est déjà, en soi, un acte militant.

Il serait néanmoins trompeur de penser que les consommateurs se désintéressent du mode de fonctionnement démocratique. Certains consommateurs expliquent leur manque de participation dans les instances comme une forme de confiance vis-à-vis des personnes engagées à qui ils délèguent ce travail démocratique. Par ailleurs, ce moindre engagement n'est pas toujours la règle : lors de certains événements marquants de la vie de la coopérative (le passage du statut d'association à celui de SCIC, le passage vers le bio intégral, etc.), les consommateurs ont su se mobiliser en grand nombre.

## 2.2 - Le collègue des salariés

Certains salariés font part de leur impression d'avoir une place trop centrale dans la coopérative. Pour un salarié, « on provoque les réunions de filières, on provoque une réunion générale producteur, on provoque les assemblées générales, on provoque les ateliers. Et, du coup, on convoque tout le monde. Et convoquer tout le monde, cela devient un truc pas du tout co-construit ».

Ainsi, un autre salarié nous dira : « Nous, on préférerait réduire la voilure sur nos propres décisions ».

Cette situation est vécue comme d'autant plus problématique qu'elle est renforcée par une asymétrie de moyens entre les collègues (temps, espace de discussion, information, outils, etc.). Alors que les salariés disposent de temps rémunéré pour traiter ces questions (ce qui n'exclut pas qu'une partie soit réalisée en bénévolat), l'implication des autres collègues se fait sur des temps supplémentaires à leur propre travail. De par leur implication dans le fonctionnement quotidien de la coopérative, les salariés disposent par ailleurs de beaucoup plus d'informations malgré les efforts faits pour favoriser une grande transparence concernant les modes de fonctionnement.

La réalisation des ambitions démocratiques de la coopérative passe donc par un important effort d'autocensure des salariés. Cette situation peut paradoxalement rendre difficile l'expression de leurs propres enjeux par crainte d'imposer leurs décisions aux autres collègues. Ainsi, une décision d'augmenter leur salaire ne sera finalement mise en œuvre que deux ans après avoir été votée en assemblée générale. De plus, en cas d'absence de représentant d'un collègue, les salariés endossent généralement un rôle de porte-parole. Ainsi, pour un salarié, « on a souvent un rôle entre les deux, comme il n'y a pas assez de consommateurs pour représenter, on prend le rôle de modérateur, notamment sur la pondération des prix ». La délégation du travail d'organisation démocratique de certains membres de la coopérative vers les salariés se traduit donc paradoxalement à la fois par un renforcement de l'asymétrie des relations de pouvoir en leur faveur, mais aussi par une difficulté de leur part à faire valoir leurs enjeux propres.

### **2.3 - Le délicat travail d'organisation démocratique dans les réunions de filières**

Les réunions de filières sont un bon exemple de la manière dont se joue ce travail d'organisation démocratique. La création de ces réunions visait à prendre des décisions (fixation des prix des produits, entrée de nouveaux producteurs au sein de la coopérative, etc.) au plus près des exploitations pour mieux prendre en compte leurs enjeux. Cependant, les consommateurs ont du mal à participer à ces réunions qui se déroulent généralement en journée. Elles réunissent deux fois par an l'ensemble des producteurs de la filière, un ou deux salariés référents, et lorsque cela est possible pour eux un représentant des consommateurs. En cas d'absence de ces derniers, ce sont les salariés qui doivent porter les enjeux liés à l'augmentation de la diversité des produits et la limitation de l'augmentation des prix qui sont des sujets susceptibles de générer des conflits avec les producteurs. Pour un salarié, aujourd'hui, « les filières, c'est là que des décisions pas collectives peuvent être prises qui impactent toute la coopérative ».

L'entrée de nouveaux producteurs dans la coopérative est un enjeu particulièrement important. Cette décision met en balance d'un côté l'ambition de faciliter l'accès à des produits de qualité et, de l'autre, celle de fournir un revenu stable et décent aux producteurs. Une régulation auto-

nome s'opère alors pour déterminer la pertinence d'intégrer ou non un nouveau producteur, avec les conséquences qui en découlent. Soit la filière décide qu'il n'est pas nécessaire d'intégrer de nouveaux producteurs, avec le risque qu'il n'y ait plus de produits disponibles en fin de saison ou que les consommateurs soient déçus du manque de diversité des produits, soit un nouveau paysan sera intégré au groupe et il faut alors partager le chiffre d'affaires de la filière. Les discussions sur ce sujet se font généralement dans un esprit de collaboration entre les collègues dans la mesure où une mauvaise régulation peut mettre en péril la filière en particulier et la coopérative en général. Bien que les filières aient été pensées à leur création comme étant souveraines sur leurs sujets, le conseil de coopération a fait acte d'ingérence une fois, estimant que la décision de la filière fruit représentait un risque pour les volumes sur une saison, et a demandé de recruter d'autres producteurs. Les filières sont souveraines sur les enjeux qui n'ont d'influence que sur les producteurs, il est néanmoins difficile de juger en amont de ce qui aura ou non un impact avec des interprétations qui peuvent différer fortement selon les acteurs.

Le travail démocratique au sein de la coopérative repose donc de manière quotidienne sur une autorégulation des membres de la coopérative à qui l'on demande de mettre en balance les différents aspects du projet, certains rencontrant, ou au contraire s'opposant, à leurs intérêts propres. L'expérience montre néanmoins que cette autorégulation n'est parfois pas suffisante ce qui a conduit le conseil de coopérative à poser une limite à la souveraineté des filières. Au-delà des instances créées et de leurs règles de fonctionnement, les membres de la coopérative exercent donc une vigilance pour s'assurer de l'absence de dérive. In fine, la répartition de la charge de ce travail démocratique (Charles, 2012) reste assez inégalement répartie au sein de la coopérative. La coopérative relève du niveau de la participation volontariste pour son fonctionnement quotidien (Draperi, Jaeger et Bouquet, 2009) au sens où elle est en grande partie suscitée et animée par les salariés. Si les producteurs sont très présents dans les réunions de filières, dans les autres instances, les consommateurs, eux sont bien souvent, au mieux, représentés par une minorité engagée. Les décisions qui touchent plus particulièrement les collègues (réunion de filières pour les producteurs, décision d'assemblée générale sur le passage en coopérative ou au bio pour les consommateurs) permettent ainsi de montrer l'intérêt du système coopératif même s'il n'est pas toujours mobilisé au quotidien (Gand et Segrestin, 2009).

### **3. Place du travail des salariés : émancipation par, ou vis-à-vis du travail ?**

Ce travail d'organisation démocratique, les salariés visent également à le faire vivre au sein de leur collectif. Cela se traduit tout d'abord par un principe de stricte égalité au sein de l'équipe. Les salaires sont identiques, quelle que soit l'ancienneté des salariés. Enfin, le projet prévoyait qu'il n'y ait pas de division des tâches pour ne pas créer d'asymétrie liée à une expertise plus ou moins forte sur un sujet particulier. Par ailleurs, les salariés ont eu, dès l'origine du projet, une volonté de trouver un équilibre entre

l'émancipation vis-à-vis du travail et par le travail. Une réflexion a été menée sur la place du travail avec une volonté de laisser du temps libre aux salariés (Michalon, Mylondo et Robin, 2013). Tous les salariés sont donc à temps partiel, aujourd'hui 30 heures par semaine. Enfin, un accent fort a été développé progressivement sur la contribution à un bien commun en recourant à des technologies libres.

### 3.1 - L'émancipation : entre polyvalence et efficacité

Ces principes ne sont, là aussi, pas toujours faciles à faire cohabiter concrètement. Ainsi, le principe de polyvalence a été progressivement assoupli en raison des critiques émanant des deux autres collègues sur les pertes d'information générées par cette organisation qui, en refusant toute forme de verticalité, diluait les responsabilités. Petit à petit, ont ainsi été introduites des différenciations de tâches entre salariés : responsabilité de pôle d'activité (cogérance, comptabilité, planification, communication, maintenance, etc.), de filière (fruits, légumes, produits laitiers, viandes, etc.) ou encore selon les lieux de distribution. Un salarié nous dira ainsi : « pendant longtemps, on nous reprochait d'être trop complexes et pas visibles, mais les filières et les pôles ont permis de clarifier tout cela ». Cette évolution ne s'est pas faite sans difficulté. Elle a occasionné un conflit important au sein de l'équipe qui a mené in fine au départ d'un des fondateurs.

La recherche d'égalité entre les salariés se manifeste également dans le fonctionnement collectif. Toutes les décisions impactant l'équipe salariée (mais pas le reste de la coopérative) sont prises lors des réunions hebdomadaires. Ces réunions jouent un rôle central : une grande majorité des informations et des décisions y transitent. Là encore, la déclaration du principe d'égalité ne se traduit pas par la même capacité pour chacun d'influencer les décisions. Les salariés rencontrés insistent ainsi tous sur le fait qu'il est extrêmement difficile de prendre part au débat pour les nouveaux arrivants. Mais les difficultés perdurent également parfois au-delà de cette situation. Les salariés portent également différemment les principes de la coopérative et les équilibres sont parfois difficiles à trouver. Ainsi, un autre salarié nous dira « chacun a des choses sur lesquels il ne transige pas et c'est pour chacun des choses différentes ». Pour un autre salarié, « il y a des personnalités un peu fortes, un peu dures aussi, donc c'est pas facile de trouver sa place. Si quelqu'un ne se sent pas la capacité d'amener ce qui va pas, il reste tout seul avec son truc ».

Cette capacité à participer dans les réunions est une compétence qui n'est pas également partagée comme le souligne cet autre salarié : « au départ, j'étais assez silencieux et il m'a fallu au moins 8 mois pour prendre mes aises et parler [...]. J'ai appris plein de choses, prendre la parole, arriver à débattre, accepter que ses idées puissent être rediscutées pour construire quelque chose collectivement ». Signe de la vitalité du débat démocratique interne et de la volonté d'aller plus loin qu'un « consensus mou », il n'en reste pas moins que ces échanges peuvent être difficiles à vivre. Néanmoins, au fil du temps, les salariés identifient les points de blocage des

uns et des autres, les anticipent, ce qui permet de limiter ces situations et d'arriver plus facilement à construire des compromis. Cet état des choses fait fréquemment l'objet d'un travail au sein de l'équipe qui s'est progressivement dotée d'outils pour permettre à tous de participer : nomination en début de réunion d'une personne chargée de prendre les tours de parole, d'un scribe et d'un gardien du temps, création d'un document partagé pour constituer l'ordre du jour, mandat donné à des groupes pour la préparation des sujets en amont des réunions, etc. Récemment, les membres de la coopérative ont également entériné le fait de se former collectivement aux principes de la communication non violente.

### **3.2 - L'émancipation : entre temps partiel choisi et auto-intensification du travail**

Au-delà des questions de polyvalence et d'égalité dans la prise de décision, c'est également la capacité de faire tenir ensemble un fort engagement dans le travail et la volonté de « ne pas perdre sa vie à la gagner » qui est souvent difficile à tenir. En effet, la charge de travail est importante et en constante augmentation de par la forte vitalité de la coopérative et avec le développement de nouveaux projets dans des domaines très divers. De par la volonté des salariés de rester dans une logique de travail à temps partiel et comme les moyens rendent difficiles de nouvelles embauches, les seules variables d'ajustement sont l'organisation et le rythme de travail. Se produit alors une forme d'auto-intensification et d'auto-rationalisation du travail, l'équipe travaillant régulièrement sur son organisation afin de gagner du temps sur les tâches les plus ingrates liées à la logistique notamment. Ce processus est choisi puisqu'il permet de libérer du temps pour des tâches jugées plus intéressantes. Il est alors bien vécu par la majorité des salariés. Il a permis de générer des gains importants de temps au détriment du rythme général de travail. Il subsiste ainsi aujourd'hui peu de tâches légères (en charge et en temps) qui permettraient de décompresser. Par ailleurs, les tâches logistiques impliquent des ports de charges importantes avec des équipements manuels (rampes de chargement, diables...), mais parfois également sans. Les situations de manutention sont ainsi relativement peu équipées. Elles génèrent alors un phénomène d'usure – dont les salariés commencent à ressentir les effets avec des apparitions de troubles musculo-squelettiques – d'autant plus fort que ces tâches s'effectuent sous contrainte de temps.

L'équipe salariée a été fortement marquée en 2015 par un arrêt de travail d'un des salariés pour « burn-out ». Il s'agissait d'un salarié arrivé depuis moins d'un an qui a connu d'importantes difficultés à trouver sa place au sein de la coopérative. Par ailleurs, ce salarié était le seul à être opposé à cette recherche d'efficacité visant à réduire le temps de travail. Cette situation était alors très mal vécue par le salarié. Comme le dit un salarié, « on peut s'épuiser à récupérer une voix dissonante ou à faire entendre sa voix dans un collectif qui n'est pas acquis à ta cause ». Une forme de distance s'est ainsi progressivement installée entre ce salarié et le reste de l'équipe avec une difficulté à trouver des compromis.

Suite à cet arrêt, l'équipe a conduit un processus d'accompagnement en binôme de ce salarié pour lui permettre de surmonter ses difficultés dans le métier. Progressivement, il a également réussi à affirmer son point de vue en réunion — même s'il reste minoritaire — et la situation semble apaisée au moment de nos observations. Néanmoins, une différence de point de vue subsiste suscitant une forme de décalage entre ce salarié et le reste de l'équipe.

### **3.3 - Emancipation : entre maîtrise et complexité des outils technologiques utilisés**

Le modèle, bien que mûrement réfléchi, est devenu très complexe et la nécessité de trouver des solutions organisationnelles efficaces s'est rapidement fait sentir. La coopérative s'est alors dotée d'outils « fabriqués maison », reposant sur les compétences informatiques de certains salariés. Une dizaine de tableurs ont vu le jour. Avec une forte interdépendance, ces fichiers sont vite devenus indispensables. La complexité de l'organisation interne les rendant de plus de plus complets, ces fichiers sont aussi devenus très fragiles. Les compétences internes n'étant pas extensibles sans formation, et souvent limitées à une ou deux personnes, ces outils ont été vite considérés comme un point critique de l'organisation. De plus, la réparation de ces fichiers demandait parfois un temps non négligeable aux salariés compétents sur le sujet. Malgré tout, la quasi-totalité de ces tableurs a été maintenue sur le temps salarié ou bénévole pendant un certain nombre d'années.

Au fil du temps, avec la croissance du nombre de consommateurs, les compétences auxquelles la coopérative pouvait faire appel se sont également développées. La coopérative, à partir de 2010, a trouvé au sein de ses consommateurs un informaticien capable de développer une base de données pour gérer l'ensemble des adhérents, de leur lieu de distribution, de leur abonnement, de leurs vacances... Cette base de données fabriquée sur mesure a permis d'avoir une plus grande rigueur dans le suivi et la gestion des adhérents de la coopérative.

Les outils de commande aux producteurs sont restés des tableurs « maison ». La coopérative s'interroge depuis 2016 sur la simplification de ses outils. Ainsi, un partenariat s'est engagé avec une autre coopérative qui a pour objet de développer un système d'information capable de faciliter les échanges entre producteurs, salariés et consommateurs.

Un autre exemple est l'achat par des adhérents, lors des distributions, de produits d'épicerie et de colis de viande. L'achat se fait grâce à un système de « fiches épicerie » permettant d'inclure les frais de fonctionnement différenciés au paiement. Ainsi, chaque adhérent possède une fiche personnelle qu'il peut créditer à sa guise, chaque achat étant débité au fur et à mesure. Ces fiches d'épicerie sont informatisées depuis janvier 2019, sécurisant ainsi les paiements et réduisant drastiquement les risques d'erreurs de saisie et de relevé. Mais l'économie la plus importante porte sur le

temps de traitement des données en aval des paiements. Pour différencier le paiement des produits aux producteurs et le paiement du fonctionnement de la coopérative, un temps de travail salarié de 12 h par trimestre y était consacré. Grâce à cet outil spécifique d'informatisation des fiches épicerie, cette tâche est devenue quasiment entièrement automatisée.

Ces passages d'outils « maison » à des outils plus aboutis ont engendré quelques changements. Dans un premier temps, ces externalisations de fabrication des outils de gestion de la coopérative ont permis d'améliorer la rigueur d'accomplissement de certaines tâches, de faire baisser des erreurs possibles grâce à une autonomisation des flux d'information, de sécuriser toutes les données en les agrégeant sur un serveur dédié et de rendre plus fiable les outils sur le long terme, car peu ou pas modifiables par les utilisateurs. D'un point de vue salarié, ces outils ont aussi permis d'enlever des temps de travail peu ou pas valorisant pour les remplacer par des temps de travail plus gratifiant ou simplement par une baisse du temps de travail. Si les outils « maison » (tableur pour la plupart) avaient un certain nombre d'inconvénients (durabilité, fragilité, issue de logiciels propriétaires...), ils avaient l'avantage d'être compris dans leur élaboration et donc avaient une possibilité d'évolution, de réparation et de maintenance de la part de certains salariés. Bien que tous les outils dont se dote la coopérative soient sous licence libre, open source et commentés, les compétences nécessaires à l'évolution de ces logiciels ne sont pas ou peu représentées au sein des salariés. Dès lors, les salariés ont perdu des degrés d'autonomie de maintenance et d'amélioration interne de ces outils. Par ailleurs, le développement de ces outils plus automatisés fait craindre à certains salariés une déshumanisation des relations avec les autres collègues en introduisant des interfaces techniques entre les personnes. Toutes les avancées sur ce sujet sont donc longuement discutées en réunion d'équipe pour peser les avantages et les inconvénients puis dans le conseil de coopération lorsque cela impacte les autres collègues.

## Conclusion

AlterConso se pense comme une utopie au sens où elle se veut exemplaire dans l'ensemble des domaines sur lesquels elle intervient. Les principes que la coopérative porte ne vont pas sans s'opposer parfois. Pour résoudre les problèmes au quotidien entre ces principes au sein de la coopérative, un important travail d'organisation est conduit. Ce travail a comme caractéristique de se vouloir démocratique et égalitaire, ce qui se traduit notamment dans le poids donné à chacun au sein des différentes instances de la coopérative. Néanmoins, les collègues — de par les moyens à leur disposition et leur implication — ne jouent pas le même rôle dans ce processus. Le risque que les intérêts de certains prévalent sur l'intérêt collectif peuvent voir le jour.

Les équilibres sont instables et leur respect repose sur une vigilance des acteurs au jour le jour. Une importante délégation de ce travail est notamment réalisée par le collègue des consommateurs et, dans une moindre mesure, celui des producteurs envers les salariés.

Dans ce contexte, la question de l'émancipation se joue alors conjointement, dans l'activité de travail et hors de celle-ci, même si là encore ces deux ambitions peuvent entrer en contradiction. Tout d'abord, la coopérative allie différentes formes de travail. Les trois collèges sont en effet susceptibles d'accomplir pour la coopérative du travail salarié, en tant qu'indépendant ou que bénévole. Dans le travail salarié sont également portées des valeurs visant à limiter l'existence de lien de subordination. Par ailleurs, une importante réflexion est conduite autour de la volonté de mieux équilibrer vie privée et vie professionnelle. Ces domaines n'échappent néanmoins pas à la question de la définition des arbitrages avec les autres principes portés par la coopérative et à une forme de confrontation avec le réel notamment autour de la nécessité d'assurer la pérennité et l'indépendance économique de la structure.

C'est ainsi un véritable travail de concrétisation de l'utopie qui se déploie. Il passe par une forte réflexivité sur les pratiques et la mise en place d'une délibération et un processus de décision collectif, des incitations à faire valoir les intérêts collectifs, mais également le souci constant de prendre en compte et d'équilibrer les rapports de pouvoir. Ce qui caractérise la coopérative est moins le fait de porter dogmatiquement des principes que celui de faire vivre un processus démocratique visant à travailler les écarts existants entre principes et pratiques pour essayer de les réduire. Comme toute forme de participation (Charles, 2012), ce travail n'est pas sans créer une charge. Or, en raison de son ambition de réaliser un travail démocratique permanent, les membres de la coopérative acceptent difficilement de rentrer dans des formes de routinisation qui constituent pourtant un moyen effectif de diminuer cette charge. Si les salariés portent une forte volonté de rationaliser leurs modes de fonctionnement pour travailler moins, ce processus prend davantage la forme d'une complexification que d'une simplification des procédures afin notamment de respecter les équilibres entre les différents principes portés. La coopérative se caractérise par ailleurs par la multitude de projets qui ont pour certains du mal à se concrétiser faute de temps, de moyens ou de hiérarchisation des priorités.

- Béji-Bécheur A., Codello-Guijarro P., Pallas V. (2016), « La SCIC : comprendre une configuration de gouvernance multisociétaire », in *Revue de l'organisation responsable*, Vol. 11, 2, p. 24-35.
- Bérout S. (2013), « Perspectives critiques sur la participation dans le monde du travail : éléments de repérage et de discussion », in *Participations*, 5, 1, p. 5-32.
- Bevort A. (2013), « De Taylor au néo-management : quelle participation des salariés ? », *Participations*, 5, 1, p. 33-51.
- Borzeix A., Charles J., Zimmermann B. (2015), « Réinventer le travail par la participation. Actualité nouvelle d'un vieux débat », *Sociologie du travail*, p. 1-19.
- Charles J., 2012, « Les charges de la participation », *Sociologies*, [en ligne].
- Chaves R., Monzón J., Sajardo-Moreno A., Archambault É. (2005), « Recherche universitaire et économie sociale en Espagne », *RECMA*, N° 298, 4, p. 40-55.
- Coutrot T. (2018), *Libérer le travail : pourquoi la gauche s'en moque et pourquoi ça doit changer*, Paris, Seuil.
- Drapéri J.-F., Jaeger M., Bouquet B. (2009), *Penser la participation en économie sociale et en action sociale*, Paris, Dunod.
- Dujarier M.-A. (2006), « La division sociale du travail d'organisation dans les services », *Nouvelle Revue de Psychosociologie*, 1, 1, p. 129-136.
- Gand S., Segrestin B. (2009), « Peut-on partager la direction de l'entreprise ? Retour sur les « entreprises démocratiques » », *Entreprises et histoire*, n° 57, 4, p. 126-140.
- Lallement M. (2018), *L'âge du faire : hacking, travail, anarchie*, Paris, Seuil.
- Maignan M. (2016), *La construction d'un prix juste au sein d'un système agro-alimentaire alternatif : le cas de la société coopérative d'intérêt collectif AlterConso*, thesis, Theses.fr.
- Martin D. (1994), *Démocratie industrielle : la participation directe dans les entreprises*, Paris, PUF.
- Meister A. (1974), *La Participation dans les associations*, Paris, Éditions ouvrières.
- Michalon S., Mylondo B., Robin L. (2013), *Non au temps plein subi ! Plaidoyer pour un droit au temps libéré*, Éditions du Croquant.
- Michels R. (1915), *Political Parties: A Sociological Study of the Oligarchical Tendencies of Modern Democracy*, Hearst's International Library Company.
- Quijoux M. (2018), *Adieux au patronat: lutte et gestion ouvrières dans une usine reprise en coopérative*, Vulaines sur Seine, Éditions du Croquant.
- Terzacc G. de (2003), *Travail d'organisation et travail de régulation*, Paris, La Découverte.
- Schepens F. (2015), « Participer pour rendre le travail possible. Les "staffs" en unités de soins palliatifs », in *Sociologie du travail*, 57, Vol. 57-n° 1, p. 39-60.



## Une utopie en travail. L'itinéraire d'une association féministe en cogestion

Auréliine Cardoso\*

*Résumé:* En 1981, inspirées par leurs expériences au sein du mouvement de libération des femmes et de mai 68, des militantes et travailleuses sociales féministes, fondent l'Association Femmes Indépendantes (AFI). Aujourd'hui, AFI accueille un millier de femmes victimes de violences chaque année, et emploie une quinzaine de salariées. Cet article se propose de faire dialoguer le projet utopique à l'origine de la fondation d'AFI, avec sa mise en œuvre concrète. Il s'agit de questionner les conditions de possibilité de ce fonctionnement, qui ne peut perdurer qu'au prix d'un important travail d'organisation, de politisation et de formation, à destination des nouvelles salariées arrivées à partir des années deux-mille et triées sur le volet. Il en ressort que la dimension excluante de ce fonctionnement se révèle nécessaire à la pérennisation d'une utopie qui comporte malgré tout un certain potentiel transformateur en termes de travail.

*Mots clefs :* Autogestion, Travail, Associations, Genre.

*Avril 2016, permanence d'accueil des femmes à AFI. Toute la matinée, Caroline fait des allées et venues entre les bureaux administratifs et l'espace d'accueil, papiers à la main pour préparer la répartition des places d'hébergement disponibles. Entre deux rendez-vous, Corinne et Aïcha gèrent les stocks de nourriture et de produits d'hygiène dans les hébergements. Puis, alors que Louise est en plein rendez-vous, Marie lui demande de venir avec elle dans le bureau des salariées, où elles retrouvent deux autres salariées. S'ensuit une discussion de moins de cinq minutes au cours de laquelle les professionnelles décident de la conduite à tenir avec une des femmes hébergées qui ne respecte pas certaines règles du Centre d'Hébergement. Puis, chacune repart à ses occupations.*

(AFI, journal de bord, avril 2016)

Cette scène illustre l'atypique organisation du travail au sein de cette association féministe, composée de seize salariées (pour treize équivalents temps plein), qui accompagnent environ un millier de femmes par an, tout cela sans directrice ni véritable conseil d'administration. Plus de trente ans après sa fondation, AFI ne semble pas avoir perdu la substance de l'imaginaire utopique (Hinault, 2009) qui a conduit des militantes du Mouvement de Libération des Femmes à vouloir travailler autrement auprès des femmes victimes de violences, tout en proposant une organisation du travail se voulant transformatrice. En tant qu'opérateur majeur de l'organisation sociétale, le travail entendu comme « une activité qui suppose de mobiliser son corps et son intelligence pour affronter et transformer le monde qui nous entoure » (Dujarier, 2006 : 6), est ainsi bien souvent investi

\* doctorante en sociologie,  
Université de Toulouse II  
Jean Jaurès, membre du  
CERTOP UMR 5044

d'un rôle central dans l'imagination de sociétés utopiques (Boutillier et al., 2011). Il s'agit de penser le travail au-delà du seul travail productif ou salarié, comme le propose la sociologie féministe (Galerand et Kergoat, 2008). En plus de rendre visible les dimensions du travail derrière un ensemble de tâches effectuées hors du salariat (Simonet, 2018), cette perspective permet d'envisager le travail comme une source potentielle de plaisir, une activité « autonome, coopérative et inventive » (Pruvost, 2015 : 82). L'autogestion du travail peut alors apparaître comme une tentative de parvenir à une telle conception du travail, même si la mise à l'épreuve de cet idéal révèle souvent bien des tensions (Quijoux, 2012).

De même, le secteur associatif est lui aussi souvent considéré par ses acteurs et dans les représentations sociales, comme un espace de « réinvention d'un travail non-instrumentalisé par la recherche du profit, motivé par la recherche de bénéfices sociaux » (Le Mouvement associatif, 2015 : 2), porteur d'un « sens » (Darbus et Hély, 2010) et source de satisfaction pour les salarié-e-s (Narcy, 2013). Cette représentation tranche avec des conditions d'emploi et de travail peu propices à l'émancipation : fréquence des CDD, faiblesse des salaires, violence symbolique des rapports sociaux et domination des bénévoles sur les salarié-e-s (Hély, 2009). Les associations sont alors considérées tout autant comme venant « ré-enchanter » le travail (Boutillier et al., 2011), que comme un secteur professionnel particulièrement propice à des formes masquées d'exploitation des individus (Hély, 2009) et notamment des femmes qui occupent massivement ces emplois recoupant en partie les emplois « féminins » s'inscrivant dans les domaines du soin, du social, de l'éducation (Flahault et al., 2014).

Sans occulter ces ambivalences, cet article propose de faire dialoguer le projet utopique à l'origine de la fondation d'AFI, avec sa mise en œuvre au quotidien trente ans après le début de l'aventure. Après une présentation de l'association et de son historique, nous nous employons à montrer comment le fonctionnement en cogestion est produit au jour le jour, par un travail d'organisation, de politisation et de formation mis en œuvre par les fondatrices et les salariées plus jeunes. La réflexion s'achève sur les conditions de possibilité de la cogestion, notamment par un processus de sélection à l'entrée particulièrement rigoureux.

Cet article s'appuie sur une ethnographie de trois mois réalisée entre avril et juin 2016 à AFI, à raison d'une présence presque continue dans les locaux de l'association (de trois à quatre jours par semaine). Nous avons pu suivre les salariées dans diverses activités : rendez-vous avec les femmes accueillies, rencontres avec les partenaires, participation à des réunions institutionnelles, réunions sur le suivi des femmes hébergées. Il est très probable qu'être une femme et militante féministe ait pu être une ressource pour accéder à cette association dont le personnel est volontairement non mixte. En revanche, nous n'avons pas pu assister aux réunions d'équipe hebdomadaires où les salariées prennent des décisions concernant l'organisation du travail quotidien (animation des accueils, temps de réunion, répartition des tâches, rendez-vous institutionnels, etc.), ni aux « réunions avenir » ou « réunions de gestion », plus rares, et lors desquelles les salariées élaborent la

1. Les termes de cogestion et d'autogestion sont synonymes pour les salariées d'AFI qui parlent surtout de cogestion.

stratégie d'AFI à long terme (positionnements politiques, relations avec les pouvoirs publics, stratégie financière). Les entretiens avec quatorze salariées ont permis de combler en partie cette lacune, car elles s'exprimaient longuement sur la cogestion. Située au centre d'une ville d'environ cinq cent mille habitants, AFI bénéficie d'une certaine reconnaissance de la qualité de son travail, tant de la part d'autres associations féministes que d'acteurs du travail social, ou d'institutionnel-le-s en charge des politiques d'égalité femmes-hommes.

## I. Du MLF à la professionnalisation

Comme d'autres associations accueillant les femmes victimes de violences, AFI est un « produit du féminisme », dans la mesure où les pratiques des professionnelles sont guidées par un cadrage <sup>2</sup> féministe du problème des violences conjugales (Delage, 2017). Les violences sont perçues comme un problème social dont l'élimination nécessite une transformation des rapports sociaux de sexe. L'accompagnement global (accès aux droits, soutien psychologique et juridique, hébergement), tout comme les temps collectifs visant à favoriser les rencontres et l'entraide entre les femmes accueillies (ciné-club, ateliers d'écriture, débats, groupes de paroles) s'inscrivent dans les principes du travail social féministe (Herman, 2016).

### I.1. La genèse d'une utopie

Si AFI devient officiellement une association en 1981, sa genèse remonte à plus de dix ans auparavant, lorsque les fondatrices se rencontrent au cours de mouvements sociaux profondément transformateurs : mai 68 et le mouvement de libération des femmes (MLF). La cogestion leur apparaît comme une « évidence » <sup>3</sup>:

*« On a été en cogestion, donc on a partagé la responsabilité, c'était une évidence, puisque on était toutes militantes, on se rencontrait dans des actions et tout ça, on ne voyait pas comment une aurait pu diriger l'autre, ou les autres. (...) Ça a été dans l'évidence, sur cette histoire de cogestion, je n'ai pas souvenir d'avoir débattu là-dessus. » Fabienne, 68 ans, co-fondatrice d'AFI (diplôme d'éducatrice spécialisée).*

Le choix de la cogestion s'est inscrit ainsi dans un processus de « rénovation critique de la vie quotidienne » (Pagis, 2015) et de critique des hiérarchies au travail (Zancarini-Fournel, 2016) dans lequel les fondatrices étaient par ailleurs déjà engagées. Certaines d'entre elles étaient en effet investies dans la création de lieux autogérés, mettaient en œuvre une éducation commune des enfants, vivaient en collectif<sup>4</sup>, etc.

Alors que les violences conjugales devenaient progressivement un problème public, les fondatrices d'AFI qui étaient pour certaines travailleuses sociales, souhaitaient y apporter une réponse concrète, tout en portant un projet féministe émancipateur. Tout comme elles remettaient en question l'asymétrie de la relation d'aide avec les femmes accueillies à qui elles voulaient permettre de « lutter individuellement et collectivement contre leur

2. Le terme de cadrage renvoie aux manières dont les acteurs (militants, experts, groupes d'intérêts, partis politiques, etc) vont interpréter, présenter et mettre en forme ce qu'ils considèrent comme étant un « problème public » (Céfaï, 1996). Le « cadrage féministe du problème des violences conjugales » signifie que les actrices qui ont fait émerger cette question sur la scène publique ont présenté les violences conjugales comme un phénomène social et politique, intrinsèquement lié aux rapports de genre (Delage, 2017).

3. D'autres fondatrices ont également mobilisé le terme de « évidence » pour évoquer le choix de la cogestion.

4. Nous n'utilisons volontairement pas le terme de communauté, souvent associé aux formes de vie collectives et aux expériences de retraite à la campagne post-68. Les fondatrices vivaient simplement en colocation, mais n'étaient pas investies dans des projets d'habitat alternatif communautaires.

oppression<sup>5</sup>», elles se sont employées à ne pas reproduire au sein du collectif de travail des rapports de pouvoir qu'elles critiquaient par ailleurs (Thomas, 1999). Après près de quinze ans de fonctionnement précaire (petits locaux, salariat à temps partiel, équipe restreinte), AFI obtenait en 1995 un agrément CHRS (Centre d'Hébergement et de Réinsertion Sociale) de la part de la Direction Départementale des Affaires Sanitaires et Sociales (DDASS, aujourd'hui Direction Départementale de la Cohésion Sociale) : outre la reconnaissance institutionnelle, cet agrément a permis à l'association de se voir octroyer une dotation annuelle significative, dont le montant est calculé en fonction du nombre de places d'hébergement.

## 1.2. Jouer le jeu de l'institution sans se trahir

L'agrément CHRS est fort contraignant : pour qu'il puisse être reconduit chaque année, l'association doit notamment produire des bilans financiers extrêmement précis, et quantifier un travail qui ne se laisse pas aisément saisir par les indicateurs des financeurs (Flahault et al., 2014). Ainsi au cours des années 2000, deux postes spécialisés, d'experte comptable (occupé par Fariza, 65 ans, diplôme d'experte comptable) et de secrétariat (Perrine, 62 ans, diplôme de documentaliste) ont été créés, non sans conflits selon Fariza. En dehors de cela, l'ensemble des salariées permanentes<sup>6</sup> d'AFI, qui ont le statut de coordinatrices et qui travaillent en binôme, se répartissent le travail d'accompagnement, la gestion des appartements du CHRS, le suivi des dossiers de subvention.

Les fondatrices ont également su se jouer en partie des contraintes organisationnelles imposées par les institutions. Tout d'abord, le Conseil d'Administration est volontairement un CA « fantôme » (Mayaux, 1999), composé « d'anciennes salariées (...) d'anciennes féministes (...) des compagnes de route d'il y a longtemps »<sup>7</sup>. Ses membres n'interviennent pas dans le quotidien de l'association, mais elles peuvent participer aux réunions « avenir ». On entre dans ce CA « au compte-goutte »<sup>8</sup> après validation par l'équipe de salariées.

De même, alors que la DDASS exigeait de l'association qu'elle fournisse un organigramme nommant une directrice pour attribuer l'agrément CHRS, les fondatrices ont tiré au sort l'une d'entre elles pour être directrice « sur le papier » ; la directrice fictive changeait tous les trois ans, puis lorsque la DDASS l'a exigé, l'une d'entre elles a passé le CAFERUIS (Certificat d'Aptitude aux Fonctions d'Encadrement et de Responsable d'Unité d'Intervention Sociale) et est depuis la directrice officielle, sans que cela ne change quoi que ce soit au quotidien. Nous avons d'ailleurs appris par hasard qui était cette directrice. Enfin, bien que la convention collective à laquelle l'association adhère stipule que le salaire croît avec l'ancienneté, les membres d'AFI cherchent à égaliser le plus possible les salaires, soit par le jeu de primes, soit en faisant valoir les qualifications des salariées récemment recrutées pour les faire monter en ancienneté plus rapidement. Parmi les fondatrices de l'association, âgées d'une soixantaine d'années, six y travaillent encore de façon salariée, à temps très partiel, et côtoient des professionnelles arrivées au cours des années deux-mille.

5. Préambule du projet d'établissement d'AFI, 2007-2012.

6. Le terme de « salariées permanentes » désigne les professionnelles qui sont embauchées en CDI à l'association et sont intégrées à la cogestion. Mis à part Corinne, entrée en CDD quelques mois avant notre ethnographie, toutes les salariées sont permanentes.

7. Entretien avec Fariza (65 ans, co-fondatrice, diplôme d'experte comptable).

8. Entretien avec Anaïs (69 ans, co-fondatrice, diplôme d'éducatrice spécialisée).

## 2. Dans le concret de l'utopie

Passer d'une réunion d'équipe à l'animation d'un accueil collectif, d'un rendez-vous individuel à la rédaction d'un dossier de subvention, de la rencontre de partenaires à l'écriture d'un texte de positionnement politique : ce jeu d'équilibriste est le quotidien des salariées d'AFI. Quelles sont les tensions, les satisfactions et les conditions de possibilité d'une telle polyvalence, qui plus est en cogestion ?

### 2.1. Devenir une travailleuse féministe sur-compétente

La plupart des salariées d'AFI (dix) possèdent des diplômes du champ du travail social et du soin (éducatrice spécialisée, assistante sociale, psychomotricienne, psychologue) ; elles ont pour certaines en plus suivi des études en sciences humaines et sociales ou dans le cinéma. Cinq salariées ne sont pas issues du travail social mais possèdent des diplômes de niveau master ou doctorat dans le champ des « études genre », et une a suivi des études d'experte comptable après avoir travaillé dans l'audiovisuel.

Elles sont donc particulièrement qualifiées, voire surqualifiées par rapport à leur emploi, et continuent de se former aux principes du travail social féministe (Herman, 2016), par le jeu du travail en binôme, de journées de formation ou de séances d'analyse de la pratique. Et c'est également « sur le tas » que les professionnelles acquièrent un ensemble de compétences gestionnaires et stratégiques. Si elles peuvent estimer cette polyvalence coûteuse, les salariées ont plutôt tendance à insister sur les bénéfices qu'elles y voient, comme le fait de pouvoir « tenir plein de places différentes, plein de positions, plein de stratégies » (Marie, 29 ans, diplôme d'assistante sociale), de « réfléchir à l'organisation du travail et à comment améliorer les conditions de travail » (Aurore, 36 ans, diplôme d'assistante sociale et master genre), ou encore d'apprendre « beaucoup de notions de gestion » (Caroline, 27 ans, master genre).

### 2.2. Cogestion et rapports de pouvoir

À AFI, il est admis que la « culture de l'autogestion » (Lima, 2004) doit faire l'objet d'un apprentissage spécifique. Les nouvelles arrivées ne sont jamais intégrées à la cogestion, autrement dit à l'élaboration et à la prise de décision, dès leur embauche. Aurore, qui travaille à AFI depuis plus de dix ans, évoque un temps d'apprentissage relativement long, au cours duquel elle a pu se familiariser avec la cogestion et le féminisme, et qui était nécessaire pour se sentir « légitime » à participer à la gestion de l'association. Corinne (43 ans, diplôme d'éducatrice spécialisée, master d'histoire), en CDD au moment de l'ethnographie, dit apprécier le fait que les permanentes « prennent le temps de transmettre ». Pour autant, cette attention portée à la formation à l'autogestion ne parvient pas à effacer tous les rapports de pouvoir informels :

Ce matin, Aurore a eu un échange très désagréable avec un éducateur d'un service pour jeunes précaires où une femme hébergée par AFI est suivie ;

visiblement celui-ci aurait mal pris une remarque d'Aurore et insinué que les professionnelles d'AFI auraient tendance à se prendre « pour les cadors des femmes victimes de violences » et à critiquer le travail des autres éducateurs. Tout au long de la journée, la conduite à tenir face à cet incident fait l'objet de discussions informelles : certaines veulent écrire au supérieur de l'éducateur, d'autres s'y opposent arguant des principes politiques d'AFI (« on est contre la hiérarchie ici »). Plus tard dans la journée, Aurore insiste pour qu'elles planifient une discussion à ce sujet et Louise l'appuie : « il faut en discuter vraiment, afin que toutes soient entendues, et pas seulement celles qui gueulent le plus fort » (AFI, journal de bord, juin 2016)

Les structures non hiérarchisées sont donc loin d'être exemptes de rapports de pouvoir ; dissimulés, ceux-ci sont d'autant plus redoutables qu'ils s'incarnent dans une forme de hiérarchie de légitimité (Freeman, 2017 [1972]), qui bénéficie notamment à celles « qui gueulent le plus fort ». Ainsi, l'intégration à un collectif de travail cogéré et porteur de valeurs politiques fortes, nécessite d'assumer les coûts de l'apprentissage de la coordination publique (Charles, 2012) : il faut pouvoir prendre la parole en public, ne pas craindre le conflit, prendre de la distance à l'égard d'éventuelles critiques.

### 2.3. Apprendre à faire confiance aux outils de la cogestion

Il faut également s'approprier un fonctionnement par consensus, qui est préféré à celui du vote. Il est en effet extrêmement rare que les salariées votent, cela n'arrivant qu'en cas de grands désaccords, comme nous l'explique Perrine qui affirme qu'il existe « une espèce de fluidité de consensus »<sup>9</sup> : si les désaccords existent comme elle le reconnaît, elle ajoute également que le recours au vote ne signifie pas une absence de discussion préalable. Cette procédure a l'avantage de produire un « consensus de qualité » (Urfalino, 2007). Si elle est potentiellement coûteuse car elle oblige à prendre part à des débats parfois houleux, elle permet également de rendre plus solides les décisions prises collectivement.

Corinne, Louise et Caroline et moi déjeunons rapidement ; Anneke, l'une des plus anciennes salariées, qui travaille trois jours par semaine à l'association, arrive, un papier à la main. Sur un ton où pointe l'irritation, elle annonce, montrant le papier : « j'avais ça sur mon bureau, une invitation pour la présentation de la commission égalité de la mairie le quatorze avril... Mme Bouclier, c'est notre élue quand même ». Les autres se regardent, Louise constate : « c'est passé », puis Caroline ajoute : « on en a parlé en réunion, Clémence disait qu'il n'y avait pas d'enjeu, on a décidé de ne pas y aller ». Anneke continue : « cette commission nous concerne, j'aurais aimée être consultée pour ce genre de décision ». Caroline répond : « tu n'étais pas là à la réunion, et comme la décision avait été prise, on n'a pas pensé à en reparler. Quand t'as dix mille urgences, la dernière urgence te fait oublier celle d'avant ». Anneke insiste : « il faudrait quand même envoyer un mail pour dire pourquoi on n'est pas venues ». Elle quitte la pièce, la discussion reprend son cours. (AFI, journal de bord, avril 2016).

9. Entretien avec Perrine (62 ans, licence de psychologie et diplôme de documentaliste).

Dans cet exemple, le calme de Louise et de Caroline contrastait avec d'une part, l'agacement d'Anneke et, d'autre part, notre propre malaise. Le décalage entre notre ressenti et celui que manifestaient Caroline et Louise, très instructif (Benelli et Modak, 2010), permet de comprendre que la capacité à prendre du recul avec les critiques des collègues, et surtout à faire confiance au dispositif de consensus collectif, fait partie de l'arsenal de compétences nécessaires pour travailler dans un collectif autogéré.

Malgré ces frottements, la cogestion est présentée par les membres d'AFI comme étant le fonctionnement le plus « cohérent » avec les valeurs féministes de l'association<sup>10</sup> ; Caroline estime également que la « charge mentale » liée à la cogestion reste préférable aux tensions engendrées par d'éventuels désaccords avec la hiérarchie<sup>11</sup>. Plus encore, pour certaines comme Marie, la cogestion devient « un projet de société » qui permet de ne pas « être une salariée opprimée » sans devoir assumer seule les responsabilités d'une chef de service<sup>12</sup>; elles sont en effet nombreuses à affirmer que la cogestion permet d'alléger le poids des responsabilités portées collectivement. La socialisation professionnelle à la cogestion consiste donc également à apprendre à en percevoir et à en revendiquer la pertinence politique, en somme à considérer ce fonctionnement comme étant « le meilleur possible ».

Le succès de cette « socialisation à la cogestion » réside en partie dans une sélection ardue, dont nous allons à présent explorer le processus et les effets sur les professionnelles.

### 3. Une utopie sous conditions ?

En effet, jusqu'aux années 2000, hormis les fondatrices, les travailleuses arrivées à AFI étaient soit des proches du cercle des fondatrices qui avaient participé au mouvement de libération des femmes comme Danièle, soit des militantes d'autres associations féministes qui connaissaient les fondatrices, comme Clémence, Aïcha et Perrine. Puis un nouveau groupe de travailleuses arrive : elles représentent la moitié de l'effectif salarié actuel et sont, pour six d'entre-elles, non issues du travail social et diplômées en études genre. Elles ont pour beaucoup, découvert le féminisme dans le cadre de leurs études ou du travail à AFI.

#### 3.1. Des salariées triées sur le volet

À AFI comme dans d'autres espaces de travail autogérés, le recrutement valorisant l'adhésion à l'esprit « coopératif », entraîne une forte proximité culturelle, sociale, et militante entre les salariées permanentes et les candidates (Fournier et al., 1997; Jaumier et Javicoli, 2014; Charles, 2012). Tout d'abord, bien qu'elles présentent des avis parfois divergents sur un certain nombre de sujets clivant les mouvements féministes (Romério, 2018), les professionnelles d'AFI se positionnent toutes à gauche sur l'échiquier politique ; le fait de fermer l'association quelques heures les jours de grève pour se rendre ensemble aux manifestations fait consensus entre elles. Mais au-delà de cette culture militante commune, le collectif de travail

10. Entretien avec Danièle (65 ans, diplôme d'assistante sociale), Louise (38 ans, master Genre), Aurore (36 ans, diplôme d'assistante sociale et master genre).

11. Entretien avec Caroline (27 ans, master Genre).

12. Entretien avec Marie (29 ans, diplôme d'assistante sociale).

présente une certaine homogénéité en termes de goûts culturels et de loisirs : toutes grandes lectrices, les salariées d'AFI ont pour habitude de se prêter et se conseiller des livres, elles vont souvent au cinéma ensemble, partagent une appétence pour la nourriture biologique, la campagne, etc. Cette forme d'harmonie a été créée d'abord par l'entrée par cooptation jusque dans les années 2000, puis par un processus de sélection particulièrement pointu pour les nouvelles arrivantes. Le coût d'entrée semble alors proportionnel aux efforts fournis par les plus anciennes pour sélectionner puis former les postulantes :

*« Une personne va rentrer en CDD en remplacement, ça veut pas dire qu'elle va rester dans l'association (...). Quand on cherche une remplaçante, on cherche la perle (rires), on cherche quelqu'un qui déjà dans son histoire dans son CV a fait des choses qui nous paraissent compatibles avec AFI et puis qui souhaitent vraiment travailler, connaître AFI aussi parce qu'au début c'est même pas travailler. (...) Les CDD permettent de faire connaissance. »* (Anaïs, 69 ans, co-fondatrice d'AFI)

La longévité de cette période d'essai n'est pas fixée à l'avance, si ce n'est par la durée du CDD qui peut s'arrêter, être renouvelé ou transformé en CDI. Les salariées nouvellement recrutées ne sont alors pas totalement intégrées à la cogestion : elles ne participent pas aux réunions de gestion ni aux réunions d'équipe, ne peuvent pas répondre au téléphone ou aux mails, et ne se voient pas confier les mêmes responsabilités que les salariées permanentes. Elles ne prennent pas non plus part à tout le travail gestionnaire et administratif (demandes de subvention, rencontre avec les financeurs, rédaction du rapport d'activité, etc) auquel s'adonnent les salariées permanentes. Au moment de l'enquête, une salariée, Corine, était encore dans cette situation d'intégration. Elle disait apprécier le fait que les permanentes « prennent le temps de transmettre<sup>13</sup> » et savait qu'elle finirait par participer à la cogestion. Les candidates doivent donc accepter de se plier à cette règle du jeu, avoir « la patience d'observer, d'attendre, de pas vouloir prendre des initiatives très vite »<sup>14</sup>.

Cette période d'intégration permet donc de tester leurs compétences professionnelles, mais surtout leur adhésion aux valeurs de l'association, leur capacité à s'appropriier le fonctionnement en cogestion tout en sachant observer une certaine retenue dans un premier temps. Lorsque la nouvelle arrivée semble convenir à l'association, les salariées permanentes ne ménagent pas leurs efforts pour l'intégrer au mieux : elles proposent des temps de rencontre réguliers avec deux salariées permanentes qui sont ses « référentes », et prennent le temps d'explicitier leur posture avec les femmes accueillies après les rendez-vous où la nouvelle salariée est observatrice, comme l'expliquait Corinne. On le voit, dans des collectifs de travail auto-gérés et polyvalents, la formation de nouvelles arrivantes est particulièrement complexe et exige un certain investissement de la part des salariées permanentes (Fournier et al., 1997). L'âpreté du processus de sélection à AFI donne chair aux critiques formulées par Jo Freeman à l'égard des structures du mouvement féministe fonctionnant de manière « informelle»:

13. Entretien avec Corinne (43 ans, diplôme d'éducatrice spécialisée et master d'histoire).

14. Entretien avec Anaïs (69 ans, co-fondatrice, diplôme d'éducatrice spécialisée).

« Si quelqu'une est considérée comme 'prometteuse', elle est 'entraînée' par les membres de la structure informelle et, selon les cas, initiée ou laissée de côté. » (Freeman, 2017 [1972] : 10).

Et en effet, malgré la sympathie et l'enthousiasme des professionnelles d'AFI à l'égard de notre recherche, nous avons été tenaillée tout le long de l'ethnographie par un fort sentiment d'extériorité. La prégnance de cet affect (Benelli et Modak, 2010), nous a permis de comprendre que l'intégration à AFI s'opère pour beaucoup dans l'informel des relations de travail et via des critères empruntant au hors travail (Coquard, 2018), comme la capacité à articuler avec fluidité les registres professionnels et amicaux, les « discussions sur l'actualité politique, questionnement sur la répartition des tâches (...) traits d'humour » (Pruvost, 2015 : 94).

Pourtant, c'est aussi cette sélection soigneuse qui rend possible la pérennisation du projet utopique, et explique sans doute la durabilité de l'association : les salariées qui sont intégrées à la cogestion sont celles qui ont su faire la preuve de leur capacité à en comprendre les rouages et à se conformer à son fonctionnement. Et c'est précisément cette sélection qui constitue une condition de possibilité de la cogestion car c'est bien parce qu'elles partagent une culture politique et professionnelle commune que les salariées permanentes d'AFI peuvent se faire confiance, prendre des décisions dans l'urgence et en assumer collectivement les retombées.

### 3.2. Le rapport au travail : entre engagement total et héritage pesant

Travailler à AFI, c'est enfin faire partie d'un groupe au sein duquel les forts liens collectifs et le travail organisationnel permettent de maintenir les engagements dans le temps (Nicourd, 2009). Les salariées d'AFI sont amenées à exprimer un attachement particulier à l'association, celle-ci étant vécue comme « appartenant » à chacune d'entre elles. Cela entraîne un rapport particulier au travail, qui se déploie différemment pour les fondatrices et les salariées arrivées dans les années 2000.

Pour les premières, un engagement aussi fort engendre une difficulté à « lâcher prise » : toutes prévoient d'intégrer le CA lorsqu'elles seront à la retraite. Pour Fariza, bientôt retraitée, la perspective de ne plus travailler à l'association est loin d'être anodine :

*« C'est une période de transition qui est pas facile (...) tu te rends compte on s'est mises à créer ça, à penser à ce projet, parce que les statuts on les a déposés en 81, mais deux ans avant on se réunissait pour discuter de ce projet. Donc c'est quand même une longue histoire. Comme toute histoire longue qui commence à se transformer, à prendre fin pour toi, c'est pas simple. Eh oui c'est un gros bout de ta vie quoi. »* Fariza, 65 ans, co-fondatrice d'AFI

Envisager une retraite complète ne semble donc pas aller de soi pour les fondatrices d'AFI, puisqu'il s'agit d'entrer dans un processus de « déprise », entendu comme « sélection des lieux et des liens », « suppression d'activités et reports sur d'autres » (Membrado, 2013 : 11). Quitter AFI, c'est risquer

de perdre des liens sociaux significatifs, qui se sont créés et renforcés dans la pratique quotidienne de la cogestion. Le départ ne peut être immédiat, et la « déprise » s'opère par une réduction progressive du temps de travail des fondatrices, qui va d'une demi-journée à deux jours par semaine. Le retrait complet du collectif est d'autant plus difficile à imaginer pour les fondatrices que le travail à AFI est au cœur de leur construction identitaire : concrétisation d'une utopie partagée, AFI est également leur espace de socialisation politique, au sein duquel elles se sont vues évoluer mutuellement. Anaïs parle alors du travail à AFI comme d'une « expérience totale » dans laquelle « s'actualise vraiment profondément notre personnalité <sup>15</sup> ». Cet engagement total (Pudal, 2003) au sein d'AFI a forgé chez les fondatrices un sentiment très fort d'appartenance à un groupe commun, et continue de façonner différents aspects de leur vie au-delà du travail (vie de couple, vie familiale, amicale, vie militante, etc).

Du côté des salariées les plus jeunes, l'attachement à l'association se concrétise par un fort sentiment de responsabilité militante (Pattaroni et Breviglieri, 2005) qui découle notamment de l'obligation de fidélité aux principes politiques et au maintien du fonctionnement en cogestion :

*« C'est une grande responsabilité de savoir qu'on fait partie... (...) C'est pas facile dans la mesure où on a une grande responsabilité de maintenir ce qui était créé avant, quand je dis avant c'est parce qu'il y a tout cet historique de trente-cinq ans. » (Mónica, 40 ans, salariée permanente à AFI, diplôme en études genre).*

On peut supposer que le fait d'être « sur-sélectionnée » renforce ce sentiment de responsabilité tout en venant créer un sentiment d'appartenance à une forme « d'élite » (Freeman, 2017 [1972]). Dans les propos des salariées les plus jeunes, l'admiration pour les fondatrices, pour ce qu'elles ont créé comme pour leurs parcours individuels, est tangible. Ces professionnelles, héritières des luttes des fondatrices, peuvent douter de leur légitimité à endosser un rôle au sein de l'association (Chaponnière et al., 2017) : comment trouver sa place quand on est l'héritière d'une association considérée comme un « monument » de l'histoire politique locale ? Plusieurs professionnelles expriment ainsi des sentiments parfois ambivalents, entre la fierté de s'inscrire dans cette histoire féministe, et la pesanteur d'hériter « d'un répertoire de discours et de pratiques, d'un ensemble de rôles, prêts à endosser, à qui [elles doivent] donner corps » (Lefebvre, 1997 : 67). Conscientes de ces dynamiques, les fondatrices s'efforcent de rassurer les salariées les plus récemment arrivées sur leur légitimité, mais elles bénéficient bien involontairement d'une sorte d'aura intellectuelle et politique.

## Conclusion

Cet article entre ainsi dans le concret du projet utopique d'une association féministe devenue une structure professionnalisée : le retour historique a permis de comprendre quelles stratégies les fondatrices ont déployé pour rester fidèles aux valeurs qui ont présidé à la création de l'association. Puis

la description des conditions de possibilité d'existence d'un collectif de travail autogéré ont été passées au crible de l'analyse, tant en termes d'effets sur le travail quotidien, comme en termes de sur-sélection des professionnelles. La construction d'un rapport au travail singulier, mêlant attachement à l'association et sentiment de responsabilité militante, est à la fois un sous-produit de la socialisation professionnelle comme son préalable nécessaire, puisque seules celles qui apparaissent « compatibles » avec la cogestion sont pleinement intégrées (Freeman, 2017 [1972]).

Pour autant, l'exemple d'AFI montre qu'il est possible de tenir ensemble des éléments qui entrent habituellement en conflit lors du développement des associations. L'engagement des salariées ne s'oppose pas au respect du droit du travail et la professionnalisation est compatible avec la fidélité au projet militant. La cogestion permet aux salariées de garder la maîtrise sur le sens de leur travail ; elles s'épargnent ainsi les souffrances dues au sentiment de « perte de sens » (Linhart, 2015), qui constitue parfois l'un des revers de la professionnalisation du secteur associatif. Enfin, si les rapports de pouvoir informels existent comme dans toute structure, loin d'être une question taboue à AFI, ces rapports de pouvoir font l'objet d'un travail collectif et mené dans une perspective féministe, afin de développer un pouvoir d'agir collectif plutôt qu'un « pouvoir sur » qui ne bénéficierait qu'à un petit groupe de professionnelles (Lamoureux, 2004). Sans négliger les tensions, contradictions et paradoxes qui se laissent voir, faire la sociologie d'une « utopie réelle » (Wright, 2017) comme AFI consiste donc également à en saisir le potentiel transformateur, tant au niveau micro-social des trajectoires, qu'à l'échelle plus méso-sociale du travail associatif.

## BIBLIOGRAPHIE

- Benelli, N., & Modak, M. (2010), « Analyser un objet invisible : le travail de care ». *Revue française de sociologie*, 51(1), p. 39-60.
- Boutillier, S., Ndiaye, A. & Ferreira, N. (2011), *Le travail et l'utopie. Analyse du travail dans les théories de Sismondi, Fourier, Proudhon, Marx, Engels, Godin et Lafargue*. Présenté à *L'économie sociale et solidaire et le travail*, XIe rencontres du RIUESS Poitiers, Poitiers.
- Breviglieri, M., & Pattaroni, L. (2005). « Le souci de propriété Vie privée et déclin du militantisme dans un squat genevois ». In Haumont B. (dir) *La société des voisins. Partager un habitat collectif*, Paris, Éditions de la maison des sciences de l'homme.
- Céfaï, D. (1996), « La construction des problèmes publics. Définitions de situations dans des arènes publiques », *Réseaux*, 75, p. 43-66.
- Chaponnière, M., Roux, P., & Ruault, L. (2017). « Que font les jeunes féministes de l'héritage des générations antérieures ? » *Nouvelles Questions Féministes*, 36(1), p. 6-14.
- Charles, J. (2012), « Les charges de la participation », *SociologieS* [En ligne].
- Coquard, B. (2018), « Faire partie de la bande ». *Genèses*, n° 111(2), p. 50-69.
- Darbus, F. & Hély, M. (2010), « Travailler dans l'ESS : aspirations, représentations et dispositions. Étude auprès des adhérents de Ressources Solidaires », *RECMA* (317), p. 68-86.
- Delage, P. (2017), *Violence conjugale / Domestic Violence. Sociologie comparée d'une cause féministe (France / États-Unis, 1970-2013)*, Paris, Presses de Sciences Po.
- Dujarier, M.-A. (2006), *L'idéal au travail*, Paris, Presses universitaires de France.

- Flahault, É., Dussuet, A. & Loiseau, D. (2014), « Emploi associatif, féminisme et genre ». *Travail, genre et sociétés*, 31(1), 101-121.
- Fournier, D., Guberman, N., Beeman, J. & Gervais, L. (1997), « L'organisation du travail dans des groupes de femmes », *Nouvelles pratiques sociales*, 10(2), p. 83-98.
- Freeman J. (2017 [1972]), « La tyrannie de l'absence de structure », traduction de « The Tyranny of Structurelessness », paru dans *Berkeley Journal of Sociology*, Vol. 17, 1972-73, p. 151-165
- Galerand, E., & Kergoat, D. (2008), « Le potentiel subversif du rapport des femmes au travail ». *Nouvelles Questions Féministes*, 27(2), p. 67-82.
- Hély, M. (2009), *Les métamorphoses du monde associatif*, Paris, PUF.
- Herman, E. (2016), *Lutter contre les violences conjugales. Féminisme, travail social et politique publique*, Rennes, PUR.
- Hinault, A.-C. (2009), « Utopie dirigeante et politique d'innovation sociale : Le cas d'une entreprise pharmaceutique », in Berrebi-Hoffmann I. (dir) *Politiques de l'intime*, p. 87-103.
- Jaumier, S. & Javicoli, V. (2014), « La coopérative et ses engagements : de la responsabilité au militantisme », in Vassili J. et Jaumier S. (dir) *L'entreprise coopérative : l'organisation de demain ?* Paris, Éditions Ellipses, p. 29-53.
- Lamoureux, D., (2004) « Le féminisme et l'altermondialisation ». *Recherches féministes* 17, no 2, 171-194
- Le Mouvement Associatif Rhône Alpes. (2015, février). *Travail-emploi quel avenir ? les enjeux de l'emploi associatif*.
- Lefebvre, R. (1997). « Être maire à Roubaix. La prise de rôle d'un héritier ». *Politix. Revue des sciences sociales du politique*, 10(38), 63-87.
- Lima, C. J. (2004). « O trabalho autogestionário em cooperativas de produção: o paradigma revisitado ». *Revista brasileira de ciências sociais*, 19(56), 45-63.
- Linhart, D., (2015), *La comédie humaine du travail*, Toulouse, Erès.
- Mayaux, F. (1999). « Typologie des conseils d'administration d'association ». *RECMA* (272), 49-57.
- Membrado, M. (2013), « Le genre et le vieillissement : Regard sur la littérature », in *Recherches féministes*, 26(2), 5-24.
- Narcy, M. (2013). « Le travail associatif : des salariés intrinsèquement motivés ». In Simonet M. et Hély M. (dir) *Le travail associatif*. Nanterre: Presses universitaires de Paris Ouest.
- Nicourd, S. (2009). *Le travail militant*. Presses universitaires de Rennes, Rennes.
- Pagis, J. (2015). *Mai 68, un pavé dans leur histoire*. Paris: Presses de Sciences Po.
- Pudal B., (2003), « La vocation communiste et ses récits » in J. Lagroye (dir.) *La Politisation*, Paris : Belin, 2003, p.147-161.
- Pruvost, G. (2015). « Chantiers participatifs, autogérés, collectifs : la politisation du moindre geste », in *Sociologie du travail*, 57(Vol. 57-n° 1), 81-103.
- Quijoux, M. (2012). « Du « zèle » à l'autogestion : retour sur les usines récupérées d'Argentine ». *Sociologie du Travail*, 54(2), 178-196.
- Romerio, A. (2018). « Le travail féministe et le « problème musulman » au Planning familial ». *Sociétés contemporaines*, 110(2), 61-88.
- Simonet, M. (2018), *Travail gratuit, la nouvelle exploitation ?*, Paris, Textuel.
- Thomas, J. E. (1999). "Everything about us is feminist": The Significance of Ideology in *Organizational Change*. *Gender & Society*, 13(1), 101-119.
- Urfalino, P. (2007). « La décision par consensus apparent. Nature et propriétés », in *Revue européenne des sciences sociales*. (XLV 136), 47-70.
- Wright, E. O. (2017). *Utopies réelles*, Paris: La Découverte.

## Les entreprises récupérées en Argentine.

Bilan après vingt ans d'autogestion ouvrière

Juan Pablo Hudson\*

Traduction par Jose-Angel Calderon\*\*

**Résumé:** *Dans cet article, nous analysons deux décennies de récupérations d'usines par des ouvriers en Argentine, 350 cas qui dévoilent un processus de luttes autonomes inédit au niveau mondial. Les coopératives sont des processus ambivalents. La destitution du pouvoir patronal a permis l'écllosion d'une pensée, d'une créativité et de formes de solidarité mais aussi une prolifération de conduites individualistes, déléгатrices voire destructives entre les ouvriers. Les entreprises récupérées ont réussi à survivre aux stratégies imposées par le marché néolibéral, mais elles nagent souvent entre les économies de subsistance, la précarité financière et technologique, et les subventions étatiques. Cette génération ouvrière a poussé les frontières du possible, mais elle a aussi rencontré des limites et une incapacité à défaire l'organisation patronale du travail.*

*Mots clefs ; usines récupérées, coopératives ouvrières, luttes autonomes.*

Vingt ans se sont écoulés depuis les premières récupérations d'entreprises en Argentine. Des cas isolés de récupération s'étaient produits pendant la deuxième moitié des années 1990, mais le processus massif d'occupation forcée d'usines commence à partir des révoltes populaires de 2001, date qui marque politiquement le début du XXIème siècle dans le pays. Depuis, l'Argentine a connu six présidents de différents bords et des mutations économiques et financières qui l'ont transformée de fond en comble.

Les ouvriers ont montré qu'ils sont capables de trouver une solution, sans les patrons, à la crise terminale de leurs espaces de travail. Les entreprises sont récupérées exclusivement par les ouvriers de production. Les catégories administratives et managériales sont éjectées. A partir d'une planification rigoureuse, les travailleurs ont réussi à sortir de la crise et même, dans des multiples occasions, à produire une croissance économique, productive et commerciale. Le taux de fermeture des coopératives est étonnement bas : 3%. Les expériences sont toujours d'actualité en 2019, bien que souvent dans des conditions précaires. Les récupérations d'entreprises se sont poursuivies même pendant la phase de croissance économique et industrielle qu'avait connue l'Argentine pendant la première époque Kirchnériste, entre 2003 et 2009. C'est l'un des héritages principaux de cette génération ouvrière : l'occupation et la récupération sont devenues un outil du répertoire des luttes des travailleurs. Si les occupations des années 1960 ou 1970 faisaient partie du registre de mobilisation syndicale, celles-ci étaient conçues comme provisoires et se comprenaient comme une radicalisation transitoire des grèves. Au tournant du siècle, elles se pensent comme définitives.

Juan Pablo Hudson est docteur en sciences sociales à l'Université de Buenos-Aires, chercheur CONICET) et à l'Institut de recherche Gino Germani

José Angel Calderon est Maître de conférences en sociologie, Université de Lille, Clerseu CNRS

Le Programme *Facultad Abierta* (2018) restitue l'ampleur du phénomène : en 20 ans, 384 entreprises ont été récupérées, 15 500 travailleurs se sont organisés en coopérative. 17% correspond à des entreprises de la métallurgie, 14% dans le secteur alimentaire, 11% dans celui des arts graphiques, 9% dans le textile et 6% dans l'industrie carnique, pour ne citer que les plus importantes.

La première étape de la récupération des entreprises, entre 1999 et 2003 concerne 128 entreprises, et se produit dans un contexte d'application intensive de recettes néolibérales de la part du gouvernement. Dans cette période, les ouvriers mettent en œuvre des principes radicalement démocratiques dans un contexte de luttes urbaines qui vont transformer la gouvernance des établissements : prises de décisions en assemblée, égalité économique dans la distribution des bénéfices économiques, soulagement de la discipline patronale, mise en articulation des expériences locales avec d'autres entreprises en crise et avec d'autres mouvements sociaux comme celui des *Piqueteros*, ouverture des entreprises aux quartiers et à la communauté (création de salles d'événements, de lycées populaires ou de centres culturels).

Pendant la deuxième étape (2003-2009), le nombre d'entreprises récupérées atteint 205. Le gouvernement de Néstor Kirchner (2003-2007) reconnaît les coopératives ouvrières et leur concède un soutien politique décisif, dans le cadre d'un rapprochement général des grandes instances de l'État aux principaux mouvements sociaux en lutte (chômeurs, droits de l'Homme, paysans...). À partir de 2004, se mettent en place des programmes spécifiques destinés à soutenir financièrement les entreprises récupérées (ERT dorénavant, selon la catégorie administrative en usage). La nouvelle administration entame une recherche sur les ERT, destinée à valoriser les savoirs ouvriers cumulés pendant les expériences d'occupation, dans un contexte de précarisation, chômage et pauvreté. Il en résulte la promotion d'un corpus théorique et pratique sur les modes d'auto-organisation déployés par les ouvriers. Les gouvernements progressistes stimulent le développement de coopératives ouvrières dans la mesure où l'économie et les marchés de consommation interne se développent de façon exponentielle. Pourtant, pendant cette deuxième période, les ERT, déjà bien installées dans un environnement économique et politique propice, commencent à privilégier l'efficacité économique à la radicalité politique et démocratique qui avait marqué l'orientation générale des récupérations pendant la première phase.

La troisième étape (2009-2015) voit le nombre d'ERT augmenter à 311, avec 13.500 travailleurs concernés. Il s'agit d'une étape de récession économique, et les ERT s'éloignent définitivement des mesures de radicalité démocratique qui avaient orienté leur gestation : le fossé entre les catégories administratives (présidents, secrétaires, trésoriers des ERT) et les travailleurs manuels se creuse, en même temps que les mouvements politiques qui articulaient les ERT autour d'objectifs communs se fracturent, la distribution économique des bénéfices répond à des critères statutaires et la prise de décision quitte les ateliers. Pourtant, c'est une époque dans laquelle les

gouvernements progressistes redoublent le pari pour les ERT, comme levier pour favoriser l'accès à des ressources monétaires à des chômeurs et travailleurs informels. Ces nouvelles coopératives financées par l'État sont une traduction étatique des projets de coopératives impulsés par les ERT et les mouvements Piqueteros, moins ambitieux sur le plan de la radicalité politique.

Enfin, la dernière étape (2015-2019) s'ouvre à partir de l'arrivée au pouvoir de l'entrepreneur Mauricio Macri, chef d'une alliance de droite. L'administration Macri met en œuvre un programme d'ajustement économique qui génère une brutale récession économique et détruit des milliers d'entreprises. L'ouverture des marchés à l'importation, la dévaluation du peso face au dollar, l'augmentation de l'inflation et la chute de la consommation interne, provoquent une crise industrielle comparable à celle de 2001. Les ERT entrent dans une phase d'instabilité, seulement en partie palliée par le maintien de certaines prestations sociale à leur adresse.

Nous analyserons trois dimensions importantes pour comprendre les ERT. Dans la première partie, Autonomie et marché, nous analysons la tension entre la souveraineté décisionnaire que les travailleurs ont cherché à exercer, et la rationalité marchande qui détermine et contraint cette orientation politique. Dans la deuxième, Autonomie et État, nous abordons la relation entre les coopératives ouvrières et les gouvernements progressistes (2013-2015) ainsi que le nouveau scénario politique qui se crée à partir de l'arrivée au pouvoir d'une coalition politique formée par des entrepreneurs. Enfin, dans la dernière section –Autonomie et Travail–, nous reviendrons sur les conflits intergénérationnels entre les ouvriers qui ont récupéré les entreprises et les jeunes ouvriers qui s'incorporent au fur et à mesure que les coopératives réussissent une croissance économique. Il s'agit d'une tension qui permet d'interroger les avancées et les limites politiques de ces expériences ouvrières.

La recherche qualitative qui nous permet d'écrire cet article débute en 2004. Pendant quinze ans nous avons réalisé des immersions ethnographiques dans des coopératives de la ville de Rosario (région de Santa Fe), et dans les mouvements sectoriels créés par les ERT. Ces cinq dernières années nous avons également réalisé des entretiens auprès de fonctionnaire d'État en charge des programmes de soutien financier des coopératives ouvrières.

## **I. Autonomie et marché**

L'autogestion ouvrière a deux phases principales. Dans une première, constituante, le processus implique la création d'un projet collectif, de (ré) invention d'un lien social détruit par l'affaiblissement progressif des sécurités économiques, sociales, professionnelles, affectives et relationnelles des ouvriers. Le projet coopératif ordonne et articule les individualités autour d'un nouvel horizon partagé. Cette première phase invente un dispositif collectif qui permet d'habiter la destruction générale. La deuxième phase quant à elle suppose le début de l'autogestion à proprement parler, et elle

implique le travail pour la recomposition de territoires saccagés par les effets dissolvants des marchés dans la vie communautaire. Cette deuxième phase inclut toutes les décisions prises par les ouvriers pour autogérer leur projet.

Les coopératives ouvrières commercialisent leurs produits et/ou services dans le marché néolibéral. Il n'existe pas de marché dans l'économie solidaire capable d'absorber leurs productions, ni d'État avec une volonté politique pour les privilégier. Cette situation met en relief l'existence de deux territoires : le premier, que l'on dénomme *interne*, permet l'expression d'une souveraineté pleine des ouvriers dans l'exercice de leurs prises de décision et des formes d'organisation autonomes. C'est le sens le plus exact de l'autogestion : un collectif qui construit ses propres normes. L'autre territoire,  *marchand*, est gouverné par des dynamiques néolibérales, par ses logiques de valorisation et par ses propres temporalités. Si le premier peut être synonyme d'autonomie pleine, le deuxième est un champ constitué par des forces hétéronomes qui impactent de façon déterminante sur l'organisation du champ *interne*.

Après la débâcle causée par les politiques néolibérales et la rapacité des entrepreneurs, les coopératives ont eu besoin de s'insérer dans les marchés de consommation, pour ensuite chercher à élargir leur participation commerciale. Une plus grande insertion induit une accélération des temps internes qui contraint la prise collective des décisions. A maintes reprises nous avons pu vérifier, même dans les coopératives les plus rentables, comment un retard dans une prise de décision stratégique, face aux fluctuations permanentes de la demande ou aux stratégies agressives de la concurrence, peut fragiliser la position de l'entreprise récupéré dans le marché, surtout dès lors qu'en règle générale les capacités technologiques sont très limitées. Un président d'une usine métallurgique nous disait à ce propos :

« Les prix nous sont imposés par le marché. C'est dingue. Une fois nous avons produit une lame que nous vendions à \$1200, le client l'a finalement achetée à une autre compagnie à \$1800. Nous ne comprenions pas pourquoi, mais pourtant c'était simple : ils produisaient à une vitesse très supérieure à la nôtre. Le client a passé commande avec une entreprise plus chère parce que le jour après ils avaient déjà les lames en usine. Pour nous le processus est toujours très lent : nous devons d'abord recevoir un échantillon, faire un projet, acheter le matériel, et enfin lancer la production. Ca nous prend un mois minimum. En plus, tout est tellement changeant, il y a tellement de types de lames différents ! Il est impossible d'avoir en stock toutes les variétés de lames pour qu'un jour un client vienne et en achète une parmi toutes celles que tu aurais pu fabriquer. Enfin, le marché est dans une course à l'innovation, c'est terrible. Aujourd'hui des nouvelles lames qui sont longues ainsi apparaissent, demain d'autres coupent ainsi ou ainsi. Tu achètes du matos pour une lame qui peut être utilisée dans telle machine, mais demain le client change sa machine et te demande de changer ta production du jour au lendemain et te laisse sur le carreau. Les brésiliens sont depuis peu dans le marché argentin, ils produisent un nouveau type de lame et ils ont tout inondé, les lames sont très différentes de celles que nous produisons, avec un matériel très avancé, ça nous a mis dans une réelle difficulté».

Les ouvriers disposent d'une souveraineté pleine pour fixer et réguler leurs propres règles internes, mais ce véritable exploit des récupérations est contraint par la nécessité de réadaptation permanente pour ne pas être expulsé des marchés. Les patrons ne sont plus là, mais c'est le marché qui impose aujourd'hui des dispositifs de normalisation très efficaces qui subordonnent la radicalité démocratique à l'efficacité économique, sans contrepartie ni garantie même de succès.

Mauricio Lazzarato (2006 :117) écrit que « travailler c'est être attentif aux événements, qu'ils se produisent dans les marchés, chez les clients ou dans les ateliers : c'est mettre en œuvre une capacité d'agir, d'anticiper, d'être à la hauteur. Cela implique de savoir apprendre des aléas et des mutations, devenir actif face à l'instabilité ». Dans ce scénario, pour le marché, il devient secondaire de chercher à intervenir de façon directe sur la vie des ERT, dans la mesure où il fixe les conditions de productivité auxquelles elles doivent se soumettre pour rester en vie.

Cela veut-il dire que les expériences autonomes ne réussissent pas à produire leurs propres temporalités ? Est-il possible de scinder les espaces interne et marchand ?

Les frontières entre ces deux espaces ont tendance à être diluées et les temps deviennent hétéronomes. Le témoignage qui suit synthétise ces ambivalences :

*« Pour moi cette voie est bien meilleure, parce que le marxisme, il propose quoi ? Que les moyens de production soient propriété de l'État, et que le prolétariat s'approprie l'État et qu'il contrôle la vie économique. Ce qui suit après, l'histoire l'a montré, c'est l'apparition d'une bureaucratie qui ankylose la vie politique. Mais ici c'est différent, personne ne me donne des ordres, même pas l'État [...]. C'est une autogestion totale. Personne ne me donne des ordres, sauf les lois du marché ».*

Le contrôle des moyens de production – réussite historique de plus de 15 000 ouvriers en Argentine – n'est pas synonyme de gestion autonome. Le contrôle ouvre potentiellement cette option, mais il ne l'institue pas de façon définitive. Notre travail de terrain nous a permis de détecter une contradiction apparente : plus le succès productif et commercial s'affirme, plus le marché détermine les temps et cadre des processus de prise de décision. Un ouvrier d'une entreprise laitière produit l'analyse suivante :

« Il faut apprendre vite sinon tu perds. Une fois on voulait nous acheter 9 000 plaquettes de beurre pour être utilisées par les entreprises mais sous leurs propres marques, pas la nôtre. Ils nous achetaient tout le stock que nous avions produit, ce qui nous faisait gagner beaucoup d'argent dont on avait besoin pour acheter des matières premières, c'était au début de la récupération. Mais nous nous sommes demandés : et après ? Cette vente signifiait pour nous la sortie des marchés, c'est-à-dire que notre marque n'allait plus avoir une présence dans les rayons des supermarchés, ce qui voulait dire une perte de visibilité malgré le gain immédiat. Je ne sais pas si nous avons bien choisi... ».

Une coopérative autogérée par les ouvriers peut disparaître si elle ne réussit pas à répondre efficacement aux injonctions du marché dans la plus grande célérité. Les produits sont attaqués par le virus de l'obsolescence, les clients se déplacent d'une partie à l'autre du pays et savent jouer le jeu de la concurrence. Il en va de même pour les risques de faillite. Les ouvriers peuvent définir des stratégies d'innovation continue : innover les produits et les processus, diversifier la production, élargir la clientèle. Mais en dernier ressort c'est toujours le marché qui finit par imposer les temps et les formes organisationnelles dont doit se doter l'ERT si elle veut rester en vie.

Il arrive que les coopératives ne réussissent pas à répondre aux demandes des marchés, faute de capital technique en mesure de leur permettre de varier rapidement les séries de production ou d'augmenter la productivité pour faire face à une commande importante. Les clients vont voir ailleurs. « Quand le marché nous fait une commande, il arrive que nous n'avons pas les matières premières pour le produire. Quand nous arrivons enfin à avoir une capacité de production, le marché s'est volatilisé » nous racontait un travailleur d'une usine métallurgique récupérée.

Est-il pour autant impossible, comme l'affirment certains observateurs, de soutenir le développement de projets productifs autonomes sans transformer au préalable les conditions générales du système capitaliste ? Nous préférons raisonner en termes d'ambivalences. Par moments, selon les contextes économiques et politiques, les possibilités de construction autonome peuvent être fortement contraintes, et les ouvriers articulent leurs décisions aux modes d'organisation et aux valeurs dominantes. Dans d'autres contextes, l'autogestion peut être synonyme d'exploration de pratiques qui cherchent à échapper à l'hétéronomie, selon des modalités qui dépendent des capacités politiques et des cadres de référence des ouvriers concernés. Nous pensons qu'il convient de fuir les catégories binaires qui classifient les ERT selon qu'elles soient plus ou moins révolutionnaires, plus ou moins alternatives, plus ou moins radicales... pour essayer de les comprendre dans un champ en dispute dans lequel elles testent sans cesse les limites des rapports de domination, et parviennent parfois à les tourner en leur faveur.

## 2. Autonomie et État

La relation difficile et changeante entre les ERT et l'État a peu suscité l'attention des analystes. L'essentiel du questionnement a porté sur l'effet des politiques néolibérales pendant les années 1990, à l'origine des faillites des entreprises qui devaient être par la suite récupérées par les ouvriers (Rebon, 2004 et 2007 ; Deux Marzi et Escobedo, 2005 ; Fernandez, 2006 ; Gracia et Cavaliere, 2007 ; Salgado, 2012). Les sciences sociales en Argentine se sont appropriées la discussion sur la relation juridique des coopératives avec l'État : devaient-elles se constituer en coopératives à propriété étatique mais sous contrôle ouvrier, ou devaient-elles garder une autonomie pleine ? Ce débat avait fait rage au début de la première phase de récupérations et avait été largement remporté par les partisans de la ligne autonome (Cafardo et Dominguez Font, 2003 ; Rebon, 2004 ; Magnani, 2003 ; Heller, 2004).

Pourtant, peu de travaux avaient abordé directement la relation entre ERT et les gouvernements progressistes (Nestor Kirchner 2003–2007 ; Cristina Fernandez 2007–2011), particulièrement la mise en œuvre de nouveaux modes de gestion et programmes d'incitation et d'accompagnement à la récupération d'entreprises en situation de crise terminale (Allegrone, Fernandes Alvarez et Partenio, 2007 ; Hudson, 2011, 2016, 2017 ; Programa *Facultad Abierta*, 2010, 2014). Ces politiques brisaient des décennies d'hostilité de la part de l'État vis-à-vis des coopératives ouvrières.

Quelle a été la nature de cette coopération entre l'État et l'ensemble des espaces de résistance au néolibéralisme pendant la décennie kirchneriste ? Dans la littérature concernant le mouvement des chômeurs ou *piqueteros*, certains n'ont cru voir qu'une simple forme de cooptation, d'institutionnalisation et de subordination (Svampa, 2003 et 2005 ; Svampa et Pereira, 2004 ; Zibechi, 2008 ; Fornillo, 2008 ; Massetti, 2009) de ces espaces de résistance, dans un processus qui visait une réaffirmation du rôle de l'État comme régulateur légitime de la vie sociale et économique, après la crise de 2001 qui avait été, aussi, une crise majeure de la démocratie représentative. D'autres travaux ont voulu sortir du schéma binaire autonomie-cooptation pour interroger la création d'un nouvel espace de négociation entre l'État et la société, espace qu'il fallait aussi questionner à partir des réalités vécues par les gens qui s'organisaient, constituant souvent un point aveugle de l'analyse (Schuttenberg 2014; Natalucci 2014; Perelmiter 2010). Ces réflexions peuvent être utiles pour interroger les relations essentiellement problématiques entre les ERT et les gouvernements progressistes.

A partir de 2003, le président Nestor Kirchner s'est proposé de reconstruire une capacité de gouvernance mise à mal par une intense occupation de l'espace public de la part de collectifs très nombreux et très hétérogènes qui avaient acquis des niveaux élevés d'auto-organisation sociale et politique. Les mouvements d'entreprises récupérées, de chômeurs et de paysans (parmi d'autres) avaient mis en place des projets productifs qui avaient permis de résoudre le problème de la subsistance de franges importantes de la population exclue du marché et des systèmes de protection sociale. Pour le nouveau gouvernement, il devenait incontournable d'établir un dialogue avec ces mouvements, de les assister mais aussi de les comprendre, de façon à mettre en place une nouvelle politique sociale qui devait s'appuyer sur les connaissances et les réseaux que ces vastes mouvements avaient produits et consolidés.

En 2004 le gouvernement a lancé les premiers programmes sociaux de soutien au coopérativisme pour les collectifs de chômeurs. Et bien qu'ils aient été au départ présentés comme une réponse conjoncturelle à la récession, leur expansion sur la période 2003–2015 montrait à la société argentine que la reconstruction d'une néo-société salariale n'était plus possible. La chute du taux de chômage avait certes été due à une revitalisation de certaines branches de l'industrie, capable de générer jusqu'à cinq millions d'emplois, selon les données du Ministère du Travail (MTEySS, 2010), et à une politique de subventions pour accompagner les stratégies de subsistance d'une large frange de la population considérée comme inemployable.

En ce qui concerne les ERT, le kirchnérisme mit aussi en place des équipes et des programmes spécifiques qui produisirent une prolifération de canaux de communications inédits. Les coopératives furent approchées par des fonctionnaires d'État soucieux de comprendre la nature et l'ampleur du phénomène. Ce souci est au cœur du premier rapport du Programme de Travail Autogéré lancé par le Ministère du Travail pour soutenir financièrement les ERT :

Une partie substantielle du travail réalisé a consisté en l'identification des travailleurs de chacune des Entreprises et Usines récupérées, pour faire connaître notre Programme. Nous avons depuis le début considéré que les lignes d'action majeures de notre Programme devaient être connues de l'ensemble des E/FR [Entreprises et Usines Récupérées] pour favoriser un accès démocratique aux informations et ressources disponibles (Programa de Trabajo Autogestionado, Ministère du Travail, 2004)

Une ouvrière d'une ERT nous livre une lecture des échanges qui se créent alors entre les fonctionnaires et les ouvriers :

*« Entre 2000 et 2003 nous n'avons jamais été reçus par l'État (...) Mais avec l'État National, beaucoup de choses ont changé. Et c'est facile à voir puisqu'au sein du Ministère du Travail s'était créé un programme spécial pour les entreprises autogérées qui travaillent bien. Là il y a des gens qui viennent à la rencontre des entreprises, connaissent leurs problèmes, les prénoms des travailleurs, proposent de l'aide pour mettre en place les programmes, les adaptent en fonction des besoins. Il y a des fonctionnaires de deuxième et troisième niveaux qui sont présents, qui donnent un soutien indispensable au quotidien, selon les besoins, pour construire les projets, qui nous donnent toute notre place pour produire les programmes, pour aider les entreprises de la façon la plus efficace possible. En contrepartie, il est vrai que nous manquons de moyens, que les fonds que nous pouvons solliciter au Ministère sont insuffisants et que nous aurions besoin de beaucoup plus. Mais d'un autre côté, il y a un vrai accompagnement pour aider les entreprises dans la mesure de leurs possibilités limitées ».*

Le Programme de Travail Autogéré est créé pour distribuer des subventions et pour étudier les formes de fonctionnement des ERT. Les conventions consistaient en un complément économique pour chaque travailleur des ERT subventionnées qui complétait la répartition des bénéfices entre les associés. Ensuite, des subventions étaient accordées pour l'acquisition de matières premières, maintenance et réparation des équipes, reconditionnement des infrastructures, assistance technique spécifique et soutien à la commercialisation. A partir de la fin 2007, le Ministère du Travail envisage la possibilité d'étendre le Programme à d'autres coopératives :

Si dans les premières années post-crise le Ministère du Travail avait dû jouer un rôle en tant que gestionnaire de la politique sociale, par le biais des réponses apportées aux projets de travailleurs chômeurs qui étaient apparus clairement comme des alternatives face à la crise, le défi actuel consiste à assimiler le concept de « travail autogéré sous forme associative » comme une alternative dans le monde du travail [...]. La politique qui prend appui

sur l'emploi comme point nodal de l'articulation de la vie de la citoyenneté et de la destinée économique du pays nécessite l'incorporation des processus dont les travailleurs sont les acteurs principaux : auto-emploi, entrepreneuriat et travail autogéré associatif sont le défi pour le « plein emploi » de l'Argentine d'aujourd'hui et de demain (MTEySS [Ministère du Travail], 2010)

Les recherches menées par l'État sur les modalités d'autogestion ouvrière ont pris la forme d'enquêtes mais aussi de journées de discussion et débat. Progressivement l'État commence à caler ses propres plans d'emploi et d'inclusion sociale sur la base des modes d'autogestion populaires. Il ne s'agit pas d'une simple réplique mais d'une traduction plus institutionnelle et pragmatique de ces productions autonomes. Les gouvernements progressistes ont compris par exemple que ce type de coopératives pouvait fonctionner avec un investissement initial très bas. La traduction étatique de l'élan ouvrier coopérateur laissera de côté le rejet des organisations syndicales et patronales, le questionnement de la loi du travail et plus largement de l'État lui-même dans la colonisation progressive du néolibéralisme de tous les espaces économiques et sociaux argentins.

En 2013, le nombre total de projets coopératifs financés par le Programme de Travail Autogéré augmentait au-delà des ERT : sur les 786 unités de production subventionnées, seulement 318 (40%) étaient issues des processus de récupération. Fin 2015, ce pourcentage avait chuté à 28% (350 sur 1249 coopératives) (MTEySS, 2015).

Entre 2004 et 2015, 43 000 travailleurs de 1 249 unités de production ont bénéficié de subventions allouées par le Programme de Travail Autogéré. On y retrouve des travailleurs des ERT ; des coopératives créées par d'autres organisations sociales intégrées par des travailleurs vulnérables et chômeurs de longue durée ; enfin, des travailleurs d'« un ensemble de coopératives créées par l'État pour contrecarrer les cycles dépressifs de l'économie et soutenir l'emploi » (MTEySS, 2015).

La promotion de coopératives fut l'un des leviers activés par les gouvernements progressistes pour générer des recettes économiques dans des conditions post-salariales, là où la structure industrielle argentine, clairement périphérique, n'était plus en mesure d'employer des franges entières de la population expulsées aux marges des marchés.

En décembre 2015, le cycle politique progressiste arrive à son terme, mais l'arrivée au pouvoir d'une alliance conservatrice n'a pas été synonyme d'une remise en question du Programme. Au contraire, les budgets alloués au Ministère du Travail ont augmenté dans la période 2016-2017. Une fonctionnaire du Ministère le confirme dans un entretien : « Nous n'avons pas subi de restriction budgétaire. Au contraire, les montants ont considérablement augmenté. Nous avons maintenant une instance qui contrôle l'attribution des subventions, mais jusque-là nous n'avons pas eu de refus » (Fonctionnaire du Ministère du Travail).

L'austérité imposée par le gouvernement Macri n'a pas concerné le secteur stratégique de la promotion de l'autogestion qui, au contraire, a été renforcée pour absorber les effets néfastes de la libéralisation économique ces dernières années : ouverture indiscriminée des marchés aux importations ; augmentation brutale de la facture de l'électricité, de l'eau, du gaz ; politique inflationniste. Une nouvelle crise industrielle, particulièrement dans les petites et moyennes structures productives et entrepreneuriales, a motivé une augmentation exponentielle des demandes de subvention.

« Les coopératives avec qui on travaillait depuis plusieurs années [...] sont retombées dans une situation de crise [...] et de nouvelles coopératives ont besoin de subvention à cause de la crise. Elles ont perdu en moyenne 40% de la production » (Fonctionnaire Ministère du Travail)

Le gouvernement de Mauricio Macri (2015/2019) a bénéficié d'un vaste réseau étatique de soutien à l'emploi coopératif qui a permis d'assister la population expulsée par les marchés du travail formel. Ces « inemployables » (Natalucci, 2012 ; Scarfo, Highton et Hopp, 2009) avaient dû mettre en place des méthodes associatives empruntées aux organisations de *piqueteros* et aux ERT. Le gouvernement Macri utilise ce réseau pour atténuer l'impact des politiques néolibérales sur les populations paupérisées et, en dernière instance, pour contenir les conflits sociaux potentiels. De fait, les seules lignes budgétaires qui ont augmenté sont celles destinées à soutenir les coopératives formées par des chômeurs et des travailleurs vivant de façon pérenne dans l'économie informelle.

### 3. Autonomie et travail

Pendant mon travail de terrain en ERT, un problème politique de premier ordre apparût : les conflits générationnels entre les ouvriers qui ont récupéré les entreprises et les jeunes ouvriers qui s'y incorporent à mesure que les coopératives stabilisent leur trajectoire économique, productive et commerciale.

La première ligne de tension a concerné le mode d'incorporation de ces jeunes, puisque certaines coopératives refusaient de les intégrer en tant qu'associés, mais plutôt comme employés, alors que la Loi des Coopératives argentine interdit la subordination formelle dans ce type de structure : après trois mois où ils doivent faire leurs preuves, les stagiaires doivent être titularisés en tant qu'associés, et sinon licenciés. Entre 2004 et 2010 les discussions au sein des ERT ont été intenses : comment des ouvriers prétendaient-ils être chefs d'autres ouvriers ? Comment des ouvriers refusaient-ils à d'autres ouvriers une égale considération ?

Je vais m'appuyer sur deux ERT qui ont fait partie de mon échantillon : la coopérative Mil Hojas, dédiée à l'élaboration de pâtes fraîches, et la verrerie Vitrofin, dédiée à la production de pièces en verre. Mil Hojas refusa l'incorporation de jeunes travailleurs –entre 18 et 25 ans – en tant qu'associés, tandis que Vitrofin les accepta.

Voici quelques raisons déployées par un travailleur pour justifier l'association de jeunes :

*« Nous avons lutté pour obtenir certaines choses, et une personne nouvelle qui arrive entend avoir les mêmes droits. Et toi qui as dû répondre à 10 000 sollicitations... Tu t'es battu, tu as travaillé gratos pour acheter de la matière première pour l'usine... et maintenant les autres qui arrivent vont toucher le même pourcentage que toi ? Par ailleurs, les jeunes sont plus nombreux aujourd'hui dans l'usine que les associés. Si tu les incorpores en tant qu'associés, ils peuvent remporter les assemblées, des gamins de 20 ans, et ils peuvent faire ce qu'ils veulent avec l'usine ».*

Pour sa part, un ouvrier de Vitrofin synthétisait la position contraire :

*« Les personnes que nous avons incorporées sont devenues associées de plein droit. C'est une décision que nous avons prise. Tous les mois ils reversent une petite partie de leur salaire pour se mettre au niveau de participation des autres associés. Pour nous ça a supposé un défi énorme ».*

Voici l'essentiel des différences. Mais la dernière phrase du verbatim suggère l'existence de problèmes communs à toutes les ERT qui étaient en lien avec ce que les travailleurs qui avaient récupéré les usines (dorénavant les vieux militants) pensaient des comportements des jeunes (les pibes), et qui prenait la forme d'un conflit culturel et générationnel :

*« Depuis quelques semaines on a dû rétablir une forme de rigueur parce que le manque de contrôle est devenu catastrophique. Les pibes s'absentent sans justification. Il faut marquer les limites, parce qu'ils s'absentent, ils arrivent en retard, ils ne s'engagent pas [...]. Alors, ce que tu ne comprends pas, c'est que ces pibes que nous avons embauchés, ils travaillaient avant pour dix pesos, au noir, ils travaillaient douze heures, sans prestations supplémentaires, et quand ils étaient appelés, ils travaillaient et sinon rien. Ici, ils ont un salaire qui leur est attribué par la convention collective, ils ont des droits, l'assurance, les primes, le repas s'ils restent à midi, les heures sup... et ne se pressent pas de travailler » (Travailleur de Mil Hojas)*

Au départ, je pensais que le comportement des jeunes était motivé par les conditions de leur incorporation à la coopérative, mais plus tard j'ai compris que l'ensemble des travailleurs vieux militants faisait part des mêmes problèmes avec les pibes : absentéisme, refus de l'autorité, détachement, manque d'implication. Une dimension importante du problème était l'application des mesures disciplinaires. Face à ces transgressions de normes, les vieux militants appliquaient les mêmes mesures disciplinaires qu'ils avaient subies de la part des patrons, ou bien ils intégraient des primes pour augmenter la motivation. Mais ces mêmes mesures qui les avaient profondément marqués pendant leur socialisation usinière ne provoquaient que des changements de comportement superficiels chez les pibes.

Les méthodes disciplinaires qui éduquaient, socialisaient et produisaient un type spécifique d'ouvrier usinier, sont devenues obsolètes dans le nouveau contexte. Les pibes ne se sentent plus concernés puisqu'ils n'ont pas été socialisés à la subordination des codes et des préceptes du travail usinier. Il s'agit

de jeunes socialisés dans la plus grande précarité professionnelle, et l'une des conséquences est la frustration, le désarroi, et les conflits avec les vieux militants.

Les témoignages de désaccords abondent, tant à Mil Hojas qu'à Vitrofin: « Je n'arrive plus à comprendre leur rapport au travail. Au plus fort de la crise, avant la récupération, nous étions là à cinq heures, tous les matins, nous attendions que le patron arrive pour ouvrir l'usine, pour entrer travailler. A la fin il devait nous dire, che, partez ! » (ouvrier Mil Hojas). Un ouvrier de Vitrofin pointe encore un autre problème : « Je n'ai plus de patience avec eux. Je pensais qu'ils pouvaient avoir une valeur pour la coopérative, je pensais qu'ils pouvaient s'enthousiasmer, penser à l'avenir, et pas seulement au fric, mais les *pibes* vivent la vie différemment à nous. L'avenir est important pour moi et pour le conseil d'administration, mais pas pour eux ».

Ce manque d'engagement est devenu incompréhensible pour les vieux militants, qui sont impliqués, s'acquittent des factures, des salaires et des charges sociales. Le point de vue des jeunes est différent et s'explique en partie par leur expérience chaotique du travail qui les a mené à circuler entre différents statuts, voire à les combiner : travail au noir, CDD de courte durée, chômage, subventions étatiques... Une histoire à l'opposé de celle des vieux militants qui, des décennies durant, avaient été employés dans la même entreprise jusqu'à sa récupération. Les *pibes* expliquaient l'absentéisme et l'abandon de poste par la fatigue et l'ennui causé par la répétition des tâches et la monotonie, parce qu'ils décrochaient une autre occupation ou parce qu'ils n'avaient plus envie de travailler dans la coopérative. Ils n'étaient aucunement touchés par la lutte ouvrière épique pour la récupération des usines. Même, l'idée weberienne de carrière et de récompense ultérieure qui payerait l'effort présent consenti, ne leur parlait plus. La triangulation entre subvention étatique, travail au noir et *changas*<sup>1</sup> les séduisait bien plus que le salaire. Ce conflit culturel et ce rapport différent au travail expliquait qu'ils ne se pensaient pas ouvriers comme les autres, et que les autres ouvriers ne les pensaient pas comme de vrais ouvriers, des camarades ou même des collègues, mais des *pibes*. Cette dénomination exprime une fracture irréversible entre deux générations ouvrières causée par les effets déstructurants des politiques néolibérales.

Pour les vieux militants, la condition ouvrière se construit à partir de l'engagement et de la responsabilité. En échange, l'entreprise fournissait des sécurités de toutes sortes. Ce contrat moral s'effondre à la fin des années 1990. Les *pibes* ne voient pas le travail de la même façon, comme en témoigne un jeune travailleur de Mil Hojas :

*« Je manque beaucoup le boulot. Par exemple, vendredi je fais la fête, jusqu'à lundi. Le travail, ça m'est égal. Bon, un peu seulement, si on me punit. Mais si on me licencie, je trouve ailleurs [...]. Ce que je ne comprends pas c'est que si l'heure sup est optionnelle, pourquoi ils se fâchent si tu ne veux pas en faire ? C'est ça qui ne me plaît pas ici. Je ne veux pas être enfermé dans l'usine à longueur de journées : tu entres à 6 heures du matin et repars à 18 heures. Mais non,*

1. Travail très transitoire qui permet de gagner un argent facile et rapide.

*ce n'est pas possible. Je ne peux pas aller me balader, et encore je n'ai pas de famille, sinon... Le travail c'est bien, mais tu es enfermé dans une cage [...]. Moi l'avenir je ne le vois pas, je m'occupe de ma vie, l'avenir arrive tout seul. J'ai appris ça de mon grand-père : l'avenir vient tout seul ».*

Les conflits entre vieux militants et pibes mettent en jeu des imaginaires différents quant au travail et la vie. Ces différences permettent de comprendre certaines limites dans la critique matérielle à la culture capitaliste du travail que les ERT n'arrivent pas à assumer complètement et que l'attitude des jeunes, plutôt dépolitisée et individualiste, dévoile malgré tout : le dévouement total et absolu au travail en usine, la naturalisation de l'ennui et la monotonie, le manque de temps à soi, la confusion entre travail et identité, entre travail et sacrifice, entre autres aspects.

Pour les vieux militants il n'y a pas d'enjeu à modifier les piliers de l'imaginaire capitaliste du travail, et pour les jeunes ouvriers, le manque de politisation empêche de penser les logiques qu'ils refusent tant en tant que problème collectif.

## Conclusion

Le Collectif Situaciones (Hudson, 2011 : 220) écrit sur les entreprises récupérées:

*« C'est l'histoire d'une expérience qui probablement n'arrivera plus. L'occupation d'usines demande une forme d'engagement, des savoirs, une disposition à l'effort, autant de traits de caractère qui ne sont plus portés aujourd'hui que par les dernières générations d'ouvriers d'usine. Cette intuition explique la tristesse et les dilemmes qui font la relation entre les vieux militants et les pibes. Comment les incorporer en tant qu'associés (comment les considérer égaux ?) si rien ne leur fait mal, s'ils ne s'activent jamais, s'ils s'absentent sans justification, s'ils ne comprennent pas le sens profond qui se cache derrière le dévouement et l'effort au travail ? [...]. »*

Désillusion des vieux militants : frustration du transfert générationnel. Ils ont oublié qui ils étaient quand ils étaient jeunes, quand ils voient les pibes. Comme si l'occupation de l'usine nécessitait une intense socialisation à la discipline d'usine, pour la rendre à la fois possible et désirable. Si on enlève ce substrat, semblent penser les vieux militants, ce passé, cette expérience de lutte et d'obédience, comment assumer l'engagement que suppose l'autogestion ouvrière ? Premier point, alors : l'occupation de l'usine est au cœur d'une relation enchantée avec le monde usinier, et elle est en même temps nécessaire pour la transformer.

Les récupérations d'usines se sont poursuivies pendant les périodes de forte croissance économique (entre 2003 et 2007). Mais ces récupérations ont aussi dévoilé une reproduction des subjectivités ouvrières, usinières. Un type de production ouvrière socialisée dès le plus jeune âge sous les préceptes et les codes disciplinaires du système usinier. Il s'agit de travailleurs pour qui l'effort au travail est synonyme de dignité, et se trouve à la base de leur identité. Cette subjectivité ouvrière a été en mesure de porter un pro-

cessus de lutte et de récupération d'au moins 350 entreprises en faillite. Mais elle s'est en même temps montrée incapable de se dépasser, de questionner l'organisation usinière elle-même et la culture du travail capitaliste. Les mesures les plus radicales mises en place dans les phases initiales du mouvement de récupération (assemblées, distribution égalitaire des recettes économiques, atténuation, élimination ou restructuration des hiérarchies patronales, ouverture aux quartiers) ont connu un déclin un peu partout, à quelques exceptions près.

Les ERT incarnent un processus très XXI<sup>e</sup> siècle, mais avec une cosmovision politique pleinement XX<sup>e</sup> siècle. D'où la distance irréconciliable avec les subjectivités plus jeunes. Quels jeunes sont disposés à donner leur vie pour maintenir leur travail en usine ? Quels jeunes égalisent aujourd'hui leur identité et leur emploi ?

Les ERT sont très précieuses mais elles appartiennent à un autre paradigme qui n'est plus en phase avec les tendances massives de notre époque. L'incorporation progressive de jeunes dévoile des dimensions peu questionnées : passer sa vie enfermé en usine, l'ennui, la monotonie, l'importance grandissante du temps à soi dans la vie des ouvriers, la perte de sens du sacrifice, enfin, la production d'images alternatives du bonheur et d'une vie bonne qui ne se limitent pas à la consommation de biens imposée par le marché néolibéral.

Pour autant, pas de découragement. Au moment même de l'une des pires crises économiques en Argentine, les ouvriers ont poussé les limites du possible. Ils n'ont pas hésité à questionner la propriété des entreprises et se les approprier. Chaque génération ouvrière laisse un héritage. Aux générations successives de pousser au-delà les limites de ce qui devient évident ensuite. Les ouvriers ont montré des difficultés pour construire des mouvements sectoriels capable de disputer et négocier avec l'État, et de se protéger des marchés. Les coopératives naviguent trop souvent seules dans les eaux troubles des marchés. Pourtant, des expériences apparaissent, comme la toute nouvelle Confédération de Travailleurs de l'Economie Populaire (CTEP) qui inclue les travailleurs informels (vendeurs de rue, agriculteurs informels, travailleurs précaires à domicile dans le textile, recycleurs, entreprises récupérées, etc.) qui attestent la vitalité politique des ouvriers. Cela n'aurait pas été possible si 15 000 camarades n'avaient pas donné leur vie pour récupérer les entreprises.

## BIBLIOGRAPHIE

- Allegrone, V., Fernández Álvarez I. y Partenio F. (2007). *Pensando en los dilemas de la autogestión en los procesos de recuperación de empresas y fábricas*.
- Cafardo, A. y Domínguez Font P. (2003). *Autogestión obrera en el siglo XXI: Cambios en la subjetividad de los trabajadores de empresas recuperadas, el camino hacia una nueva sociedad*. Buenos Aires: Centro Cultural de la Cooperación.
- Fajn, G. (2003) *Fábricas y empresas recuperadas. Protesta social, autogestión y rupturas en la subjetividad*. Buenos Aires: Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos.
- Fernández, A. M. (2006) *Política y Subjetividad. Asambleas barriales y fábricas recuperadas*. Buenos Aires: Tinta Limón Ediciones.
- Fornillo, B. (2008) "Derivas de la matriz nacional popular: el pasaje de la movilización a la estatización del Movimiento Barrios de Pie durante el kirchnerismo (2001-2007)", En S. Pereyra, G. Pérez y F. Schuster (comps.) *La huella piquetera. Avatares de las organizaciones de desocupados después de 2001*. Buenos Aires: Ediciones Al margen, 2008:183-203.
- Gracia, M. y Cavaliere, S. (2007) "Repertorios en fábrica: la experiencia de recuperación fabril en Argentina, 2000-2006". *Revista Estudios Sociológicos*. 73:155-186.
- Heller, P. (2004) *Fábricas recuperadas. Argentina 2000-2004*. Buenos Aires: Rumbos.
- Hudson, J. P. (2011) *Acá no, Acá no me manda nadie. Empresas recuperadas por obreros 2000-2010*. Buenos Aires: Tinta Limón Ediciones.
- Hudson, J. P. (2016) "Políticas públicas y empresas recuperadas por sus obreros en Argentina. Un análisis del Programa de Trabajo Autogestionado 2004-2012". *Revista de Ciencias Sociales Apuntes*. 79:157-184.
- Hudson, J. P. (2017) "Gobiernos progresistas y autogestión en la Argentina 2003-2015: cooperativas antiestatales, sintéticas y anfibas". *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo*. 34:91-122.
- Jefatura de Gabinete de Ministros de la Nación (2015), *Memoria detallada del Estado de la Nación 2013*.
- Lazzarato, M. (2006) *Políticas del acontecimiento*. Tinta Limón ediciones: Buenos Aires.
- Magnani, E. (2003) *El cambio silencioso. Empresas y fábricas recuperadas por los trabajadores en la Argentina*. Buenos Aires: Prometeo.
- Massetti, A. (2009) *La década piquetera. Acción colectiva y protesta social de los movimientos territoriales urbanos*. Buenos Aires: Trilce.
- Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (2010) *Trabajo y Empleo en el bicentenario (2017)*. Trabajo y Empleo en el bicentenario. Cambio en la dinámica del empleo y la protección social para la inclusión Período 2003 – 2010, Documento MTEySS, p. 36.
- Natalucci, A. (2012) "Políticas sociales y disputas territoriales. El caso del programa Argentina Trabaja". *Revista de Perspectivas de Políticas Públicas* 3:126-147.
- Natalucci, A. (2014) "La recreación de la gramática movimientista de acción colectiva: movimientos sociales y nuevas institucionalidades". En Pablo Forni y Luciana Castronuevo (comps.) *Ni piqueteros ni punteros: organizaciones populares durante el kirchnerismo*. La Plata: Edulp, 2014:149-166.
- Perelmiter, L. (2010) "Militar el Estado. La incorporación de movimientos sociales de desocupados en la gestión de políticas sociales. Argentina (2003-2008)". En Ernesto Villanueva, Astor Massetti y Marcelo Gómez (comps.), *Movilizaciones, protestas e identidades políticas en la Argentina del bicentenario*. Buenos Aires: Lugar, 2010:132-152.
- Programa de Trabajo Autogestionado (2004) Informe anual. Buenos Aires: MTEySS.
- Programa de Trabajo Autogestionado (2010) Informe anual. Buenos Aires: MTEySS.
- Programa de Trabajo Autogestionado (2013) Informe anual. Buenos Aires: MTEySS.

- Programa de Trabajo Autogestionado (2015) Informe anual. Buenos Aires: MTEySS.
- Programa Facultad Abierta (2010) Informe del Segundo Relevamiento de Empresas Recuperadas por sus trabajadores. Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires.
- Programa Facultad Abierta (2014) *Informe del Tercer Relevamiento de Empresas Recuperadas por sus trabajadores*. Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires.
- Programa Facultad Abierta (2018) *Las empresas recuperadas por los trabajadores en el gobierno de Mauricio Macri. Estado de situación a octubre de 2018*. Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires.
- Rajland, B. y Campione D. (2006) "Piqueteros y trabajadores ocupados en la Argentina de 2001 en adelante. Novedades y continuidades en su participación y organización en los conflictos". En G. Caetano (comp.) *Sujetos sociales y nuevas formas de protesta en la historia reciente de América Latina*. Buenos Aires: Clacso, 2006:297-330.
- Rebón, J. (2004) *Desobedeciendo al desempleo. La experiencia de las empresa recuperadas*. Buenos Aires: Picaso/La rosa blindada.
- Rebón, J. (2007) *La Empresa de la Autonomía. Trabajadores Recuperando la producción*. Buenos Aires: Colectivo Picaso.
- Salgado, R. (2012) *Los Límites de la Igualdad. Cambio y reproducción social en el proceso de recuperación de empresas por sus trabajadores*. <http://catalogosuba.sisbi.uba.ar/vufind/Record/http%253A%252F%252Fwww.sociales.uba.ar%252Ftesis%252FASO00000463> accesado 4 de julio de 2017.
- Scarfó, G., Hopp M. y Highton C. (2009) "Reflexiones en torno al concepto de inempleabilidad: consideraciones para pensar la política social". *Revista Plaza Pública*, Vol II. N° 2, pp. 8-20. Tandil, Carrera de Trabajo Social de la Facultad de Ciencias Humanas de la Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires.
- Schuttenber, M. (2014) "El campo nacional y popular durante el kirchnerismo: una aproximación a las diferentes experiencias históricas, identidades y tradiciones políticas que reconfiguraron ese espacio desde el 2003". En Pablo Forni y Luciana Castronuevo (comps.) *Ni piqueteros ni punteros: organizaciones populares durante el kirchnerismo*. La Plata: Edulp, 2014:99-127.
- Svampa, M. (2003) *Cinco Tesis sobre la nueva matriz popular*.
- Svampa, M. (2005) *La sociedad excluyente*. Buenos Aires: Taurus.
- Svampa, M. y Pereyra S. (2004) *Entre la ruta y el Barrio: Las organizaciones piqueteras*. Buenos Aires: Biblos.
- Zibechi, R. (2008) *Territorios en resistencia. Cartografía política de las periferias urbanas latinoamericanas*. Buenos Aires: LaVaca.



**d'ailleurs**

---

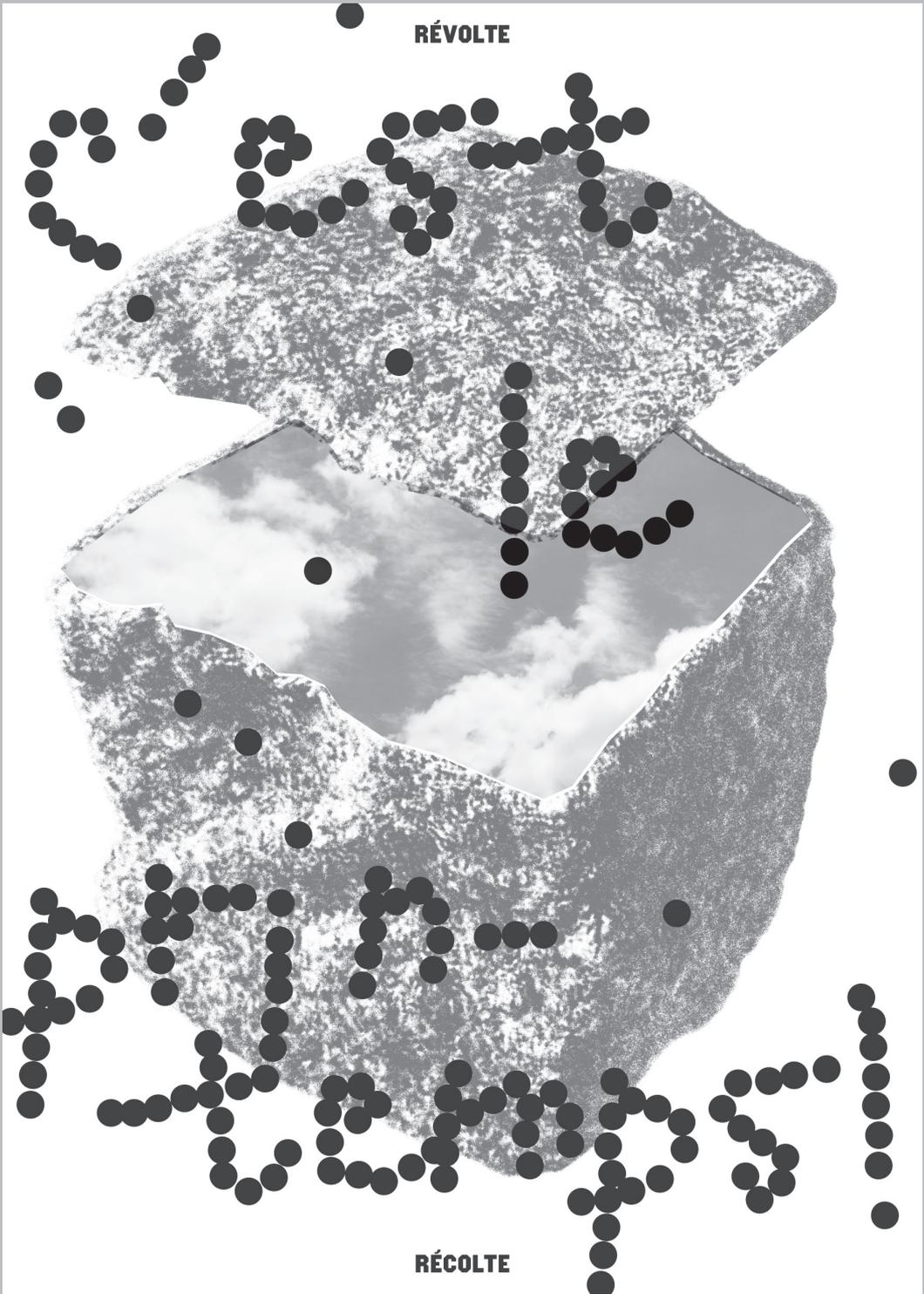
---

**nous  
sommes**



**d'ici**

**RÉVOLTE**



**RÉCOLTE**

# La notion de travail à l'épreuve du Terrestre

## À propos des dimensions utopiques de l'activité potagère

David Jamar, Arthur Klitsch, Jean Vandewattyne\*

*Résumé : A partir d'une enquête de terrain portant sur les activités potagères d'un groupe de situation de militants alteractivistes relevant du mouvement de la 'transition', cette contribution centre son analyse sur les couplages et découplages humains/non-humains et travail/non-travail lorsqu'il s'agit de travailler (avec) le vivant et de penser ce travail du vivant. Cet article s'attache à montrer ce qui, dans cette utopie concrète, échappe à la prise d'une notion de « travail » classiquement instituée selon une catégorie par laquelle les actions humaines sont singularisées. Aussi, de telles expérimentations de travail en permaculture nous conduisent à replacer « sur terre » (à « terrestrialiser ») la notion de travail de sorte qu'elle puisse intégrer (et être intégrée par) d'autres formes que le travail humain marchandisé, et d'autres êtres, travailleurs, travaillant et travaillés.*

*Mots-clés : transition, potager, non-humains, travail, écologie.*

Face au désastre environnemental, sans doute le plus important que l'humanité ait eu à affronter (Barrau, 2019), des collectifs citoyens tentent aujourd'hui de mettre en œuvre des alternatives écologiques. Parmi ces multiples expérimentations, nous nous intéresserons plus particulièrement à celles qui interrogent sous un double rapport critique, à la fois politique et écologique, une notion de « travail » héritée du développement industriel (Pruvost, 2015). Ainsi, nous verrons comment un collectif de jardiniers en permaculture déploie une praxis redéfinissant les termes du découpage classique entre travail et non-travail, dans le même temps qu'elle oblige à penser le travail du vivant et avec le vivant en rupture avec le jardinage considéré « comme une pratique d'appropriation des choses par les personnes » (Weber, 1998).

Cet article s'appuie sur les activités potagères pour montrer ce que les utopies concrètes contemporaines permettent l'ouverture de la notion de travail. En ne l'entendant pas comme dérivant avant tout des gestes humains qui y concourent, nous proposons de comprendre la situation de travail en la pensant par-delà l'anthropocentrisme hégémonique et même un certain capitalocentrisme<sup>1</sup>. Par ce geste, nous souhaitons intégrer à l'analyse du travail humain ses dimensions « autonomes » (au sens de hors marché) et coopératives. Autrement dit, les rapports (capitalistes) de domination qui ont fait émerger la scission entre le travail marchand et les autres activités humaines (Abbott, 1988) sont à questionner, de même que les rapports de hiérarchisation et de domination du vivant qui ont conduit à faire des humains, en tant qu'ils maîtrisent leurs machines, les seuls agents des activités valorisables en tant que travail.

David Jamar est professeur de Sociologie, Université de Mons (UMONS), Institut HumanOrg.

Arthur Klitsch est docteur en sociologie, Université de Mons (UMONS), Institut HumanoOrg.

Jean Vandewattyne est chargé de cours à l'Université de Mons, Service de Psychologie du Travail.

1. L'entremêlement des rapports sociaux (relatifs aux hommes, « anthropos ») avec les rapports économiques dominants (le « capitalisme ») fait ici volontairement écho aux débats qui animent aujourd'hui tenants d'un « anthropocène » et ceux d'un « capitalocène », et sur lesquels nous reviendrons.

Au départ d'une recherche où l'un des auteurs enquêtait sur les initiatives de transition en Fédération Wallonie-Bruxelles, notre attention s'est portée sur un territoire particulier : un verger-potager situé à Soignies, petite ville au cœur du Hainaut belge. Son caractère industriel et ouvrier résulte principalement de l'exploitation de ses ressources en pierre bleue. Un terrain communal en friche, qui s'étend sur une vingtaine d'hectares, y a récemment été « mis en activité » par le collectif des « Jardiniers Complices » (groupe de travail lié aux questions de jardinage et de permaculture de « Soignies en Transition »<sup>2</sup>). Pour enquêter sur cette situation de travail féconde, nous avons réalisé sur une période de quatre mois dix entretiens auprès des acteurs de cette initiative ainsi que plusieurs temps d'observation in situ.

## I. Le projet de verger-potager des « Jardiniers Complices »

C'est à la fin du printemps 2018 que l'un de nous intègre le collectif des « Jardiniers Complices » en tant qu'observateur-participant. Celui-ci se compose d'une quinzaine de « transitionneurs ». Bien que l'argument qui sera développé dans la suite de l'article n'entende pas se limiter au mouvement dit de « la transition écologique », il est néanmoins nécessaire de nommer nos acteurs tels qu'ils le font, c'est-à-dire en tant que participants locaux à ce mouvement transnational. Ce dernier se déploie depuis 2006, au départ des expérimentations de Kinsale et Totnes (en Grande-Bretagne) menées par le permaculteur Rob Hopkins.<sup>3</sup> Les initiatives locales de transition entendent permettre aux habitants d'un territoire d'élaborer des projets coopératifs et inventifs dans l'optique de « faire face aux défis écologiques actuels et futurs tout en (re)créant des liens sociaux, des solidarités locales et de l'interconnaissance »<sup>4</sup>. Il s'agit, selon les théories du changement social que propage ce mouvement, de faire advenir une société « conviviale, démocratique et durable » au moyen d'une dissémination progressive mais contagieuse d'une multitude d'initiatives localisées jusqu'à obtenir un effet de levier sur la société. Le mouvement de la transition articule ainsi une approche locale de propositions concrètes à une compréhension globale des causes et effets de la catastrophe environnementale : c'est une reprise, parmi d'autres, du célèbre « penser global, agir local ».

Les Jardiniers Complices sont nés en 2013 sous l'impulsion de quatre membres fondatrices qui, voisines, possédaient de petits jardins citadins et des connaissances préalables en permaculture qu'elles désiraient partager au sein de la communauté « transitionneuse » de Soignies. Elles se sont, dans un premier temps, inspirées de la fréquentation par l'une d'elles de l'association des « Fraternités Ouvrières ». Cette association mouscronnoise organise depuis 1969 des rencontres mensuelles de partage des savoirs vernaculaires, des visites hebdomadaires du jardin-forêt en permaculture ainsi que des cours de jardinage gratuits, ouverts à tous<sup>5</sup>. Les Fraternités Ouvrières sont nées du fait d'un couple d'ouvriers militants écologistes,

1. L'entremêlement des rapports sociaux (relatifs aux hommes, « anthropos ») avec les rapports économiques dominants (le « capitalisme ») fait ici volontairement écho aux débats qui animent aujourd'hui tenants d'un « anthropocène » et ceux d'un « capitalocène », et sur lesquels nous reviendrons.

2. Soignies en Transition est une initiative locale hainuyère rattachée au Réseau Transition de la Fédération Wallonie-Bruxelles qui compte une vingtaine de membres actifs en différents « groupes de projets » sur le territoire communal. Depuis la naissance de ces initiatives citoyennes entre 2010 et 2012, le Réseau Transition regroupe et coordonne celles-ci sous la forme d'asbl. En 2019, on en dénombrait environ 120.

3. De celles-ci naîtra en 2010 le Manuel de la Transition, ouvrage fondateur qui inspirera fortement les premières communautés belges francophones de « transitionneurs » à sa parution. Germinal surtout, devient

4. Selon les mots de R. Hopkins, cofondateur du mouvement transnational, lors d'une conférence (« The Great Re-imagining »), donnée à Louvain-La-Neuve (Belgique), le 22 mars 2018.

Gilbert et Josine Cardon qui, à la perte de leur emploi dans un contexte de fermeture massive des usines, ont fondé cette association de jardinage solidaire et d'éducation populaire à l'écologie au cœur de cités-jardins. C'est donc dans l'idée de transmettre et diffuser dans la petite ville de Soignies les pratiques et techniques de la permaculture, que s'est d'abord pensé et construit le collectif. Dans un premier temps, de 2013 à 2016, par des rencontres « ouvertes à tous, gratuites et conviviales » sur un modèle similaire à celui des Fraternités Ouvrières, pour ensuite, à partir de 2017, expérimenter un travail collectif de revitalisation d'un ancien verger à l'abandon.

Cette expérimentation débute par l'obtention d'une autorisation du Centre Public d'Action Sociale (CPAS) local<sup>6</sup> d'occuper et de revitaliser un terrain communal délaissé. Ce dernier avait auparavant fait l'objet d'un projet (controversé au sein du pouvoir communal) d'agrandissement du parking du centre hospitalier adjacent. Le CPAS, qui en était et qui en reste propriétaire, ne souhaitant pas céder le terrain au promoteur, s'est alors tourné vers le collectif de Soignies en transition. La mise à disposition de ces terres arables répondit à un besoin du collectif de travailler sur un terrain commun qui ne soit pas le jardin individuel de l'un.e ou de l'autre comme c'était jusqu'alors le cas. Ce terrain fut donc à nouveau occupé et « réactivé » par le collectif des Jardiniers Complices. Là, l'organisation du collectif en un groupe institué, en particulier par son appartenance au Réseau Transition, lui a permis de s'inscrire en interlocuteur reconnaissable dans les négociations puis en usager légitime de ce terrain.

Un élément important à relever concerne le droit de propriété du sol. Si l'usage en revient aux Jardiniers Complices, de même que les bénéfices de ces usages, le sol continue d'appartenir aux pouvoirs communaux. La désignation d'un ennemi commun à travers le « bétonnage mortifère » qui menaçait les lieux a permis au directeur du CPAS de s'appuyer sur le désir de fabrication d'un espace d'expérimentation collective de (re) fertilisation du sol pour freiner un projet et en valoriser un autre. Néanmoins, on conçoit bien la précarité inhérente à ce type d'expérimentation dès lors que son existence repose sur un intérêt commun oppositionnel (que les jeux d'alliance politique et de nomination de postes institutionnels peuvent remettre en question) sans que les porteurs de projet ne puissent y opposer une propriété privée ou collective. La prise qu'ont pu se donner les Jardiniers Complices sur ce territoire est donc cause et conséquence d'une prise de consistance du milieu de la transition à l'échelle locale.

## 2. Une drôle d'utopie concrète

« Quand on a appris qu'on pouvait avoir ce terrain, grâce au CPAS, on a sauté sur l'occasion. C'était enfin l'occasion d'avoir un espace en commun, plus grand que nos jardins et surtout de mettre en pratique tous ensemble sur un lieu qui est ouvert à tout le monde », explique Chantal, l'une des

5. Un film documentaire sur la figure emblématique des « Fraternités Ouvrières », Gilbert Cardon, a été réalisé par B. Hennot en 2013 : *La jungle étroite*. Il est un précurseur en matière de permaculture et fervent défenseur de la biodiversité avec plus de 5000 variétés de semences et 2000 variétés de fruitiers et arbustes conservées dans la grainothèque de son association.

6. En Belgique, les CPAS sont des organismes communaux (municipaux) assurant la prestation d'un certain nombre de services sociaux auprès des citoyens.

pionnières du groupe. Les Jardiniers Complices ont commencé par tailler les arbres-fruítiers existants, en planter d'autres, puis se sont lancés dans l'agencement d'un potager en permaculture qui cohabiterait en symbiose avec l'ancien verger. Le collectif lui-même s'est construit sur la base de l'organisation des tâches autour du chantier participatif et autogéré de la transformation du verger. Loin de se laisser saisir par une catégorie de « communauté utopique » associée aux néo-ruraux des années 1970, le collectif s'inscrit davantage dans les formes de réseau d'alternatives décrits par G. Pruvost (2013) où le travail se convertit en art de vivre et en action collective avec l'autoproduction comme condition d'accès à un « Buen Vivir » ensemble.<sup>7</sup>

Les expérimentations qui y prennent place relèvent d'« utopies concrètes » qui s'inscrivent dans ce que nous appellerons, à la suite d'E.O Wright (2017), des « stratégies interstitielles ». La dimension figurative, utopique, du changement social et de la transition écologique prend ainsi corps dans ce que ce que le mouvement réfère à une « politisation du moindre geste » (Pruvost, 2015) :

*Il y a urgence à vouloir changer les choses mais on sait que la protestation, « la vieille forme », crée plus de résistances que de possibles. Donc, dans la Transition, on opte pour la nouvelle façon de se mobiliser : un changement en actes, au quotidien, dans la vie de chacun. (Jonathan, 36 ans, enseignant et jardinier complice depuis 2016)*

Opposer le « vieux » au « nouveau » semble être une manière de légitimer le mode d'action présent :

*Il y a deux types d'action collective si on veut changer la société dans laquelle on vit : soit on lutte contre le système qui existe, contre la civilisation industrielle capitaliste, soit on propose des alternatives à ce système, des alternatives positives, enthousiasmantes, concrètes. (Laurence, 64 ans, retraitée et fondatrice du collectif en 2013)*

La particularité de la qualification de cette « vieille forme » est qu'elle aurait été « oppositionnelle », visant à modifier « d'un coup tout un système ». Serions-nous dès lors en présence d'un discours s'opposant aux utopies bien qu'il s'agisse de « changer la société » en proposant de « nouvelles manières » ? Il est important de lever la contradiction apparente entre le caractère imaginaire de la transition et des possibles qu'elle ouvre et une dimension « actuelle » du changement qui s'ancre dans les faits et gestes quotidiens, un art de vivre, un mode d'(y) habiter et/ou d'(y) travailler. L'utopique ne peut s'entendre qu'à condition de se distancier d'une compréhension trop strictement étymologique de l'« utopie ». Avec Ernst Bloch (1977), nous pensons qu'il est ici plus opportun de lire la condition utopique de ces activités comme une mise à distance des spatialités et des temporalités – de certaines matérialités et normativités aussi – d'un

7. La volonté de conserver le concept de « bien vivre » en espagnol révèle notre souhait de l'inscrire d'ores et déjà dans sa cosmologie particulière, laquelle place expressément comme principe la relation harmonieuse (et symétrique) entre l'homme et la nature (Acosta, 2014)..

ordre institué. Mise à distance censée permettre l'ouverture concomitante d'autres potentialités, l'imagination et la réalisation d'autres mondes (Acosta, 2014). Le caractère utopique n'est donc pas à trouver hors du réel présent mais, en ce qu'elle relève d'autres référentiels, l'utopie s'oppose et se (dé)place à côté d'un monde. Dans le cas des acteurs de la transition, l'enthousiasme semble s'attacher au pôle « concret/proposition ». « Travailler (à) la transition » n'a donc pas pour fonction de « dessiner l'avenir meilleur », mais de réorienter le présent en s'offrant des points d'appuis valant par ce qu'ils entraînent ou renforcent dans les mondes vécus, immédiats. Or, les réalisations de « fragments de monde » (Thoreau & Zitouni, 2018) nécessitent des oppositions à la « réalité éprouvée ». Nous allons voir à présent en quoi une réalisation utopique comme l'est le verger-potager des Jardiniers Complices traduit des formes alternatives et contemporaines d'être(s)-au-travail, de dire et penser le travail autrement (3), pour nous demander de quoi ce travail-là peut-il être le nom (4) en ce qu'il nous pousse à repenser les rapports sociaux de travail (4.1) en inscrivant en sus des rapports de domination humains, ceux à la nature et aux non humains (4.2). Nous verrons enfin si cette manière de repenser les choses peut conduire à des ruptures entre « nouvelles » et « anciennes » formes de luttes pour repolitiser différemment les questions de travail et de transition écologiques (5).

### **3. L'activité de travail dans l'expérimentation des « Jardiniers Complices »**

En partant à la rencontre des habitants qui s'activent – ils disent « travaillent » – autour d'un jardin-potager pour mettre en commun leurs savoirs, leurs outils et leur force de travail, nous cherchions à interroger ce qui se préfigure dans les formes alternatives de travail collectif. Deux axes s'en dégagent : l'orientation de la production/redistribution vers un autre horizon, écologique, selon une organisation collective autogestionnaire ; les hétéro-déterminations à l'œuvre dans la tenure de l'espace du fait des conditions d'existence du travail jardinier – appartenance du terrain au CPAS, dépendance aux indemnités chômage et de pension pour les jardiniers « en rupture », aux revenus d'un travail classique pour les autres – et ses rapports à la nature (ce que le terrain est déjà, la gestion des extériorités, la cohabitation et coproduction avec les autres vivants organiques).

#### **3.1- Que fait la permaculture au travail ?**

Le point de départ de notre enquête était de chercher à savoir « à quoi » s'affairent ces humains qui annoncent travailler à la transition écologique de leur territoire ? Qui travaille (sur) quoi ? Et qu'est-ce qui est travaillé, mobilisé, transformé dans les multiples articulations entre les corps à l'œuvre ? Or, puisqu'il s'agit de réinsérer l'utopie au travail dans l'expérience et l'action qui prend appui sur elle, il est indispensable d'entrer au cœur des lieux où elle se compose, de plonger plus en profondeur dans les gestes à l'œuvre. Ces gestes en situation auxquels s'adonnent – parmi d'autres êtres – ces humains nous feront nous demander non pas qui agit et

pourquoi mais ce qui s’y travaille. Nous verrons que la notion même peut alors prendre des consistances inattendues.

C’est d’un lieu étrange dont il est question avec l’espace de travail des Jardiniers Complices. L’ancien verger paraît au premier abord désuet, îlot résistant de nature foisonnante, un peu trop sauvage en contraste de son voisinage bien domestiqué. Il est bizarrement engoncé entre le grand parking bétonné du centre hospitalier (qu’il s’agissait donc d’agrandir), les pelouses tondues des quelques maisons résidentielles encerclées de haies taillées qui en délimitent les propriétés, et un étang artificiel qui borde l’autre côté du chemin qui donne accès au vieux verger. Dans ce décor classique d’une ville moyenne à l’ère postindustrielle, des humains s’affairent. Ils s’affairent autrement, ailleurs et à autre chose :

*Avant de faire quoi que ce soit, de décider, on observe la nature, le vivant. C’est lui qui décide, lui qui guide et nous, on repère les signes qui doivent nous guider, notre travail c’est ça. D’abord observer ce que le principe de vie met en œuvre pour l’accompagner, apporter notre contribution à la production naturelle et travailler en symbiose avec la terre. (Pierre, 45 ans, architecte-urbaniste, écodesigner et jardinier complice depuis 2017)*

Nos permaculteurs viennent à la rencontre d’un terrain, et de tout ce qui le constitue : sol, végétaux, arbres bien sûr, mais aussi micro-organismes, plantes sauvages, comestibles oubliés, abeilles, oiseaux, vers. Ensemble, nous nous trouvons occupés à les chercher, à tâcher de les reconnaître, à les qualifier, à se les montrer ou, au contraire, à déplorer leur absence pour ce qui est par exemple des insectes et des oiseaux de petite taille. Il est en fait avant tout question de comprendre qui habite déjà les lieux. La permaculture, en tant que conception alternative de l’agriculture industrielle moderne, émerge dans les années 1970.<sup>8</sup> Au principe de cette écologie se trouve la conception d’écosystèmes végétaux et animaux dits « cohérents et autonomes » sur les terres arables. En opposition radicale aux monocultures de l’agro-industrie, l’objectif du travail agricole humain s’y redéfinit comme la co-construction avec l’écosystème naturel des conditions d’autosuffisance et de résilience pour la plus grande hétérogénéité possible d’espèces vivantes. Ces associations ne sont alors ni « naturelles », ni « culturelles ». Suivant cette logique, l’activité humaine de culture de la terre, s’apparente dès lors à un travail de design – Pierre travaille d’ailleurs comme écodesigner – au sens d’une maintenance des conditions de prospérité, de symbiose entre les organismes, de tentatives de non-compétition entre espèces (qui parfois entrent en compétition) en maximisant par l’intervention l’efficacité des associations bénéfiques.

### 3.2 - Hétéro-déterminations du travail autogéré

Si l’opposition autonome/hétéronome sert aux acteurs pour attribuer du sens à leurs activités, la notion d’autonomie, en son sens strict, ne permet toutefois pas de décrire le travail à l’intérieur du potager. Il nous faut là

8. Notamment avec l’ouvrage fondateur de Holmgren, D. et Mollison, B., *Permaculture One*, 1978.I.

investiguer l'autogestion du travail coopératif dans ce qu'il noue avec des « extériorités » : autres groupes, humains et non humains, institutions, marché de l'emploi.

*En début de printemps, un apport massif et répété de matière organique (branchages, aiguilles de pin, paille) a été réalisé pour compenser l'apparent manque de micro-organismes décomposeurs. Des engrais verts ont été disséminés pour accroître l'azote dans le sol, en même temps que la plantation de légumineuses qui en facilitent la fixation. À partir de là, le travail des Jardiniers Complices a été d'observer, d'interpréter et de formuler des hypothèses sur ce qui advenait du « mulch » ainsi créé et mis à mal par la sécheresse. Son intensification, au plus fort de l'été, a obligé les permaculteurs à remettre du paillage de manière à conserver suffisamment d'humidité et de fraîcheur au sol. Les arbres du verger ont aussi servi à protéger, par leur filtrage de la lumière, les espèces qui ne nécessitent pas de soleil direct. Les fruits du verger firent venir insectes et, par eux, oiseaux autour du jardin. Comment agencer leur venue à nos activités ? À la fin de l'été, nous comprendrons que les arbres du verger ont joué un rôle fondamental dans le non-assèchement du terrain, permettant d'arroser très peu le jardin, et jamais celles à leur proximité immédiate. Les Jardiniers Complices visent à favoriser ces associations agro-sylvestres lors de la prochaine saison, tout en se demandant encore comment améliorer les interactions animales (oiseaux, poules ou chèvres pourraient être introduites).*

Ces humains permaculteurs s'affairent tant et si bien qu'ils s'affairent à ne pas être les seuls à le faire ou, mieux, à ne pas le faire contre les autres êtres, non-humains. Ces derniers ne peuvent être pris (et compris) comme des entités « naturelles », au sens où leur altérité de non-humains n'en font pas des êtres exploitables, sur lesquelles « porte » l'action humaine pour en « extraire » une substance construite comme ressource « inerte » et potentiellement marchandisable (Mitchell, 2013).<sup>9</sup> En effet, lorsque nous arrivons sur les lieux dans l'idée d'observer le travail des jardiniers complices, ce monde résiste à l'idée que nous nous faisons précisément de la « situation de travail », mais il résiste aussi à l'idée d'autonomie. Ce qu'on observe dans la situation qui nous occupe s'apparente davantage à des rencontres, des observations, des discussions et des confrontations, des propositions, des négociations entre les participants humains du collectif, bien sûr, mais pas seulement.

Observer de la sorte le travail comme association collective autour d'un être était déjà décrit par Naville (1963) dans les industries comme la pétrochimie et le nucléaire (susceptibles d'être rapprochées d'une agriculture mais industrielle), voyant des humains s'activer et échanger autour d'un flux qu'ils ne manipulent pas directement et dont ils cherchent à décoder les « informations ». Ici, les relations doivent chercher à activer ce qui déjà s'active – les arbres du verger dans le cas ci-dessus – mais en s'articulant à des êtres (le potager vivant, les oiseaux, insectes et champignons) ne pouvant pas, là est aussi le travail, être strictement canalisé, à l'inverse de l'agriculture industrielle.

9. Dans ce livre, Michell pointe le rôle de la science économique comme opérateur de séparation entre, d'une part, activités humaines régies par des questions de valorisation monétaire et de leurs circulations et, d'autre part, des ressources énergétiques pensées comme infinies et disponibles. Dans ce modèle, seuls comptent alors les arrangements sociaux à propos des ressources. Voir aussi, Latour, B. (2015), *Face à Gaïa*. Huit conférences sur le nouveau régime climatique, Paris, La Découverte.

Confrontés à cette apparente aporie de la notion de travail, la réponse que nous avons tentée a donc été de suivre les conséquences d'un tel renoncement à l'hégémonie humaine du travail. Nous préservant d'une notion de travail moderne et « hors-sol », nous préférons mettre la notion et l'analyse de ces situations à l'épreuve d'une conception dite « Terrestre » (Latour, 2017 ; Balaud & Chopot, 2018 ; Escobar, 2018). Comme l'explique Bruno Latour, le « Terrestre » n'est ni un être, ni une chose, considéré isolément ; il s'agit plutôt de l'ensemble en devenir du commun d'où émergent quelques figures d'appartenance, d'alliance et de transmission, friables. Le Terrestre n'est pas assimilable à la Terre, ni à la Nature, ni au Vivant, même si chacune de ses modélisations particulières participent de son attraction.

### 4.1 - Des humains qui travaillent la nature...

Puisque les acteurs de la transition nous y enjoignent, voyons ce qu'une expérience localisée peut renvoyer comme « mondes » susceptibles de questionner certaines données de la « réalité » du travail. Dans ce potager, ce qui se travaille n'est pas exactement ce à quoi nous pouvions nous attendre, ne correspondant pas « qu'à » un travail de la terre par un collectif d'amateurs, plus ou moins chevronnés. Les acteurs rencontrés travaillent « bénévolement » tout en bénéficiant directement du produit de leurs récoltes ; ils entretiennent des positions en lisière (ni tout à fait dedans, ni tout à fait dehors) du marché de l'emploi et de ses institutions. Au travail, ils expérimentent des modalités d'organisation collective spécifiques. Ce faisant, ils questionnent la valeur du travail ; opposant au travail marchandisé une activité porteuse de sens. Mais toutes ces productions d'alternatives s'activent ici, en alliance avec d'autres êtres (Haraway, 2007), dans les interstices du capitalisme fossile (Angus, 2018) et en proie à ses dangers (Latour, 2017). Autrement dit, les rapports sociaux de production ne se bornent pas à un ensemble de relations interhumaines à propos d'un objet de travail, ressource plus ou moins inerte. Ce partage strict entre travaillant (humain) et travaillé (non humain) ne résiste pas à la description. Lorsqu'on observe ces acteurs s'affairer, on ne comprend pas les sens donnés au travail sans prendre en considération cette dernière caractéristique.

#### Le jardin : espace de travail commutatif

Ce collectif humain est formé d'une quinzaine d'habitants voisins. Et, même s'il compte quelques hommes, ce sont pour la plupart des femmes, de plus de 45 ans, qui pour une grande majorité sont sans emploi (licenciement ou (pré-)retraite coïncidant avec leur inscription dans les activités du groupe) ou employée à temps partiel. Le jardinage tient alors lieu de résidence secondaire, d'activité principale d'autoproduction dans le quotidien de ces personnes et de lieu de mise en scène de soi (Weber, 1998). Les Jardiniers Complices n'ont pas toujours vécu dans la commune ni même

parfois dans la région : quelques ménages sont venus s'installer en famille en dehors de la capitale bruxelloise pour, disent-ils, retrouver, dans une petite ville, un accès à la terre. Les entretiens menés auprès du collectif ont également fait émerger une récurrence : il s'est agi, à un moment donné, de « faire rupture », ou de « donner un nouveau sens » à une rupture préalable à travers l'inscription dans un nouveau territoire et dans un tissu associatif.

S'il a été systématiquement fait référence à des ruptures de différents ordres (démission à la suite d'un burn-out professionnel, licenciement, divorce ou veuvage, déménagement et exode urbain) pour produire du sens quant à l'engagement dans l'initiative de transition, il est intéressant de noter qualitativement comment ces éléments sont mis en relation par les acteurs. On a ainsi pu observer que l'exercice du jardinage en tant qu'activité bénévole et libre, considérée comme travail « choisi » et « partagé » (à la fois grâce aux rencontres mensuelles des Jardiniers Complices et au verger-potager commun) était invoqué dans des termes « vitaux » :

*Il n'y a qu'au jardin, les mains dans la terre, en faisant pousser des choses que je me sens vivre pleinement. (Christine, 59 ans, préretraîtée et jardinière complice depuis 2014) ou encore, comme l'explique Mathilde, les gens qui ne jardinent pas, qui ne cultivent rien, croient que c'est un passe-temps, mon 'hobby' mais c'est un vrai travail, ça demande du temps... Ça prend beaucoup d'énergie mais moi, c'est le jardin qui me nourrit. Pas l'inverse. C'est grâce à lui, c'est pour lui que je me suis installé ici. Et maintenant, c'est une partie de moi.*

S'affirme dans ces deux extraits une activité jardinière existentielle, renvoyant au sens du travail et à ses exigences : se sentir utile, consacrer le temps que « demande » l'activité et, enfin, observer le retour qu'a l'activité de travail sur la constitution de soi de l'individu qui est à son tour nourri par le potager. De plus, si « c'est grâce à lui (...) que je me suis installé ici », c'est que se noue une dimension de production territoriale par l'activité de travail. Le travail du jardin partagé fait ici territoire pour les personnes qui s'y attèlent ; et ce en dépit de sa relative éphémérité (Mestdagh, 2016). Il justifie d'ailleurs également une alliance entre des individus qui n'auraient, hormis le travail de ces lieux et les échanges qui s'y nourrissent autour de la permaculture, que peu d'occasions (et de raisons) de se retrouver :

*On se retrouve ici aussi souvent que possible pour chacun. Autrement, il y a les rencontres les uns chez les autres qu'on organise une fois par mois. Mais ça tourne toujours autour du jardin, du terrain, des projets qu'on veut y développer, des travaux qu'il faut faire, des semis, des récoltes, de la sécheresse à gérer, du partage des composts. (...) Chacun vient avec ce qu'il a, on s'aide, on s'apprend plein de choses et on ramène chez nous, dans nos petits jardins, ce qu'on a appris, c'est un vrai lieu d'entraide entre nous. Si on n'avait pas ça, on travaillerait chacun chez soi, chacun pour soi et avec toutes nos limites (...) On ne se connaîtrait sans doute même pas.*

La dimension relationnelle du travail s'articule donc bien autour d'un lieu, mais ce lieu se met à exister, non pas simplement comme support de l'activité mais comme attracteur, à qui l'on attribue le pouvoir de « faire venir ». Cette sociabilité s'articule directement autour de la « chose à faire » : l'objet est nourri parce qu'il l'était déjà assez pour pouvoir attirer. Autrement dit, le collectif cherche des points d'articulations par un travail « de » terre attractif (Audier, 2017 : 511-528).

#### 4.2. - Des articulations au travail : retrait partiel, dégageant et ajustement

Si quelques éléments relatifs à l'emploi ont été abordés ci-dessus, la spécificité des parcours professionnels rencontrés mérite d'être détaillée. Outre les ruptures brutales évoquées ci-dessus et le « retour à l'essentiel », les modalités d'articulations entre ce travail choisi et le travail contraint, l'emploi, sont également intéressantes. Les « décrochages » professionnels sont particulièrement présents et prégnants parmi les récits de vie des acteurs concernés, mais tous ne sont pas aussi radicaux. Un certain nombre de jardiniers-potagers se sont inscrits dans une démarche plus continue de transformation de leur emploi du temps et de leur « matrice de sens ». Il.elle.s sont toujours salarié.e.s, mais ont souhaité « (se) libérer du temps pour d'autres tâches » :

*On a fait le choix de vivre avec un peu moins, de quitter la ville, d'être peut-être plus isolé socialement – même si finalement on a recréé d'autres liens ici, avec le jardin, etc. – mais d'avoir plus de temps pour nous, pour produire une partie de notre nourriture nous-même (Mathilde, 42 ans, salariée à temps partiel d'une asbl et jardinière complice depuis son arrivée sur la commune en 2016).*

Similairement, un autre récit d'accommodement du temps de travail contraint et choisi marque l'intégration du collectif dans une stratégie de dégageant partiel du marché de l'emploi :

*On travaillait tous les deux trop, maintenant moi j'ai un mi-temps, elle un 4/5e et ça nous permet de faire plein de choses qu'on n'avait juste pas le temps de faire avant. Et on se sent beaucoup mieux avec du temps libre en plus, à pouvoir venir ici faire pousser des trucs qu'à bosser dans un bureau. On continue à le faire hein! On n'a pas le choix, mais c'est plus la priorité. (Jérôme, 45 ans, psychopédagogue et jardinier complice depuis 2017)*

C'est donc principalement le cas des moins âgés du groupe pour qui le travail contraint, qualifié ici de « travail hétéronome », reste une nécessité mais qui voient dans le travail choisi du jardin-potager l'occasion de ce qui est vécu comme un regain d'autonomie, de sens, de goût. Ce travail salarié est comme « enchâssé », avec les moyens du bord (temps partiel négocié individuellement, ajustement des budgets et bénéfices alimentaires) dans

des parcours cherchant à maîtriser l'emprise du marché du travail. Ces tentatives d'enchâssement nous permettent d'insister sur un fait : même les ruptures « de déconnexion » s'articulent aux formes de socialisation du marché de l'emploi. Le chômage peut devenir un moyen de « travailler autrement » et il en va de même de certaines aides sociales (Vandewattyne & al., 1985). Ces arrangements individuels avec les systèmes collectifs de sécurité sociale nécessitent, eux aussi, négociations et ajustements administratifs nombreux, le « jardin » et ses activités connexes n'offrant pas seuls les moyens d'une subsistance pleinement autonomes.

### 4.3 - Aux terrestres qui (ré)gènèrent le vivant

Lorsqu'ils nous parlent de leurs activités, ces jardiniers évoquent régulièrement « le plaisir de travailler la terre », la joie de « reconnecter avec la nature ». Mais il nous paraît important ici de ne pas se méprendre sur « la nature » dont il serait question, et plus encore du rapport à la terre et au vivant dont cette ontologie serait induite. En effet, « la Nature » n'est pas à comprendre comme extérieure et distincte des humanités terrestres, sa « défense » ne pouvant que correspondre à la défense des mondes vécus. Surtout, le travail de production des conditions de subsistance – les (ré)générations des humains et des autres vivants terrestres – ne peut plus se faire dans la logique jusqu'ici dominante du capitalisme extractiviste (Angus, 2018). Seulement, on le voit, cela nécessite de penser une définition de la notion de travail qui ne reproduirait pas les asymétries historiques du Grand Partage moderne entre ce qui relève de la Culture construite et de la Nature héritée. Le travail, en particulier s'il est question comme ici de « travail de la nature » ou d'une « nature au travail », ne peut se limiter à l'anthropocentrisme sur lequel a reposé l'essentiel de sa construction sociale et politique. On pourrait arguer que le travail en permaculture correspond à fabriquer/contrôler les conditions optimales pour « faire ou laisser travailler la nature ». Le permaculteur ménageant des espaces de coopération entre les espèces vivantes (dont lui-même) pour produire le plus de diversité et de pérennité au vivant. Dans ce monde, l'on peut poser que la question écologique se fait tout à la fois question de soin et de politique, de même qu'elle redistribue les actions entre humains et non humains : impossible de faire des humains les seuls agissant d'éléments dits naturels, donc d'objets « inertes » (Mitchell, 2013).

En conséquence, la « défense du travail » ou la « défense du monde du travail » concerne également les non humains. Ainsi, certaines « classes » de travail, entendues comme des rapports singuliers entre humains et non humains dans des territoires, peuvent être « à défendre ». La nature est et fait rapport social, et il semble bien que les champs de bataille qui s'y déploient (Keucheyan, 2014) n'impliquent pas qu'une société humaine, loin s'en faut.

Le travail, comme mise en coopération d'écosystèmes vivants, n'est donc pas l'apanage des humains, fussent-ils « en transition ». À la suite d'analyses comme celles proposées par Anna Tsing (2017) qui multiplient les êtres capables d'agir et de « fabriquer des mondes » – sans nécessairement faire correspondre ces fabrications à un « travail » – il nous paraît fondamental d'épaissir la signification qu'il est possible d'accorder aux « humanités terrestres » en les reconsidérant comme participants à des écologies qu'ils partagent, négocient et œuvrent avec d'autres êtres. Avec Bruno Latour (2017), nous pensons que le travail écologique s'inscrit en plein dans cette guerre des mondes qui oppose les « modernisateurs » et les « terrestres ». Les « modernisateurs », en ce qu'ils appliquent la pensée moderne sur laquelle a jusqu'ici reposé en Occident notre conception du travail comme monopole humain, s'inscrivent dans le rapport social indépassable de l'emploi salarié et se pensent séparés de « la nature »<sup>10</sup>. Ils entendent composer des assemblages dans lesquels le travail – comme activité essentiellement humaine – revient à des opérations de manipulation/appropriation/exploitation d'êtres préalablement réduits à la qualité d'objets. Face à eux, et le « Hors Sol » qui en caractérise l'ontologie (Escobar, 2018), se dressent « le(s) Terrestre(s) ». Ceux-ci apprennent – ils y travaillent et y sont incités par les autres êtres et espèces – à être de cette nature qui se défend, qui résiste à la prédation des modernes.

C'est ce dont, à leur manière, nos permaculteurs témoignent, ne fût-ce que par les difficultés qu'ils rencontrent dans leurs tentatives de réenchâssement du travail dans des préoccupations hors marché (Polanyi, 1983). Reste aussi à articuler ces expériences aux formes contraintes de travail socialement valorisées s'il s'agit d'éviter le repli vers une « utopie autonome » d'entre-soi. Car, à propos de ces terrestres, se pose la question cruciale des rapports de classe qui auraient à se former entre ces initiatives, autant que des formes redistributives entre celles-ci. L'entre-soi, se doublant d'une aversion pour les termes de la « lutte » et donc l'identification d'ennemis communs, nous semble plus susceptibles de menacer ces utopies concrètes que d'en faire des ressorts d'un « enthousiasme ».

## Conclusion

Il nous semble que ces éléments, à la fois empiriques et théoriques, ont permis de montrer combien les utopies concrètes, en tant qu'expérimentations d'alternatives – dans tout ce qu'elles porteraient d'encore lacunaire et fragile – emportent une remise en cause du désastre écologique. Par leurs gestes et les rapports au monde et au(x) vivant(s) qu'ils incarnent, elles mettent à distance le désastre en tant que produit conjoint du capitalisme extractiviste et de la singularisation du travail humain qu'il nécessite. Singularisation devenue domination capitaliste au moyen d'une économie d'appropriation/expropriation/exploitation de tous les vivants, humains compris.

<sup>10</sup>. Pour être plus exact on peut considérer qu'il leur a fallu construire au 17<sup>e</sup> et 18<sup>e</sup> siècle un concept de nature tel que celui-ci leur permette de penser et établir – notamment juridiquement – le social, la culture, et l'humain comme exogènes.

Nous tenions donc à montrer ici que ne pas limiter la question du travail à celles des acteurs humains et, parmi eux, aux humains qui apparaîtraient a priori les plus légitimes ou experts, est indispensable à la compréhension d'un « travail écologique » émergent. Ne pas l'y limiter nous permet de questionner autrement la notion « travail ».

Par la double entrée des pensées et réalisations utopiques et de leurs relations situées au travail, nous pensons donc qu'il est non seulement possible mais tout à fait nécessaire d'éclairer de manière originale les lieux autres de reconfiguration du travail, comme travail terrestre. Les réflexions développées ici, les ouvertures et dévoiements suggérés à partir des espaces interstitiels du travail écologique, nous ont conduit à replacer la notion de travail dans une cosmologie terrestre pour qu'elle puisse intégrer (ou être intégrée par) d'autres êtres, travailleurs, travaillant et travaillés.

A ce sujet, si la morale écocitoyenne portée par le réseau de la transition peut légitimement être critiquée comme opérateur de dépolitisation (Comby, 2015), ce ne peut être au nom de ces mots d'ordre suscitant une confiance pour l'engagement dans des actions locales. Ces actions ont bel et bien une portée politique au sens où elles engagent la réalisation de « mondes » collectifs, questionnent la nature des êtres participant à ceux-ci, etc. Ce sont plutôt les modes de justification disqualifiant les formes de « luttes passées », alors mêmes que ces expériences y trouvent des racines (les « Fraternités Ouvrières » dans notre cas), qui peinent à prolonger la « réalisation » de ces mondes (Boltanski, 2009). En ce sens, si elles permettent, par la bande, la politisation du quotidien, ces modes de justification tendent à ne pas politiser la question des alliances et des conflits entre ces expérimentations et ce qui menace de les détruire. Si la notion de travail peut apprendre de ces expérimentations en étendant qui travaille et ce qu'il s'agit de défendre, l'histoire des conflits du travail et des rapports de classe, pourrait également en apprendre à celles-ci.

## BIBLIOGRAPHIE

- Acosta, A. (2014), *Le buen vivir – Pour imaginer d'autres mondes*, Les éditions Utopia, Paris.
- Angus, I. (2018), *Face à l'Anthropocène. Le capitalisme fossile et la crise du système terrestre*, Ecosociété, Montréal.
- Audier, S. (2017), *La société écologique et ses ennemis*, La Découverte, Paris.
- Barrau, A. (2019), *Le plus grand défi de l'histoire de l'humanité*, Michel Lafon, Paris.
- Baloud, L. & Chopot, A. (2018), « Suivre la forêt. Une entente terrestre de l'action politique » in *Terrestres*.
- Bloch, E. (1977), *L'esprit de l'utopie*, Gallimard, Paris.
- Boltanski, L. (2009), *De la critique. Précis de sociologie de l'émancipation*, Gallimard, Paris.
- Bookchin, M. (1974 (1964)), *Ecologie et pensée révolutionnaire*, in *Pour une société écologique*, Presses de Sciences Po, Paris.
- Bookchin, M. (2012), *Qu'est-ce que l'écologie sociale*, Ateliers de création libertaire, Lyon.

- Bonneuil, C. & Fressoz, J.-B. (2013), *L'événement Anthropocène. La Terre, l'histoire et nous*, Seuil, Paris.
- Comby, J.-B. (2015), *La question climatique. Genèse et dépolitisation d'un problème public*, Raisons d'agir, Paris.
- Escobar, A. (2018), *Sentir-penser avec la Terre. L'écologie au-delà de l'Occident*, Seuil, Paris.
- Gollain, F. (2018), *André Gorz. Une philosophie de l'émancipation*, L'Harmattan, Paris.
- Hamilton, C. (2013), *Les Apprentis sorciers du climat. Raisons et déraisons : raisons et déraisons de la géo-ingénierie*, Seuil, Paris.
- Haraway, D.J. (2007), *When Species Meet, Posthumanities*, University of Minnesota Press.
- Holmgren, D. & Mollison, B. (1978), *Permaculture One. A Perennial Agriculture for Human Settlement*, Tagari Publications, Corgi.
- Hopkins, R. (2010), *Manuel de la Transition*, Ecosociété, Montréal.
- Jamar, D. (2014), « Troubles de l'espace public : épaissir les lieux », in Clara, n°2, pp.145-160.
- Keucheyan, R. (2014), *La nature est un champ de bataille*, Paris, La Découverte.
- Mitchell, T. (2013), *Carbon Democracy. Les pouvoirs politiques à l'ère du pétrole*, La Découverte, Paris.
- Latour, B. (2017), *Où atterrir ? Comment s'orienter en politique*, La Découverte, Paris.
- Mestdagh, L. (2016), « Jardins éphémères, motivation intacte : les équipes de jardiniers partagés » in Socio-anthropologie, 33, pp.101-112.
- Morris, W. (1885), « Unattractive Labour », in *Commonwealth*, n°4.
- Moore, J. & Patel, R. (2018), *Comment notre monde est devenu cheap : Une histoire inquiète de l'humanité*, Flammarion, Paris.
- Naville, P. (1963), *Vers l'automatisme social ? Problèmes du travail et de l'automatisme*, Gallimard, Paris.
- Polanyi, K. (1983), *La Grande Transformation*, Gallimard, Paris.
- Pruvost Geneviève, 2013, « L'alternative écologique. Vivre et travailler autrement » in Terrain, n° 60, pp. 36-55.
- Pruvost, G. (2015), « Chantiers participatifs, autogérés, collectifs : la politisation du moindre geste » in Sociologie du Travail, 57, pp. 81-103.
- Stengers, I. (2009), *Au temps des catastrophes. Résister à la barbarie qui vient*, La Découverte, Paris.
- Thoreau, F. & Zitouni, B. (2018), *Contre l'effondrement : agir pour des milieux vivaces*, La Découverte, Paris.
- Tsing, A.L. (2017), *Le champignon de la fin du monde*, La Découverte, Paris.
- Vandewattynne, J., Vandewattynne, P., Vuillaume, R. (1985), « Vivre et chômer au village : crise, chômage et adaptations en milieu rural », in *Espace, Populations, Sociétés*, n°2, pp. 431-439.
- Vercauteren, D. (2007), *Micropolitiques des groupes. Pour une écologie des pratiques collectives*, HB éditions, Forcalquier.
- Weber, F. (1998), *L'honneur des jardiniers. Les potagers dans la France du XX<sup>e</sup> siècle*, Belin, Paris.
- Wright, E.O. (2017), *Utopies réelles*, La Découverte, Paris.

# 3 d'ici & d'ailleurs

## **Retour à la terre de quatre intellectuels dans le Japon d'avant-guerre : le « travail » et la « nature » redécouverts à travers les crises**

Kenjiro Muramatsu \*

*Résumé : A travers cet article, nous réinterrogeons la signification du retour à la terre comme expérience reliant l'acte à la pensée, autrement dit, comme mode d'existence du sujet vital et moral. Nous mettons en question les expériences de retour à la terre de quatre écrivains ayant vécu une époque marquée par des troubles et des bouleversements (urbanisation, industrialisation, guerres, répressions, émeutes et pollution industrielle), à savoir Tokutomi Roka (1868-1927), Mushanokôji Saneatsu (1885-1976), Éto Tekirei (1880-1944) et Ishikawa Sanshirô (1876-1956). Nous montrerons que leurs expériences ne peuvent pas être appréhendées comme appartenant à des mouvements anti-urbains ou réactionnaires ou encore utopiques, mais plutôt comme des actes collectifs et/ou individuels de création de nouveaux rapports au travail et à la nature via une vie basée sur l'agriculture et la terre.*

*Mots clés : retour à la terre, Japon, nature, travail, tolstoïsme*

\* Socio-anthropologue, ATER en études japonaises, Groupe d'études orientales, slaves et néo-helléniques (GEO EA 1340), Université de Strasbourg andra

I. Ce texte respecte l'usage japonais d'appellation des noms « nom – prénom »

Dans cet article, nous analyserons les contextes sociaux et historiques ainsi que les modalités et les visions par lesquels quatre intellectuels japonais ont tenté leurs expériences de retour à la terre au début du XXe siècle. Ces écrivains, Tokutomi Roka (1868-1927), Mushanokôji Saneatsu (1885-1976), Éto Tekirei (1880-1944) et Ishikawa Sanshirô (1876-1956) ont chacun cherché leur voie dans l'agriculture et la campagne pour répondre aux bouleversements de la société liés à la guerre, la modernisation (industrialisation, urbanisation, occidentalisation) et à des conflits idéologiques. Après

une brève analyse de leur parcours et des éléments de contexte commun, nous comparerons la pensée et la pratique de chacun concernant le retour à la terre, le travail et la nature.

Pour mener cette recherche, nous nous appuyons à la fois sur les textes originaux de ces auteurs ainsi que sur des ouvrages spécialisés sur la littérature moderne, l'histoire et la sociologie. Quelques recherches dénombrent au minimum une quinzaine d'écrivains de la même époque ayant tenté un retour à la terre (Iwasaki, 1992, 1995 ; Nakao, 1996). Ces quatre écrivains nous paraissent pertinents pour effectuer une comparaison fondée sur une toile de fond commune : d'origine non paysanne, ils ont prôné une pensée du retour à la terre en tant qu'intellectuels de tendance anarchiste et humaniste, en la mettant en pratique dans les années 1890-1920<sup>2</sup>. Le retour à la terre peut être traité soit comme un mouvement réactionnaire ou critique sur le capitalisme industriel, soit comme une tentative personnelle de changement de vie, mais sans pour autant que ces deux dimensions collective et individuelle et/ou idéologique et pratique soient reliées. Les expériences de ces écrivains constituent un terrain propice et original pour éclairer l'articulation entre la production d'idées et les expériences collectives et individuelles.

## I. Vie des quatre intellectuels : éléments du contexte historique et philosophique

### I.1 - Le temps des troubles et du tourment

Le début du XXe siècle au Japon fut marqué par d'importants troubles internes et externes : Guerre sino-japonaise (1894-1895), Guerre russo-japonaise (1904-1905), 1<sup>re</sup> Révolution russe (1905) et première Guerre mondiale (1914-1918), industrialisation fondée sur l'industrie lourde, urbanisation rapide (exode rural et montée de la classe moyenne urbaine)<sup>3</sup>. Ces transformations provoquèrent plusieurs incidents politiques et sociaux importants : conflits autour de la pollution liée à la mine de cuivre d'Ashio durant les années 1890-1910 ; Taigyaku Jiken (Incident de haute trahison, 1910-1911) à l'issue duquel une dizaine de socialistes – anarchistes furent condamnés à mort (sur la base de fausses accusations pour la majorité d'entre eux) pour avoir fomenté un complot en vue d'assassiner l'Empereur (Ten'nô) ; Kome sôdô (émeutes du riz, 1918) provoquées par des femmes au foyer de pêcheurs contre la hausse du prix du riz se propagèrent plus tard à toutes les classes populaires et à tout le pays. Parmi les grandes figures associées à ces incidents bien connus, deux exercèrent une influence non négligeable sur nos quatre auteurs : Tanaka Shôzô (1841-1913), député ayant dirigé la protestation contre l'État pour défendre la population locale victime de la pollution causée par la mine d'Ashio, ainsi que Kôtoku Shûsui (1871-1911), un penseur pionnier du socialisme japonais et du pacifisme contre la Guerre russo-japonaise.

La période d'après la Guerre russo-japonaise se caractérise également par une souffrance morale des jeunes due à une perte d'idéal pour la vie. Le suicide dit « philosophique » d'un jeune étudiant de l'élite dû à une dis-

2. Par exemple, Tachibana Kôzaburô (1893-1974), célèbre idéologue agrarien-nationaliste qui participa à l'attentat du 15 mai 1932, fit partie de ces écrivains de tendance anarchiste et tolstoïenne jusqu'aux années 1920. Mais ce type de profil « réactionnaire » nécessitera d'autres examens notamment sur l'idéologie agrarienne et nationaliste du Japon d'avant-guerre.

3. Durant les années 1914-1919, on comptait environ 4 millions de travailleurs dans le secteur industriel et de même dans le secteur agricole. Et le poids économique du secteur primaire baissait à 50% en 1920 (Kikuchi, Murota et al., 2003: 77-79).

cordance entre l'idéal et le réel dans sa vie a défrayé la chronique en 1903. Le poète Ishikawa Takuboku (1886-1912) qualifia en 1910 cette situation de « Jidai Heisoku (blocage d'une époque) » en insistant sur la nécessité de penser réellement le monde de demain au-delà des naturalisme et esthétisme littéraires. C'est dans ce contexte que la littérature et la pensée morale et spirituelle de Léon Tolstoï (1828-1910) exercèrent une influence considérable dans le milieu des intellectuels japonais notamment à partir des années 1910 (Koyama-Richard, 1990 ; Yanagi, 1998).

## 1.2. Parcours de vie des quatre intellectuels : contraste et croisement

Les parcours de vie de nos quatre écrivains sont contrastés en termes d'origines géographiques et sociales et de positions en tant qu'écrivains. Mais ils présentent des éléments idéologiques communs tels que, nous les analyserons, l'égalitarisme social (*Heimin-shugi*) et le tolstoïsme qui les conduisirent à leurs tentatives de retour à la terre.

Tokutomi Roka <sup>4</sup> (1868-1927) est le pionnier des écrivains d'avant-guerre ayant réalisé un retour à la terre. Né en 1868 dans une famille de notables paysans à Kumamoto (île de Kyûshû), il commença sa carrière de journaliste en 1889 au sein de l'édition progressiste Min'yû-sha (Société de l'ami du peuple) dirigée par son frère aîné Tokutomi Sohô (1863-1957)<sup>5</sup>. Il fut également l'un des premiers biographes de Tolstoï (1897) au Japon. Contre la Guerre russo-japonaise, en rupture avec son frère converti au nationalisme, il se rapprocha du groupe des premiers socialistes pacifistes japonais composé entre autres de Kôtoku Shûsui et du jeune Ishikawa Sanshirô. Par ailleurs, il se rendit célèbre grâce à un roman à épisodes intitulé *Shizen to Jinsei* (La nature et la vie) (1900) parsemé de descriptions de paysages naturels des environs de Tôkyô.

En 1907, l'année qui suivit sa visite de la résidence de Tolstoï (Iasnaïa Poliana), il s'installa à 15 km à l'ouest de Tôkyô en y achetant 15 ares de terrains avec une maison. Son essai intitulé *Mimizu no tawakoto* (Murmure d'un ver de terre) (1913) raconte sa vie et celle des villageois par de petits épisodes parsemés de descriptions de la nature qui évolue au fil des saisons. Le plus célèbre des quatre auteurs retenus est Mushanokôji Saneatsu (1885-1976)<sup>6</sup>, fondateur de l'École littéraire Shirakaba (blanc bouleau) créée en 1910 et connue pour sa position humaniste et anti-naturaliste marquée par un éloge de l'individu et de la personnalité. Née à Tôkyô dans une famille noble (vicomte) ; il lut la Bible et Tolstoï dès son adolescence, dont deux fameux ouvrages « religieux » de ce dernier : *Ma confession* (1902) et *Ma religion* (1903)<sup>7</sup>. Étudiant à la prestigieuse faculté des lettres de l'Université impériale de Tôkyô, il entama ses activités littéraires avec ses futurs collaborateurs pour la création de l'école Shirakaba en 1910. En 1918, après avoir été reconnu comme grand écrivain, il fonda une nouvelle communauté agricole dite *Atarashiki Mura* (Nouveau village) dans le site montagnard de Hyûga sur l'île de Kyûshû. Reconnu comme l'une des premières communautés utopiques japonaises comparable à celles de type oweniste ou fouriériste (Shimada, 1990 : 2-3 ; Nishiyama, 2009 : 39-41), ce projet avait

4. « Rôka (fleur de roseau) » est son prénom d'écrivain. Son vrai prénom est Kenjirô. Pour la biographie, nous nous référons principalement à Satô, 1971 : 452-461.

5. Il s'agit d'un célèbre penseur de confession protestante, réputé libéral - nationaliste.

6. Pour sa biographie, nous nous référons principalement à Kôno, 1965 : 443-450.

7. Il s'agit des années de sortie des traductions japonaises (Koyama-Richard, op.cit. : 44)

pour objectif l'épanouissement de soi et le vivre ensemble par un partage du travail et de ses fruits entre les membres de la communauté. Après le départ de Mushanokôji du Village en 1925, la construction d'une centrale hydro-électrique provoquera en 1939 le déplacement du Village situé à 70 km au nord-ouest de Tôkyô<sup>8</sup>.

Le Village perdure aujourd'hui, et est depuis 1958 économiquement autosuffisant grâce à un élevage intensif de poules pondeuses. Si Mushanokôji est reconnu comme écrivain humaniste, il présente également une part sombre, coopérant au service du régime fasciste pour soutenir la Guerre du Pacifique (1941-1945).

Éto Tekirei (1880-1944), bien que moins célèbre que les deux premiers, « incarne le mieux (avec Ishikawa Sanshirô) le sens du retour à la terre d'après la Guerre russo-japonaise »<sup>9</sup> (Iwasaki, 1995 : 41). Né dans une famille de commerçants à Aomori (extrême nord de l'île de Honshû), il bénéficia dès son enfance d'une éducation savante par son père, ardent lecteur du journal progressiste *Kokumin no tomo* (Ami du peuple) publié par la Min'yû-sha. À l'instar de Tokutomi et Mushanokôji, il lut dès sa prime jeunesse des œuvres de Tolstoï, mais se familiarisa également avec le confucianisme, le taïisme, le socialisme chrétien et la Bible. Il abandonna son parcours d'élite en quittant la prestigieuse faculté de droit de l'Université impériale de Tôkyô pour se lancer dans son projet de retour à la terre. En 1911, il s'installa à 15 km de Tôkyô comme fermier avec environ 60 ares de terrains (Iwasaki, 1995 : 42). Il y vécut en famille jusqu'à sa mort dans sa ferme nommée *Hyakushô ai dôjô* (Dôjô de l'amour paysan). À la différence de Tokutomi et de Mushanokôji qui privilégièrent au final leur carrière d'écrivain à la vie agricole, par son retour à la terre, Éto sacrifia réellement son statut privilégié d'élite. Les pensées de Tolstoï et de Pyotr Kropotkin (1842-1921)<sup>11</sup> l'inspirèrent pour concevoir son projet. Éto fut également en contact avec les trois autres auteurs en question : Tokutomi lui proposa des terrains à louer, Mushanokôji préfaça le premier livre d'Éto intitulé *Aru hyakushô no ie* (Maison d'un paysan) (1922), Ishikawa Sanshirô installé dans un village voisin coopéra avec lui au sein d'une association politique et paysanne<sup>12</sup>. Éto élaborait et enseignait chez lui jusqu'à la fin de sa vie sa propre philosophie sociale fondée sur sa vie familiale et agricole.

Le dernier auteur, Ishikawa Sanshirô<sup>13</sup> (1876-1956), est né dans une famille de courtiers de commerce fluvial dans le département de Saitama. Avec l'aide de son père, fervent éducateur, il s'installa à Tôkyô à l'âge de 14 ans en tant que Shosei (étudiant – locataire) chez des militants politiques de tendance progressiste. Il se sensibilisa alors aux débats politiques et sociaux en s'ouvrant au christianisme, à l'anglais et à la peinture (Nishiyama, op.cit. : 53). Suite à ses échecs successifs aux concours professionnels (enseignement, barreau, fonction publique), il entra en 1902 dans l'édition de tendance pacifiste *Chôhōsha* à laquelle participaient des figures majeures du socialisme japonais (Kôtoku, Uchimura, Sakai, Abe etc.). Durant sa carrière de journaliste, il mena une investigation sur l'affaire de la mine d'Ashio, et connut le député Tanaka Shôzo. Ishikawa doit à ce dernier l'idée d'un mouvement social et politique fondé sur la communauté paysanne (Nishiyama, op.cit. : 56).

8. En 1925, le Village rassemblait une vingtaine de membres internes vivant en communauté et plus de deux centaines de membres externes (Ôtsuyama, 1997 : 83-84).

9. Deux familles restèrent à Hyûga après ce déplacement, et une famille y subsista jusqu'à nos jours.

10. Il s'agit de son nom d'écrivain. Son vrai nom est Kôzaburô. Pour la biographie, nous nous référons principalement à Saitô et al., 2001 : 279-288.

11. Il lut « Conquête du Pain » et « Champs, usines et Ateliers » lorsqu'il était étudiant.

12. Il s'agit du Nômin jichi-kai (Association pour l'autonomie paysanne) (1926-1928).

Ses articles lui valurent deux emprisonnements en 1907 et 1910. Ses séjours en prison lui permirent de se nourrir de livres de philosophie sociale occidentale, et il fut ainsi épargné lors du *Taigyaku jiken* (Incident de haute trahison) de 1910. Après sa sortie de prison, en 1913, il quitta illégalement le pays pour se réfugier en Europe et au Maroc. Durant cet exil, il rencontra l'anarchiste britannique Edward Carpenter (1844-1929) et l'anarchiste français Paul Reclus (1851-1941), neveu du géographe Élisée Reclus (1830-1905). Reclus accueillit Ishikawa dans sa maison de famille dans le Périgord, pendant six ans jusqu'à son retour au pays en 1920. Ishikawa y découvrit et mena une vie paysanne qui exerça une influence décisive sur sa pensée. En 1927, il s'installa dans un village à proximité de chez Tokutomi et Éto avec vingt ares de terrains agricoles (Nishiyama, op.cit. : 199-202). Il y mena une vie indépendante en autarcie jusqu'à sa mort<sup>14</sup>. Il avait alors développé sa pensée anarchiste et coopératiste tout en restant défiant vis-à-vis du régime fasciste pendant la « Guerre de 15 ans » (1931-1945).

### 1.3 - Carrefour idéologique : égalitarisme et tolstoïsme

Nous analyserons ici deux éléments idéologiques qui servirent de terreau pour les tentatives de retour à la terre de nos quatre auteurs : le Heimin-shugi (égalitarisme des roturiers) fondé sur une vision idéalisée du monde agraire et le tolstoïsme.

Le Heimin-shugi<sup>15</sup> fut prôné par Tokutomi Sohô avec la création de la Min'yû-sha en 1887 (Satô, 1961). L'idée fut de faire disparaître l'inégalité sociale persistante entre différents statuts sociaux (nobles, anciens samouraïs, roturiers) en passant d'un système politique et économique dirigé par l'État à un système fondé sur les roturiers dont notamment les notables paysans provinciaux (idem. : 4). Cette idéologie progressiste se fondait sur une vision idéalisée et « anti-urbaine »<sup>16</sup> de la campagne et de la nature opposée à la ville. Parallèlement, le concept de la cité-jardin présenté en 1898 par le britannique Ebenezer Howard (1850-1928) fut introduit au Japon *Den'en Toshî* (la ville - campagne) en 1908 par le Ministère de l'Intérieur dans un but de contrôle moral des troubles sociaux d'après la Guerre russo-japonaise (Berque, 2009).

Nos quatre écrivains étaient sûrement sous l'influence de cette vision égalitariste et agrarienne, mais leurs projets du retour à la terre n'en étaient pas le simple reflet. Ils tentaient plutôt de surmonter le dilemme entre le traditionalisme réactionnaire et le modernisme fondé sur l'imitation de l'Occident, par une mise en pratique d'autres philosophies du travail et de la nature dont notamment le tolstoïsme et l'anarchisme de Kropotkin (Iwasaki, 1992 ; Mochida, 1997 : 51-54).

Le tolstoïsme constituait un facteur dépassant cette vision agrarienne passéiste. Il se caractérise par trois éléments : pacifisme, spiritualisme et justice sociale. Tolstoï exposa son pacifisme dans un article paru en juin 1904 *Bethink yourselves !* (Ressaisissez-vous !) en Angleterre contre la Guerre russo-japonaise<sup>17</sup>. Au-delà de la question du pacifisme, le spiritualisme fraternel et ascétique de Tolstoï attira l'attention du milieu littéraire après sa

13. Pour sa biographie, nous nous référons principalement à Iwasaki, 1995 : 79 ; Nishiyama, 2009 : 53-61.

14. Nishiyama, op.cit. : 199-202.

15. Heimin signifie « roturier(s) » et shugi correspond au suffixe « -isme ». Ce mot peut donc se traduire littéralement par « le principe basé sur les roturiers ».

16. Idem. : 7-8. Une telle idéologie « anti-urbaine » se diffusait depuis le 19<sup>e</sup> siècle en Europe suite à l'industrialisation aggravant les conditions de vie urbaines (Salomon-Cavin, 2004).

mort en 1910 (Yanagi, op.cit. : 86-103). L'intérêt pour Tolstoï s'orienta alors vers le thème de « comment vivre le mieux (ikanishite mottomo yoku ikuruka) » par une introspection sur la vie, l'humanité et soi-même (*idem* : 87).

La volonté tolstoïenne de réaliser la justice sociale fondée sur le remords d'une vie parasitaire vis-à-vis des classes travailleuses. Ôtsuyama analyse les valeurs de Mushanokôji dans sa période tolstoïenne (1904-1907) : négation du désir corporel et affirmation de la conscience ; fraternité ; éloge de la vie rurale et saine fondée sur l'amour, la confiance et le travail ; refus du luxe, indépendance de soi vis-à-vis de l'État et du militarisme ; justice sociale (Ôtsuyama, 1969 : 31-36). Cet humanisme altruiste, qui s'exprime entre autres dans le roman de Tolstoï *Ce qu'il faut faire* (Warera nani wo nasubekika) (1<sup>re</sup> traduction japonaise en 1886) constitua une base philosophique commune aux premiers socialistes japonais et à nos quatre auteurs.

## 2. Pensées et pratiques du retour à la terre

Malgré un partage idéologique de l'*Heimin-shugi* et du tolstoïsme, nos quatre écrivains adoptèrent des modes de vie agricoles et sociaux assez différents. Nous analyserons ici ces différences qui soulignent d'un côté la faiblesse et l'incohérence de ces pratiques comme un mouvement social, mais de l'autre des traces de tâtonnements philosophiques sur les deux concepts fondamentaux de la modernité humaine que nous analyserons : le travail et la nature.

### 2.1. Les formes de vie agricole et sociale : divergence et tâtonnements

Nous examinerons les modes de vie agricoles de nos quatre écrivains selon cinq critères descriptifs : durée et âge d'installation, localisation (lieu d'installation agricole), échelle de production agricole, types de cultures et formes de vie agricole, membres partageant leur vie agricole. Mise à part Mushanokôji (voir plus haut sur le « Village »), les trois autres écrivains se sont installés à une quinzaine de kilomètres à l'ouest de Tôkyô (zone urbanisée aujourd'hui) alors qu'ils avaient autour de 30-40 ans et y finirent leur vie. Mais leurs échelles de production, types de culture et formes de vie agricole diffèrent : Tokutomi se contenta d'être un paysan qu'il qualifia d'*esthétique* (biteki hyakushô) ne sachant pas vivre de l'agriculture et ne jardinant que de manière occasionnelle (Tokutomi, 1933(1913)). Ainsi, il cultiva la dizaine d'ares de champs entourés d'un hectare de forêts qu'il possédait.

Le « Village » de Mushanokôji visa une exploitation collective et marchande en cultivant une dizaine d'hectares de rizières et de champs avec un élevage intensif de poules pondeuses ; Éto visa également une exploitation familiale et marchande en cultivant de manière diversifiée plus d'un hectare de rizières, de champs, de potagers et de serres avec une centaine d'animaux (poules, canards, lapins) (Nakajima, 2001 : 94-105) ; Ishikawa visa au départ une communauté agricole d'artistes qui échoua, mais maintint une

17. London Times, le 27 juin 1904. Cet article fut traduit au Japon sous le titre à connotation chrétienne « Kui aratameyo (repentissez-vous) » par les socialistes Kôtoku et Sakai (Yanagi, op.cit. : 21-31). Mais la position morale prise par Tolstoï contre les nationalistes et les marxistes ne fut pas sans susciter des controverses au Japon (*idem*).

vie paysanne et autarcique avec environ 20 ares de cultures (légumes, fruits) et d'élevages diversifiés (volailles, cochons, brebis, lapins) (Iwasaki, 1995 : 28 ; Nishiyama, op.cit. : 204-207).

Au niveau social, Mushanokôji est le seul qui tenta de créer une véritable communauté dépassant la dimension personnelle et familiale avec une cinquantaine d'adhérents au maximum et soutenue par plusieurs centaines d'adhérents externes, les trois autres restèrent dans leurs milieux familiaux respectifs, mais séparés de leurs familles d'origine.

Tableau 1 : formes de vie agricole et sociale

Formes de vie sociale	Formes de vie agricole				
	Individuel ou familial	Hobby	Autoproduction		Vente, autonomie
		Tokutomi	Ishikawa (ferme autarcie)	en	Éto (Dôjô de l'amour paysan)
Communautaire		Ishikawa (Kyôgakusha), projet en échec en 1927		Mushanokôji (Nouveau Village) (départ en 1925)	

Cette divergence de modes d'installation agricole peut être perçue comme un manque d'organisation collective ou un signe d'incohérence dans les initiatives de retour à la terre en question, mais nous soulignons ici que cette variation est plutôt la conséquence de différents processus de quête et de tâtonnement philosophiques chez les quatre auteurs chacun confrontés à des crises existentielles, sociales et personnelles. Dans ces processus, il fut notamment question de redéfinir les deux concepts fondamentaux de la modernité humaine, à savoir le travail et la nature.

## 2.2. Visions du travail entre l'art et la subsistance

Le *travail* (rôdô) fut un élément conceptuel thématiqué par les tentatives de retour à la terre de nos auteurs. Rappelons que chez Tolstoï, le travail constituait le facteur principal pour la réalisation de la justice sociale. Ainsi répondit-il par lettre à l'interrogation de Romain Rolland sur l'immoralité de l'art en 1887 : « Le travail manuel est un devoir et un bonheur pour tous ». « Je ne croirai jamais à la sincérité des convictions chrétiennes, philosophiques et humaines d'une personne qui fait vider son pot de chambre par une servante » (cité par Ôtsuyama, 1969 : 29). Ces remords sur le travail manuel liés à la non-appartenance à la classe travailleuse traversent également la conscience de nos quatre écrivains.

D'abord, lors de sa visite de Iasnaïa Poliana en 1906, Tolstoï demanda à Tokutomi : « Savez-vous vivre de l'agriculture ? » Et Tokutomi lui répondit : « L'agriculture est celle que j'aime le plus. Même si je ne possède pas un morceau de terre maintenant, je compte mener une vie semi-paysanne plus tard » (Mochida, op.cit. : 49). Mais quelques années plus tard, Tokutomi finit par se qualifier de « paysan esthétique » sans pouvoir mener une véritable vie paysanne : « sa vie [de Tokutomi] comme paysan relève du hobby, et n'est pas la vraie vie paysanne. (...) Il échoua au final en tant que paysan. (...) L'imitation est loin d'être authentique. Il restera pour toujours un paysan esthétique » (Tokutomi, 1933 (1913) : chapitre « Biteki hyakushô »). À cet égard, en parlant de la pénurie alimentaire causée par le grand séisme du Kantô (1923), il se compara à Éto Tekirei qui sut y faire face

grâce à son travail agricole mené « jusqu'au bout » tandis que Tokutomi fut alors impuissant, car il « viv[ait] en achetant du riz et du blé » comme les citadins (Tokutomi, 1933 (1913), *dokusha e* (au lecteur)). Tokutomi semble y exprimer à la fois son profond respect pour le travail des vrais paysans qui entouraient sa résidence, ainsi qu'un remords et une prise de conscience sur sa vie menée en tant qu'intellectuel.

La définition du travail était le thème principal du projet du Village de Mushanokôji. Dans son texte intitulé « Dialogue sur le nouveau village » (1918) qui annonça son projet, il affirme : « s'il reste encore dans ce monde des personnes qui doivent travailler pour vivre, cela montre que ce monde n'est pas encore parfait » (Mushanokôji, 1918 : 371). Il récuse le monde divisé en deux classes, la classe travailleuse et la classe oisive, et il proposa de créer une communauté où tous les membres travaillent pour vivre. Et il prévoit deux niveaux de travail : *le travail obligatoire* (gimuteki na rôdô) et *le travail libre* (jiyû ishi no rôdô). Le premier, limité à six heures par jour (idem. : 380), est effectué par chaque membre tout en déterminant la part de travail de chacun selon ses « conditions physiques, terrains et goût », et à l'aide de machines pour rendre le labeur « le plus sain et agréable possible » (idem. : 372). En échange de ce travail, seront garantis sans frais le nécessaire (habillement, alimentation et habitation) ainsi que des services médicaux et l'éducation. Le travail libre est effectué individuellement et « à sa guise » (idem. : 373) en sorte que « chacun puisse développer librement son talent » (idem. : 376).

La vision de Mushanokôji du travail se caractérise par deux points : en premier lieu, afin de dépasser le tolstoïsme altruiste et ascétique, l'auteur prône un individualisme optimiste : « Il est possible que je me dévoue à quelqu'un d'autre, mais dans la mesure où cela ne me cause pas de désagrément » (1911, cité par Ôtsuyama, 1969 : 38) « On ne fera pas même pour ses frères et sœurs ce que l'on ne voudra pas faire » (1920, idem.). Cet optimisme volontariste « innocent (mujaki) et insouciant (nonki) » (Shimada, op.cit. : 38-40) fut probablement le facteur à la fois de la diffusion limitée et de la pérennité de son projet jusqu'à nos jours. En outre, Mushanokôji n'accorde au travail, notamment celui dit obligatoire ou nécessaire, qu'une place instrumentale au profit du travail dit libre notamment artistique destiné à l'épanouissement de soi. Cette vision instrumentale du travail manuel destiné aux besoins vitaux est, selon Iwasaki, un facteur de son départ du Village en 1925, voire celui de sa future conversion au fascisme<sup>18</sup>.

Éto Tekirei montre une approche inverse de Mushanokôji sur le travail paysan en définissant celui-ci comme *gyô* (exercice physique et spirituel)<sup>19</sup>. Éto se démarque des trois autres par le fait qu'il connut de vraies difficultés pour vivre de son agriculture. À cela s'ajouta la mort de son fils aîné survenue quatre ans après son installation agricole. Par la suite, il tenta de rendre viable et autonome son exploitation en suivant une formation agricole destinée aux agriculteurs. Ce fut également sa « réponse » au tolstoïsme qui l'avait initialement conduit au retour à la terre. Pour lui, le travail agricole n'est pas un simple métier manuel, mais un « exercice spirituel » incarnant à la fois la vie et la pensée. Il se définissait ainsi non pas comme sujet d'une

18. Iwasaki, 1995 : 28.

19. Sa théorie fut systématisée à partir du milieu des années 1920 autour du concept holiste du lieu (*ba*) (Éto, 1939 ; Kimura, Nakajima, Saitô (éd.), 2001).

idéologie, mais sujet de la vie : « Au lieu de « penser la vie », nous « vivons la pensée ». Au lieu de propager une idéologie, nous propageons la vie elle-même comme un donné. (...) Nous devons d'abord être des sujets de la vie (seikatsusha) » (Éto, 1924 : 183 cité par Iwasaki, 1992 : 108). Il resta indépendant vis-à-vis du fascisme fondé sur l'idéologie agrarienne à laquelle un nombre de leurs camarades tolstoïens se convertirent dès les années 1930 (Iwasaki, 1995 : 52-57)<sup>20</sup>.

Quant à Ishikawa Sanshirô, s'il n'a pas envisagé comme Éto une vie et une philosophie fondées sur l'agriculture, il mena une vie autosuffisante dans sa ferme. Selon Iwasaki, il a pu créer sa propre « forme » de vie libre et fondée sur une agriculture de type occidental polyculture-élevage qui se différenciait de la tradition japonaise (Iwasaki, 1992 : 107). Sans autre source de revenus pendant la guerre (1931-1945), il resta un « résistant » vis-à-vis du régime fasciste (Iwasaki, 1995 : 78).

Pour les quatre auteurs, avec des conséquences différentes, le souci d'intégrer le travail dans leur vie d'abord comme humain (subsistance) et comme écrivain et penseur (art) fut primordial. Traversés par la question sociale entre le capital et le travail (justice sociale), ils ont chacun tenté de modifier leur rapport réel au travail en choisissant l'agriculture comme terrain privilégié pour réaliser la justice sociale enseignée par Tolstoï et d'autres précurseurs anarchistes. À l'encontre des marxistes faisant le travail le sujet politique majeur, ils se sont plutôt rapprochés du thème de la nature pensée à la fois comme mode d'existence et comme milieu physique.

### 2.3. Visions de la nature entre l'idéal et le réel

Avec le concept de travail, la nature (*shizen*, signifiant « allant de soi » en idéogramme chinois) fut un des thèmes de ces expériences de retour à la terre. Il s'agit moins de l'écologie au sens contemporain du terme que de la nature qui sert de référentiel pour leur travail de la terre et d'écrivain. Tout d'abord pour dépasser le dilemme entre l'idéal et le réel qui a tant marqué l'esprit des intellectuels japonais du début du XX<sup>e</sup> siècle<sup>21</sup>, et imaginer une société harmonieuse qui « va de soi » sans intervention d'un pouvoir oppressant.

On ne peut pas aborder le cas de Tokutomi sans mentionner sa célèbre œuvre littéraire *Shizen to jinsei* (La nature et la vie) (1900). Avec cette œuvre, il est reconnu comme un « auteur représentatif pour la description de la nature dans la littérature de l'ère Meiji » (Abe, 1986 : 149). Tokutomi s'inspira de Tolstoï pour son style de description directe de la nature « sans y mêler la subjectivité (de l'auteur)<sup>22</sup> » (idem. 155-159). Cette description avait pour objectif de « sentir la “vie” qui coule derrière (la nature), ou de décrire l'état d'unification de l'auteur avec la nature » (Suzuki, 2008 : chapitre 5 – 1). Soulignons que la nature est prise comme « maître » réel qui permet de régler la vie humaine et lui donner un rythme. Cette façon de voir la nature comme modèle de vie est commune aux trois autres auteurs. Chez Mushanokôji, la nature se trouve intégrée dans une conception de l'homme : « pour répondre à la volonté de l'homme, il suffit de vivre autant

20. Cependant, Éto admettait une certaine cohérence entre sa théorie holiste du « lieu » intégrant l'exercice spirituel et la vie familiale, et le régime impérial japonais (kokutai) (Ôhata, 1990).

21. Mais la question environnementale y était aussi présente, bien que de manière embryonnaire, avec notamment l'influence de Tanaka Shôzo.

que l'on puisse vivre et librement selon ses propres exigences. Et il suffit de faire vivre chaque personne – il y a la nature et l'homme dedans – autant que possible » (Mushanokôji, 1918 : 387) ; « Au début nous commencerons à vivre en accord avec la nature, et enfin nous mènerons une vie où la nature et l'homme se développeront mutuellement » (idem. : 392). Par ailleurs, chez Mushanokôji, la nature prenait un sens presque « sacré » incarné par le choix du village de Hyûga, un lieu isolé et épargné des maux du monde humain (Shimada, op.cit. : 9-10). Pour Ôtsuyama, le concept de la nature servait d'outil de moralisation pour affirmer le développement de soi et dépasser le tolstoïsme (Ôtsuyama, 1968 : 22). Ainsi disait-il à la fin de sa vie en s'inspirant d'une série d'artistes occidentaux du 19<sup>e</sup> siècle (Mae-terlinck, Klinger, Rodin, Whitman...) : « Tolstoï est grand, mais la nature est encore plus grande » (Mushanokôji, 1956, cité par Ôtsuyama, idem).

À l'instar de Mushanokôji, Éto connut une prise de conscience sur la vie mais elle fut liée à la mort de son fils plus qu'à un problème philosophique <sup>23</sup>, mort qu'il qualifia de « martyr (junshi) » causée par son retour à la terre, et qui signifia pour lui la perte de l'*idéal de la vie* (seikatsu risô) et de la *dignité de la conscience* (ryôshin no hokori) (idem : 412). Si ce sentiment de perte était profond et irréparable par la religion et la pensée, il tenta de retrouver la volonté de vivre en assumant tous ses gô, terme désignant à la fois la culpabilité chrétienne et la notion bouddhique de *karman* <sup>24</sup> (idem : 419-420). À la manière de Mushanokôji, il recourut au concept de la nature, comme élément guidant sa vie en citant Goethe et Rodin (idem : 422-423).

L'intérêt pour la nature chez Ishikawa naquit lors de ses emprisonnements (1907, 1910) durant lesquels « [il a] commencé à aspirer à la nature » (Ishikawa, 1978 (1927)). Sa rencontre avec Tanaka Shôzô et sa lecture d'œuvres d'E. Carpenter le conduisirent également vers son retour à la nature. En passant de Bruxelles aux Pays-Bas, en Angleterre et en France pour échapper aux dangers liés à la Grande Guerre, il se retrouva en 1915 chez une connaissance à Liancourt (Oise) où il découvrit une vie agricole avec « des serres, un grand jardin et des champs » (Ishikawa, 1977 (1923)). Puis, dans la maison de famille de P. Reclus (Périgord), il mena une vie agricole en autarcie pendant six ans où il connut « la jouissance d'une insouciance et d'un bonheur jamais vécus auparavant » (idem). Il y découvrit la nature dans sa vie réelle, ainsi que la force des paysans vivant avec la nature : « Lorsque la vie humaine a été mise à nu à la suite de cette guerre européenne qui a drastiquement perturbé l'organisation sociale et économique existante, j'y ai profondément réalisé la vraie vie humaine, et qu'il n'existe pas d'êtres plus forts que les paysans et qu'ils sont devenus le fondement le plus fort (de la vie). (...) Pendant que je vivais en autarcie dans la nature avec le soleil, la terre, les arbres, les herbes, les oiseaux et les bêtes, mes connaissances se sont dotées d'une force et d'une lumière inédites et ont ouvert mon cœur et l'ont fait vivre. La nature est vraiment une bibliothèque infinie. Elle m'est apparue comme un panier de connaissances inouïes » (idem). La vie paysanne proche de la nature constitua pour lui une solution face à la société moderne pleine de violences et de contradictions, et la matrice de sa vision anarchiste d'une société sans pouvoir ni

22. Ainsi, dans le texte publicitaire de « la nature et la vie » on lit « Shizen wo shu to shite, ningen wo kyaku to seru (faire la nature le maître, et l'humain son objet) ».

23. Ce fils s'appelait « Jûzô » et « Jucchan » de manière affectueuse. La première lettre représentait la croix chrétienne et la deuxième la lettre prise du mot *jizôbosatsu*, une des figures bouddhiques sacrées (*bodhisattva*) (Éto, 1922 : 358)

24. Le mot bouddhique de *gô*, *karman* en sanscrit, désigne les actes et leurs conséquences potentielles sur le destin de leur sujet (Nakamura et al., 1989 : 246).

violence. Ainsi, dès son retour au Japon en 1920, il nomme sa pensée *domin seikatsu* (la vie du peuple de la terre) comme mot équivalent de la *démocratie* (*demokurashî*) et fondement de sa pensée socialiste et coopératiste : « Notre vie naît de la terre, la cultive et y retourne, c'est tout. Nous l'appelons la vie du peuple de la terre. C'est la démocratie dans son vrai sens. La terre, c'est nous-mêmes (Ishikawa, 1928 : 4) ».

### **Conclusion. Le « vrai » travail et la « vraie » nature redécouverts à travers les crises**

La vie et la tentative de retour à la terre de nos quatre écrivains ont d'abord été guidées par plusieurs crises, bouleversements politiques et sociaux et plusieurs idéologies qui marquèrent ceux-ci dans leur jeunesse. Mais ces contextes n'ont fait qu'amorcer le projet de chacun en les mettant à l'épreuve. Les pensées qu'ils ont développées autour de leur expérience de retour à la terre furent avant tout « découvertes » et « expérimentées » par eux-mêmes dans leurs processus de *changement de vie* (*seikatsu tenkan*) afin de répondre à la question sociétale d'injustice sociale et environnementale. Pour Tokutomi, ce fut la rupture avec son frère aîné pour garder sa foi pacifiste et la rencontre avec Tolstoï. Pour Mushanokôji, le conflit entre sa foi, la guerre mondiale, la montée du socialisme révolutionnaire et le tolstoïsme. Pour Éto, la perte de ses proches (père et fils) due en partie à son choix de changer de vie. Pour Ishikawa, l'emprisonnement, l'exil et la Grande Guerre. Chacun fut ainsi confronté à la nécessité de reconstruire son mode d'existence physique et spirituelle. Leurs visions du travail et de la nature constituèrent leurs réponses respectives. Leurs expériences de retour à la terre reposent moins sur leurs idéologies et œuvres écrites que sur leurs modes de vie pratique et quotidienne qu'ils avaient établis en réponse aux bouleversements historiques et sociaux, et la perception qu'ils en avaient. L'analyse de Iwasaki sur les rapports au fascisme de ces auteurs en donne un exemple (Iwasaki, 1992). Selon cet auteur, ce qui différenciait Mushanokôji converti au fascisme, et Éto et Ishikawa qui ont maintenu leur *non-conversion* (*hitenkô*) » en tant que sujets réels et moraux unifiant la pensée, les mots et la vie (idem : 113-114). Il s'agit là donc moins d'une histoire des idées que d'une histoire sociale de construction des sujets (subjectivation) qui interroge la manière dont les pensées peuvent se lier aux mots et aux expériences de la vie pour fonder l'existence d'un sujet moral et vital.

#### BIBLIOGRAPHIE

- Abé, G. (1986), « Tokutomi Roka to Torusutoi no shizen byôsha (Tokutomi Roka et la description de la nature de Tolstoï) », in *Gengo bunka ronshô*, 20, p.149-161.
- Berque, A. (2009), « Méline en japonais : la ville-campagne (Den.en toshi, 1907) », *Ebisu - Études Japonaises*, Année 2009, 42, p. 5-17.
- Éto, T. (1922), *Aru hyakushô no ie* (Maison d'un paysan), Sôbunkan.
- Éto, T. (1939), *Jiyû no sugata* (Forme de ce qui surgit de la terre), Seinen shôbô.
- Ishikawa, S. (1926), *Dominseikatsu ni tsuite* (À propos de la vie du peuple de la terre), Keimei Panfuretto, n°7.
- Ishikawa, S. (1977 (1923)), « Bareisho kara tomato made (Des pommes de terre à la tomate) ». In : *Ishikawa sanshirô chosakushû* 2, Aodosha, p. 326-336.

- Ishikawa, S. (1978 (1927)), « Han'nô seikatsusha no gun ni hairu made (Jusqu'au moment où je suis entré dans le groupe des personnes menant la vie semi-paysanne) ». In : Ishikawa sanshirô chosakushû 3, Aodoshu, p. 19-23.
- Iwasaki, M. (1992), « Kinô nôhon shugi » no rekishitekiimi (Le sens historique de « l'idéologie agrarienne du retour à la terre »), in Shakai shisôshi kenkyû, pp.103-114.
- Iwasaki, M. (1995), Taishô-Shôwa zenki nôhonshisô no shakaishitekikenkyû (Recherche sur l'histoire sociale de la pensée agrarienne durant l'ère Taishô et le début de l'ère Shôwa, thèse de doctorat, Université de Kyôto.
- Salomon Cavin, J. (2004), « Représentations anti-urbaines et aménagement du territoire en Suisse. La ville : perpétuelle mal-aimée ? », *Strates*, 11, consulté le 02 octobre 2016. URL : <http://strates.revues.org/450>
- Kikuchi, M. et al. (2014), Nihon shakai fukushi no rekisi (Histoire de la politique sociale japonaise), Mineruva Shobô.
- Kôno, T. (1965), « Nenpu (Biographie) », Mushanokôji Saneatsu shû, Chikuma shobô, pp.443-450.
- Koyama-Richard, B. (1990), Tolstoï et le Japon, Publications orientalistes de France.
- Mochida, K. (1997), Kindai nihon no chishikijin to nômin (Les intellectuels et les paysans dans le Japon moderne), le no hikari kyôkai.
- Mushanokôji, S. (1965 (1918)), « Atarashiki mura ni tsuitemo taiwa (dialogue sur le Nouveau village) ». In : Mushanokôji Saneatsushû, Chikuma shôbô, p. 371-395.
- Nakajima, T. (2001), « Sanchôen no nôgyôkeiei (Gestion agricole de Sanchôen) ». In : Saitô T. et al. (éd.), Gendai ni ikiru Êto Tekirei no shisô, p. 70-123.
- Nakamura, H. et al. (éd.) (1989), Bukyô jiten (Dictionnaire du bouddhisme), Iwanami shoten.
- Nakao, M. (1996), Taishô bunjin to den'enshugi (les gens de lettres et l'idéologie de la campagne), Kindai bungeisha.
- Nishimura, S. (1992), « Nihon no ekorojizumu to kyûiku : (4) Shôwa no nôminjichishugi to sono kiseki (Écologisme et éducation au Japon : (4) Autonomisme paysan de Shôwa et sa trajectoire) », Kokusai kyôiku kenkyû, 12, p. 26-61.
- Nishiyama, T. (2009), Ishikawa Sanshirô no yûtopia kôsô (Perspective utopique de Ishikawa Sanshirô), Thèse de Doctorat, Waseda daigaku daigakuin shakaikagaku kenkyûka.
- Ôhata, H. (1990), « Yûtopia no hen'yô - 15 nen sensôki no Eto Tekirei ni okeru rekishi, ten'nô, ajia (Transformation de l'utopie : histoire, Ten'nô et Asie chez Êto Tekirei pendant la Guerre de 15 ans) », Tôkyô daigaku shinbun kenkyûjo kiyô, 41, p. 109-121.
- Ôtsuyama, K. (1968), « Torusutoi taiken to 'Atarashiki mura' (Expérience tolstoïenne et le [Nouveau village] », Shizuoka joshi daigaku kenkyû kiyô, 1, p. 19-29.
- Ôtsuyama, K. (1969), « Torusutoi jidai - Mushanokôji Saneatsu Oboegaki (L'époque tolstoïenne - note sur Mushanokôji Saneatsu -) », Shizuoka joshi daigaku kenkyû kiyô, 2, p. 19-40.
- Ôtsuyama, K. (1997), Mushanokôji Saneatsukenkyû - Saneatsu to Atarashiki mura - (Recherche sur Mushanokôji Saneatsu - Saneatsu et le Nouveau village -), Meijishoin.
- Satô, M. (1961), « 'Heiminshugi' no mondai - Min'yûsha - Sohô - Roka », Nihon bungaku, 10 (9), p. 681-692.
- Shimada H. (1991), « Yûtopia e : Mushanokôji Saneatsu to Atarashiki mura (Vers l'Utopie : Mushanokôji Saneatsu et le Nouveau village) », Shisô, 32, p. 1-46.
- Suzuki, S. (2008), Nihonjin no seimeikan : kami, koi, rinri (Vision de la vie des japonais : dieu, amour, morale), Chûôkôronshinsha (livre électronique).
- Tokutomi, R. (1900), Shizen to jinsei (La nature et la vie), Min'yûsha.
- Tokutomi, R. (1933 (1913)), Mimizu no tawakoto (Murmure d'un ver de terre), Iwanami shoten.
- Yanagi, T. (1998), Torusutoi to nihon (Tolstoï et le Japon), Waseda daigaku shuppankai.

# notes de lecture

## 5

### David Graeber **Bullshit Jobs (traduit de l'anglais par Elise Roy).**

Les liens qui libèrent, 2018

En 2013, David Graeber, à la demande d'un nouveau magazine, *Strike !*, publie un article sur un phénomène qu'il estime largement méconnu et sous-estimé, celui des *Bullshit Jobs*, généralement traduit en français par « boulots à la noix ». Pour les décrire, il a principalement compilé des blogs de salariés, majoritairement australiens qui exprimaient leur désarroi face à une activité professionnelle qu'ils ressentaient comme inutile. Suite au grand nombre de réactions et de témoignages suscités par ce texte, David Graeber a décidé de préciser ses analyses dans un ouvrage publié en 2018.

Pour lui, les *Bullshit Jobs* sont des métiers inutiles, où les gens seraient payés à ne rien faire ou à faire des choses qui ne servent à rien, voire seraient socialement nuisibles. Ils se distinguent donc des sales boulots et des activités socialement stigmatisées qui sont souvent très utiles à la collectivité, à l'instar des éboueurs ou des agents de service hospitaliers. La thèse principale de l'ouvrage, à la fois novatrice et provocatrice, est que l'économie de marché et le capitalisme, loin d'être les facteurs d'efficacité et de rationalité qu'ils prétendent être, sont en fait responsables d'un énorme gaspillage – sans précédents dans l'histoire – de travail et de ressources humaines.

Il existerait cinq grandes catégories de Bullshit Jobs, qui sont autant de début d'explication à leur prolifération. Les postes de « larbin » apparaissent au sein d'une organisation parce que, pour les détenteurs du pouvoir, les subalternes sont des insignes de grandeur,

des faire-valoir (à l'instar des domestiques autrefois). Les hôtes d'accueil, les portiers d'immeuble, les courtiers et autres assistants jouent souvent ce rôle. L'embauche de « porte-flingue » répond à une dynamique de surenchère (si vos rivaux engagent les services d'un cabinet d'avocats prestigieux, vous devez faire de même). Il s'agit des militaires, mais aussi des avocats d'affaires, des publicitaires, des chargés de communication ou encore des lobbyistes ou des télévendeurs. Le besoin de « rafistoleurs » se fait sentir parce qu'on trouve parfois plus compliqué de régler un problème que de gérer ses conséquences. Les développeurs qui réparent dans l'urgence des bugs qui auraient pu être évités par une meilleure organisation, des opérateurs de saisie qui doivent corriger ou modifier des données à cause d'un logiciel mal conçu, les contrôleurs et retoucheurs qui doivent réparer les erreurs faites en amont, en offrent quelques illustrations. Les « cocheurs de cases », dans les grosses structures, permettent la production d'une paperasse attestant que certaines mesures ont été prises, une certification souvent vue comme plus importante que les mesures elles-mêmes (par exemple beaucoup de gestionnaires d'institutions sanitaires et sociales, les spécialistes de la certification ou de la normalisation, les auditeurs, les concepteurs de « tableaux de bord » ou de power-points, etc.). Quant aux postes de petit chef, ils sont le corollaire de diverses formes d'autorité impersonnelle, qu'ils se contentent de répercuter les tâches sur d'autres salariés ou s'emploient à générer des activités inutiles pour maintenir ou renforcer leur pouvoir.

En plus de ces Bullshit Jobs, David Graeber évoque ce qu'il appelle la Bullshitisation de métiers pourtant utiles, comme ces infirmières qui passent de moins en moins de temps au lit du malade du fait

de la montée en puissance des tâches administratives (traçabilité, entrées et sortie des patients, protocoles formalisés à respecter, indicateurs d'activité...) et des pertes de temps liées à divers dysfonctionnements (incohérence des plannings, matériel insuffisant ou en panne, interruption des tâches...). La prétention à quantifier l'inquantifiable serait directement responsable de l'extension de la sphère des jobs à la con et de la bullshitisation des « vrais emplois ». Pourtant, les progrès de la robotisation devraient faire apparaître avec encore plus d'évidence que la vraie valeur du travail réside dans sa dimension de soin (aux personnes, à l'environnement, etc.) et que cette dimension est impossible à quantifier.

Le phénomène des Bullshit Jobs n'est donc pas rationnel dans la mesure où ce gaspillage de ressources se développe alors que de nombreux besoins sociaux, écologiques, esthétiques ne sont pas satisfaits. Nombre de salariés seraient plus efficaces et créatifs s'ils n'étaient pas cantonnés aux Bullshit Jobs. Enfin, les Bullshit Jobs entraînent une hausse de la souffrance au travail. Pouvoir agir réellement sur le monde, voir le résultat concret de ses actions, avoir des contacts utiles et gratifiants avec ses semblables serait indispensable aux humains pour se percevoir comme des entités autonomes et distinctes. L'absence de buts évidents ou de résultats tangibles, les rôles ambigus ou subordonnés qu'impliquent les Bullshit Jobs explique le découragement, la culpabilité, la fatigue ou le stress de ceux qui sont contraints d'y consacrer leur temps et leurs efforts.

Pourquoi tous ces gaspillages ne sont-ils pas plus souvent dénoncés demande alors David Graeber ? Outre les questions de pouvoir et d'autoglorification pour les décideurs (montrer son importance, prendre des parts de marché aux concurrents, contrôler les professionnels et gens de métier, conserver et légitimer ses privilèges) déjà évoquées, il faut chercher des explications dans la valorisation croissante du travail comme activité et comme souffrance dans la morale puritaine propre aux sociétés capitalistes. Un travail, même idiot, inutile voire nuisible est toujours préféré à l'oisiveté, même si celle-ci peut permettre le développement de la créativité personnelle et du bien-être. Le travail est présenté comme le meilleur moyen d'inculquer la discipline et l'obéissance. Le travail se doit d'être pénible, et c'est la dureté de la tâche qui « forge le caractère ». En d'autres termes, les travailleurs tirent leur dignité et leur amour-propre du fait même qu'ils détestent leur boulot. Le rejet de la théorie de la « valeur travail » depuis les années 1890, liée à l'offensive intellectuelle des dirigeants de trusts financiers et bancaires pour démontrer que c'est le capital et non le travail qui crée les richesses et la prospérité, permet de dévaloriser le travail utile

et productif, de justifier sa moindre rémunération. Puisque le travail est pensé comme une désutilité, il existe une relation inversement proportionnelle entre la valeur sociale d'un emploi et le salaire qu'il est susceptible de procurer. La souffrance au travail est alors la justification légitime des plaisirs consuméristes que nous nous octroyons. En outre, dans un système économique qui crée peu d'emplois rémunérés, il est politiquement délicat de présenter comme inutiles et nuisibles les nouveaux emplois qui sont proposés. Pour sortir de cette impasse, la création d'un revenu universel distribué à tous sans contrepartie permettrait à ceux qui le souhaitent de se consacrer à des activités qui les intéressent véritablement.

Les analyses et intuitions de David Graeber sont intéressantes et stimulantes. Toutefois, la méthodologie qu'il met en œuvre et la façon dont il conceptualise sa notion de Bullshit Jobs posent un certain nombre de questions. Le matériel empirique utilisé par l'auteur est essentiellement constitué de témoignages reçus après la publication de son article initial ou suscité par un appel lancé dans ses réseaux sociaux. Avec une telle méthode, il y a un fort risque d'auto-confirmation, c'est-à-dire de recueillir essentiellement des témoignages de personnes déjà convaincues par les analyses de David Graeber. A cela s'ajoute un sondage réalisé en Grande-Bretagne suite à l'article sur les Bullshit Jobs et qui montre que 37% des personnes interrogées répondent par la négative à la question : « Votre emploi apporte-il quoi que ce soit d'important au monde ? » Ce résultat serait la preuve qu'il existe bien un grand nombre de Bullshit Jobs. Dans les deux cas, David Graeber estime en effet que les salariés concernés seraient les meilleurs juges de l'utilité effective de leur travail. Mais du coup, il considère comme équivalent le sentiment de certains salariés de faire un travail sans importance et le fait que leur travail est effectivement inutile voire nuisible.

Or, certaines remarques de l'auteur montrent que les choses ne sont pas si simples. Ainsi, le secteur de la finance dans son ensemble est présenté par David Graeber comme inutile et même néfaste car il ne s'agit plus d'orienter les investissements vers des débouchés rentables dans le commerce et l'industrie, mais de générer des profits en créant, pour les échanger et les manipuler à l'infini, diverses formes de dette ; ce qui génère un grand nombre d'actions immorales (escroqueries, incitations à la fraude, absence des responsabilités, lobbying politique, etc.). Or, pratiquement aucun cadre de la finance, ni aucun avocat d'affaire, ne sont présents dans les témoignages rassemblés dans le livre. D'ailleurs, nombre d'entre eux se pensent probablement comme très importants

et très utiles et estiment que leurs fortes rémunérations sont tout à fait justifiées.

En fait, David Graeber amalgame dans ses analyses deux questions importantes et complexes, mais qui ne peuvent pas être confondues : Pourquoi tant de salariés pensent que leur travail n'a pas de sens, est peu utile et sans intérêt ? Et pourquoi la valeur sociale (le service rendu à la collectivité) semble difficile à mesurer et semble ne pas correspondre à la valeur économique, c'est-à-dire la rémunération ? Autrement dit, pourquoi les aides-soignantes et les éboueurs sont beaucoup moins bien payés que les traders ou les lobbyistes ? Les mécanismes à l'œuvre dans les deux cas ne se recoupent que partiellement. La forte montée de inégalités de revenu (et plus encore de patrimoine) et la difficulté à objectiver l'utilité sociale dans une société individualiste et conflictuelle semblent inverser la relation : ce n'est plus la valeur sociale et le prestige qui justifieraient les rémunérations, mais les rémunérations qui servent à évaluer la « valeur ajoutée » et le standing. Pourtant l'argent ne saurait être la seule motivation. Il existe d'autres raisons pour lesquelles les travailleurs auront ou non le sentiment de faire un travail utile : l'existence d'un collectif de travail qui partage et valorise les finalités et missions du travail ; l'organisation du travail qui permet plus ou moins de faire un bon travail, de répondre aux besoins et demandes des clients et usagers ; la coopération qui permet de réduire les dysfonctionnement et les concurrences inutiles, etc.

Marc Lorient  
IDHE

Lise Bernard

**La précarité en col blanc. Une enquête sur les agents immobiliers. Préface d'Olivier Schwartz.**

Paris, Puf, col Le lien social, 2017, 340 p.

L'ouvrage de Lise Bernard, *La précarité en col blanc*, est remarquable de plusieurs points de vue qui se confortent et se font écho plus qu'ils ne se juxtaposent ou s'additionnent, faisant de ce livre une ouvrage de référence pour toutes celles et ceux qui s'intéressent aux mondes du travail et à ses transformations.

Le terrain d'enquête choisit par l'auteure pour illustrer sa thèse porte, comme l'indique le sous-titre du livre, sur les agents immobiliers du secteur de la vente des logements anciens. Le choix de cette profession qui ne jouit pas d'une réputation exceptionnelle et qui a fait l'objet de très peu de recherches, au moins en France, repose aussi sur le fait, comme elle s'attachera à le démontrer dans son développement, que celle-ci constitue un « archétype » de ce qu'elle nomme « les cols blancs du commerce », justifiant ainsi la généralisation des résultats obtenus à une population plus vaste dont les membres partagent un certain nombre de traits en commun dont la précarité mise en exergue dans le titre. La recherche a une double visée sur laquelle on reviendra : rendre compte de manière objective et compréhensive du monde social des agents immobiliers et le repositionner dans un espace plus large, celui des agents commerciaux dont les effectifs sont en forte croissance, contribuant à modifier le visage de la société.

Le dispositif d'enquête mis en place pour atteindre ces objectifs est impressionnant par son ampleur, sa durée et par la maîtrise des techniques qu'il implique. Il s'agit à la fois d'un travail ethnographique réalisé pendant quinze mois dans une agence parisienne qui appartient à un réseau d'agences, de cinquante six entretiens approfondis auprès d'agents immobiliers travaillant dans des agences de province et d'un travail statistique complexe conduit à partir d'une exploitation spécifique de l'Enquête Emploi et de l'Échantillon Démographique Permanent permettant la mise à jour de la morphologie et la topographie de cet espace social.

Le caractère le plus ambitieux mais aussi l'aspect le plus innovant de cette recherche ont trait à son objet premier : le « monde social » des agents immobiliers qui couvre le champ de leurs trajectoires, de leurs caractéristiques sociales, de leurs conditions professionnelles, de leur expérience vécue, de leurs représentations et de leurs valeurs, de leurs modes de vie enfin. Contrairement à ce qui nous est ici proposé,

ces diverses dimensions font habituellement l'objet de recherches spécifiques dont les résultats sont éventuellement présentés à un niveau très agrégé de la classe ou de la catégorie sociale. Lise Bernard estime que la compréhension de ce monde social nécessite l'exploration de chacune de ces dimensions, la manière dont elles trouvent sens les unes par rapport aux autres, mettant progressivement en évidence la manière dont elles sont congruentes. Avec un grand talent discursif ou s'entrecroisent les descriptions fines des actions, des situations, des comportements et la parole des agents immobiliers, au fil des chapitres qui composent cet ouvrage, l'auteure nous livre progressivement les clés de compréhension de ce monde des agents immobiliers en prenant la peine de les comparer, chaque fois que nécessaire, avec les autres cols blancs du commerce et de les positionner dans l'espace social. Il reste maintenant à entrer dans le fil de la démonstration.

Comme n'importe qui peut théoriquement devenir agent immobilier, aucun diplôme n'étant formellement requis pour accéder à la profession si ce n'est l'exigence d'une carte professionnelle pour les directeurs d'agence, le choix d'exercice de ce métier reste à élucider. Deux moyens sont utilisés par Lise Bernard pour y parvenir. Il s'agit en premier lieu d'un travail statistique opéré sur les agents actifs au moment de l'enquête décrivant la distribution des âges, les origines sociales, l'échelle des rémunérations, l'ancienneté dans la profession, les alliances matrimoniales. Leur positionnement dans l'espace des groupes professionnels les désignent comme étant proches des cols blancs du commerce mais très éloignés des professions intermédiaires du secteur public. Deux caractéristiques méritent d'être mises en exergue : la très forte mobilité professionnelle qui touche une partie des agents à mettre en perspective avec un éventail large des rémunérations qu'il s'agisse des salariés (un peu plus de la moitié des négociateurs ont ce statut avec un salaire fixe faible et un complément de rémunération au prorata des affaires qu'ils concluent) ou des indépendants (ces derniers ne touchant qu'une commission sur les affaires conclues). Certains vivent suffisamment bien voire fort bien de leur travail alors que d'autres sont contraints de le quitter à défaut de pouvoir en vivre donnant ainsi à saisir les premiers contours « d'un emploi risqué mais prometteur ». Il faut ensuite comprendre ce qui motive une personne à opter pour ce métier et les directeurs d'agence à le recruter. L'auteure nous propose une typologie des trajectoires des agents qui expliquent leurs motivations diverses. Le statut associé à une rémunération élevée permet à certains issus des milieux favorisés d'éviter une déclasserement dû à une mauvaise scolarité alors qu'il est envisagé comme une promotion pour les personnes

des milieux populaires. Pour d'autres, il s'agit des montants financiers auxquels ils peuvent accéder et qu'ils ne trouveraient pas dans d'autres professions. Enfin, le métier attire aussi par défaut ceux qui n'ont pu trouver un emploi stable sur le marché du travail et ceux qui, titulaire d'une formation technico-commerciale, n'ont pu trouver un autre emploi pour y exercer leurs compétences. Du côté des directeurs d'agence confrontés à un très fort turn-over lié à un échec dans l'exercice du métier, l'enjeu est évidemment de recruter de bons négociateurs à partir de quelques indices fondés sur l'expérience mais dont la pertinence ne se révélera qu'à l'usage, le facteur le plus important chez les postulants étant l'envie de gagner de l'argent considéré comme devant être la motivation essentielle des agents immobiliers.

Grâce à de très fines et très précises observations ethnographiques l'auteure rend visible le travail quotidien des agents immobiliers et les ressources formelles et informelles qui sont mobilisées pour l'accomplir. Réduit à sa plus simple expression, le travail consiste à faire se rencontrer une offre et une demande. Il reste à trouver les vendeurs et les acheteurs dans un marché où la concurrence est forte et où l'offre et la demande ne sont pas naturellement équilibrées. Il faut certes avoir des connaissances précises sur les prix de l'immobilier dans le quartier, sur les équipements collectifs qui y existent – connaissances formelles qui peuvent être acquises facilement – mais il faut surtout et en premier lieu trouver des appartements à vendre et obtenir un mandat pour les vendre. Les techniques employées (porte à porte, distribution de publicité, appels téléphoniques aux particuliers désirant vendre leurs biens sans intermédiaires) l'argot du métier utilisé pour les décrire, la recherche des « indicis » (concierges, commerçants), s'apprennent pour les nouveaux dans le métier par mimétisme mais pas seulement car elles supposent, notamment pour la recherche d'informateurs, des capacités relationnelles et la création de liens durables, d'un investissement dans un savoir-faire relationnel subtil. La sélection des acheteurs potentiels pour les biens disponibles à la vente, la présentation « professionnelle » du bien à vendre, la mise en valeur des connaissances qu'ils ont du quartier, la négociation de la transaction nécessitent des compétences personnelles et professionnelles qui soulignent la complexité et la dureté de ce travail où le temps passé au travail n'est pas compté et le revenu très aléatoire.

Les développements qui suivent approfondissent l'analyse des motivations et des comportements observés. En premier lieu figure l'argent qui occupe une place prépondérante dans la vie quotidienne des agents et dans les relations qu'ils entretiennent entre eux. Ils sont entrés dans le métier avec l'espoir

de bien gagner leur vie : « faire du chiffre » est l'objectif premier de leur investissement dans le travail mais aussi la condition de leur survie lorsqu'on est payé à la commission. Gagner beaucoup d'argent est l'indicateur de la réussite professionnelle, créant au sein des agences des hiérarchies de prestige, sources de concurrences et de conflits entre les agents. Ne pas réussir à en gagner conduit à l'éviction du métier. Pour réussir à se maintenir dans ce milieu et y connaître le succès, certains comportements s'avèrent être essentiels et parmi eux l'aplomb face au client. Le chapitre qu'y consacre Lise Bernard est particulièrement exemplaire de sa démarche visant à le traiter non comme un comportement inné, attribut naturel des commerciaux, mais en explorant les fondements sociaux afin de définir les contours de ce qu'elle nomme « une culture de l'aplomb » qui se manifeste dans les pratiques des agents en suscitant, par exemple, des interactions avec des interlocuteurs qui ne les désirent pas forcément. Cette « culture de l'aplomb » implique « un rapport à soi » et un « rapport à autrui » singulier : supporter sans dommage psychologique les rebuffades ; suivre son désir et se battre pour l'imposer à son interlocuteur. Cette disposition est souvent acquise lors des socialisations primaires (parents commerçants) et confortée par l'expérience professionnelle.

Au delà des connaissances indispensables sur les prix de l'immobilier, les commodités du quartier etc., il faut ensuite savoir gagner la confiance d'acheteurs au cours d'interactions longues en vue d'aboutir à une éventuelle transaction portant sur un bien très onéreux et dont la charge symbolique est forte. Des conseils sont donnés aux agents lors de formations internes, des jeux de rôles éventuellement pratiqués. L'importance de la présentation physique y tient une place non négligeable. Dans tous les cas, comme le démontre Lise Bernard, le métier requiert des compétences relationnelles qui trouvent leur origine dans ce qu'elle nomme « un capital culturel non certifié » « qui se traduit par une aisance dans le maniement du langage, des manières d'être et une familiarité avec les milieux intermédiaires et élevés » (p195) Ce capital provient à la fois du milieu familial, d'une formation supérieure éventuelle quelle qu'elle soit, mais aussi de ressources acquises au cours des expériences hétérogènes passées. La maîtrise du langage, le choix des mots, la perception juste du client, de ses besoins et de ses moyens, la capacité d'entretenir des liens de confiance avec des concierges ou des commerçants du quartier ou les membres des chambres de commerce pour les directeurs d'agence sont décisifs pour une réussite professionnelle dans le métier, réussite dont la pérennité n'est jamais assurée. Prolongeant l'exploration du monde social des agents immobiliers, trois dimensions sont retenues par l'auteure qui

apparaissent communes à nombre d'entre eux et permettent de les situer dans l'espace social auxquels ils appartiennent. « L'idéologie de l'indépendance » est la première de ces dimensions partagée par tous. Un investissement très fort dans le travail, une autonomie dans l'organisation de son travail, un goût du risque, la fierté de « faire son salaire », l'aspiration à une promotion sociale, le courage de tenir et de rebondir, précisent le contenu de cette idéologie qu'ils partagent avec un certain nombre de commerciaux mais qui les éloignent des salariés stables du secteur privé et surtout ceux du secteur public. « La quête d'estime sociale » est la seconde dimension soulignée par l'auteure. Elle se manifeste par des pratiques de consommation dans l'habillement et dans les sorties (les bons restaurants, de courts séjours de vacances de luxe), une attention particulière portée à la qualité du service quant ils sont eux-mêmes clients et dans un effort fait pour maintenir une distance à l'égard des classes populaires dont certains sont cependant très proches. Les agents immobiliers manifestent enfin « un rapport circonspect à la politique ainsi qu'un rapport ambigu à l'école et aux hiérarchies culturelles ». Ils ont « un rapport concret au monde ». Si certaines de leurs valeurs les rapprochent des valeurs de la droite (le travail, l'argent) ils se sentent surtout très éloignés du personnel politique qu'ils jugent « déconnectés » et peu compétents, et dont les discours n'abordent guère les problèmes auxquels ils sont confrontés, ce qui se traduit par une faible participation à la vie institutionnelle. Leur rapport à l'école est ambigu dans la mesure ou celle-ci est parfois associée à un mauvais souvenir, ou ils leur arrive de ressentir le mépris manifesté par des personnes dotées d'un fort capital scolaire et surtout parce que les savoirs utiles pour leur travail ne s'apprennent pas à l'école. Pourtant, ils suivent le travail scolaire de leurs enfants et choisissent pour eux éventuellement de bonnes écoles. La même ambivalence est manifeste vis-à-vis de la culture : à la fois rejet de la culture savante et reconnaissance que « tout ne se vaut pas », les goûts des agents immobiliers pouvant par ailleurs évoluer avec leur réussite professionnelle.

Dans sa conclusion, Lise Bernard revient sur les similitudes qu'entretiennent les agents immobiliers avec d'autres cols blancs du commerce et questionne pertinamment les différentes catégories utilisées pour « penser les classes moyennes » dont les analyses apparaissent datées à la lecture de ce bel ouvrage, ouvrant de nouvelles et riches perspectives de recherche pour la discipline comme le souligne Olivier Schwartz dans sa préface.

**Maxime Quijoux (dir.),  
Bourdieu et le travail,**

Presses universitaires de Rennes, collection « Le sens social », 2015, 369p.

L'ouvrage dirigé par Maxime Quijoux rassemble les contributions d'un colloque qui s'est tenu en 2012 autour d'un réexamen des travaux de Pierre Bourdieu sur la question du travail et du salariat depuis ses premiers travaux réalisés en Algérie dans les années 1950. Le propos de l'ouvrage est de questionner l'absence de cet auteur dans le champ de la sociologie du travail. Pour reprendre Maxime Quijoux « comment le sociologue (français) le plus cité au monde peut-il être si marginal dans le domaine de recherche le plus important de la sociologie de son pays ? » (p.15). Bien qu'apparaissant comme un sociologue de l'éducation et de la culture, comment expliquer que ses premières années de recherche s'intéressant au travail et au salariat dans un contexte colonial n'aient pas trouvé de prolongements dans le champ de la sociologie du travail ?

Cet ouvrage tente de mettre en exergue, par une relecture des recherches de Bourdieu explicitement consacrées au travail, ce qui pourrait enrichir la connaissance du travail contemporain. Il comporte cinq parties complémentaires et dix huit chapitres. Une première partie théorique entièrement rédigée par Maxime Quijoux (4 chapitres) met en relation l'étude du travail salarié en Algérie avec les concepts centraux de Bourdieu. Les autres parties sont thématiques et empiriques ; la seconde, plus historique, développe la signification sociale du travail au travers du contexte ethnographique (guerre d'Algérie). La troisième partie interroge les représentations du travail sous l'angle des mondes enseignants et artistiques. La quatrième partie présente les apports du concept d'habitus à la construction du travail entre reproduction et socialisation. La cinquième partie interroge le travail sous l'angle des rapports de domination et de conflictualité.

Si le travail n'apparaît pas comme une catégorie centrale des recherches de Pierre Bourdieu, au même titre que la culture ou l'éducation, on peut y voir un fait de socialisation que les concepts de domination symbolique ou encore de champ permettent de comprendre. Plus tangible lors de ses premières enquêtes ethnographiques en Algérie (*Travail et travailleurs en Algérie*, 1964), le travail s'inscrit dans une transformation des structures sociales passant de valeurs culturelles spécifiques à une économie non capitaliste à un changement violent des conduites du fait du nouveau « cosmos économique » (p.28). Maxime Quijoux décrit ainsi dans une première partie comment Bourdieu se représente les effets sociaux du travail salarié en termes de division sociale

du marché du travail : une masse de sous-prolétaires et une minorité de travailleurs permanents (qualifiés et fonctionnaires).

Le rapport au temps est ici consécutif d'une nouvelle rationalité induite par la fixation durable à un poste salarié, alors que l'intermittence (chômage et travaux occasionnels) ne le permettent pas. Les sous-prolétaires sont ici d'anciens paysans dépossédés de leur rapport au travail rural qui associait logiques d'honneur et dénégation de la contrainte dans une société peu différenciée. Ils font l'apprentissage de l'insécurité sociale (vivre au jour le jour). La diffusion du salariat vient dès lors bouleverser l'ordre temporel et les rapports sociaux qui ne dissociant pas le travail de la culture de l'honneur (« économie de la bonne foi », p.34). Le basculement vers une économie capitaliste fondée sur la circulation de l'argent vient définir le travail comme un bien rare indispensable à la survie sociale. Dans ces conditions toutes activités, par exemple celle du petit vendeur à la sauvette, deviennent légitimes pour échapper au chômage. L'étude de la mise en place du salariat en Algérie amène Bourdieu à décrire les changements de dispositions économiques et un nouveau sens pratique du travail. Bourdieu va ensuite élargir sa vision du travail aux enjeux de lutte et de classement qui structurent une société où les institutions étatiques (l'école notamment) assurent une fonction de reproduction sociale.

Dépassant une interprétation matérialiste du travail Bourdieu montre dans ses travaux sur l'éducation et la culture que les positions professionnelles occupées renvoient aux conditions de la socialisation primaire, Quijoux parlant à ce titre d'« habitus professionnel » (p.51). Il y aurait une relation entre le titre et le poste par le travail moral de l'institution scolaire et l'héritage familial. L'habitus se fait ici incorporation de dispositions à agir conformément aux attentes du groupe. Le sens du travail acquière une signification conflictuelle dans le champ social où les agents luttent pour imposer leur domination et accumuler un capital spécifique. C'est ici que la socialisation au travail, faite de profits symboliques, contribue à alimenter la soumission ; les résistances resteraient vaines car parfaitement intégrées par le rapport capitaliste (p. 68). Cette « double vérité du travail » conduit à penser le travail comme domination et violence symbolique. La première partie se clôt étonnamment par un retour sur le travail salarié assimilé à un principe émancipateur au sein d'un ouvrage paru après quarante ans de carrière (*Méditations pascaliennes*, 1997). Il serait source de dispositions maîtrisées du fait des régularités temporelles qu'il permet en contrepoint du temps annulé des sous-prolétaires algériens. Le travail structure ici

une vision du monde et permettrait une projection dans l'avenir.

La deuxième partie, plus historique, revient sur l'expérience algérienne et la genèse des travaux portant sur l'étude du salariat et la construction historique du travail. Dans un premier chapitre, Bourdieu, dans une conférence datant de 1997, revient sur l'ethnologie en contexte colonial, les dimensions théoriques et empiriques de même que les conditions politiques de ces premières recherches. Cet apport éclaire la production de la connaissance anthropologique par tout un travail d'objectivation sociologique de soi à la fois pour mieux comprendre les autres sociétés et dénaturiser « nos pratiques communes » (p.94).

Dans sa contribution (« Une lecture de la crise de l'emploi en Algérie coloniale »), Fabien Sacriste procède à une historicisation des conditions de recherche ayant amené Bourdieu à opposer société traditionnelle et société moderne. Sacriste critique par-là une vision idéalisée de l'enracinement et homogène d'un travail « traditionnel » stable renvoyant tant à la méthode (souvenir social partagé par Bourdieu et ses informateurs, p.109) qu'aux conditions d'enquête (politiques de regroupement forcé au sein de camps).

Claude Didry examine les conditions d'apparition de l'« idée de travail », paradoxalement par son absence, en tant qu'activité productive et ce en relation avec la constitution d'un habitus économique. Il en fait une analogie avec l'histoire du salariat français dans lequel la rationalisation juridique de la fin du XIX<sup>e</sup> siècle conduit à figer la catégorie de travail comme objet de transaction (p.125). L'institutionnalisation du travail rompt avec une économie familiale traditionnelle tout en participant d'une illusion d'un travail maîtrisé par l'individu.

Dans une troisième partie, c'est l'activité de travail au sein des professions intellectuelles et artistiques qui est examiné au regard d'une économie des biens symboliques. Nicolas Sembel montre à partir d'une relecture des travaux consacrés à l'école comment le « travail enseignant » est un objet peu visible, transversal et intime dans la démarche de Bourdieu. Celui-ci a apporté tout au long de son œuvre des outils conceptuels visant à objectiver les dimensions cachées du travail enseignant: violence symbolique, consécration, complicité, malentendu... Produisant une connaissance d'un rapport auto-objectivé de soi et du champ académique, Bourdieu a fait du travail enseignant un objet de sociologie générale (p.155).

Dans un chapitre consacré aux intermédiaires culturels Wenceslas Lizé et Delphine Naudier mettent en

œuvre une analyse en terme de champ artistique dans lequel la position de ces agents contribue à façonner une « hétéronomisation » par la valorisation marchande des artistes conduits à se faire entrepreneur. Pierre-Emmanuel Sorignet mobilise le répertoire bourdieusien (dispositions, champ, violence symbolique) pour caractériser la carrière des comédiens au-delà d'une image du « talent ». Le travail de domination des chorégraphes s'exerce par une disciplinarisation des corps mystifiée par la croyance en un « esprit créateur » (p.188). Reprenant le concept d'économie des biens symboliques, Marc Perrenoud décrit des univers professionnels (indépendants et salariés) marqués par l'euphémisation de la vérité économique, notamment dans le cas d'artisans gentrificateurs en osmose avec une clientèle rurale gentrificatrice.

L'adhésion au travail relationnel dans le cas d'agents de sécurité se joue par l'effet de croyance aux nouvelles attentes du métier dissimulant la transaction salariale. La vérité subjective du travail se vérifie aussi dans le cas d'informaticiens au statut apparent de cadre dont la perception de l'exploitation est repoussée par une adhésion au management. Dans une quatrième partie, le travail est expliqué à partir de la socialisation primaire (p.207) conduisant à forger les dispositions qui conviendront à l'emploi occupé. Dans une enquête consacrée aux bibliothécaires, Cécile Rabot relie leur ethos professionnel à des valeurs incorporées (ordre, discrétion, modestie) expliquant une attitude de distance aux lecteurs (hésitation à mettre en avant ses propres goûts). Cette profession féminisée se reproduit au sein d'une organisation bureaucratique du travail renforçant une position moins légitime dans la hiérarchisation des tâches. Une autre profession féminisée, les infirmières scolaires en reconversion (de l'hôpital à l'école) étudiées par Yohan Selponi, montre comment une posture d'écoutante (professionnelle et maternante) tient à des dispositions préalables (empathie) et vise à se revaloriser dans la hiérarchie médicale. Une posture éducative à l'égard des élèves permet difficilement de se relégitimer dans l'institution. Dépourvus de capitaux économique, culturel et scolaire, la situation professionnelle des concierges d'hôtels de luxe étudiés par Thibaud Menoux, les amène à faire l'apprentissage de goûts légitimes. Cet enchantement au travail constitue l'autre face, subjective, de la double vérité du travail. Cette dernière se trouve en partie réalisée dans le cas de vacataires d'instituts de sondage étudiés par Rémy Caveng car les habitus se révèlent hétérogènes tenant aux origines sociales variées. Seuls les vacataires issus de familles de petits indépendants semblent les plus ajustés aux conditions exigées par le poste (flexibilité de l'emploi, compétences gestionnaires, sens du placement).

La dernière partie examine le travail sous l'angle des

luttres contre ou pour la domination. Mobilisant une démarche ethnographique par immersion au sein d'un commissariat de police, Laurance Proteau propose une étude de la division morale et symbolique du travail policier inscrite dans l'espace physique (agencement des bureaux). La hiérarchie des positions policières est finement décrite, allant des « vrais flics » (policiers spécialisés d'intervention : la crim') aux bas fonds (p.295) occupés par les gardiens de la paix (« fonctionnaires ») affectés au travail de bureau (sale boulot, Hughes). Toute une mythologie autour du « vrai flic » (« flic d'action en équilibre entre la justice et le crime », p.297) permet de reproduire le champ des positions policières et justifie les luttres de distinction au travail en partie déterminées par les orientations politiques en matière de lutte contre la délinquance. Étudiant la vulnérabilité du travail des cadres d'origine populaire, Lucie Goussard montre comment ces transfuges sociaux se trouvent disqualifiés dans un champ de l'entreprise où l'idéologie managériale reproduit une inégalité des capitaux initiaux (culturel, social). Leur trajectoire sociale marquée par le sentiment d'avoir été élu explique un surinvestissement au travail qui trouve ses limites face aux nouvelles règles du jeu managérial. S'inscrivant dans la sociologie structurale et relationnelle de Pierre Bourdieu, Sophie Bérout met à l'œuvre une construction d'un univers syndical en terme de champ perméable aux dynamiques politiques et économiques qui jouent sur l'ethos syndical.

Clôturent l'ouvrage collectif, le dernier chapitre de Michael Burawoy (« La domination est-elle si profonde ? Au-delà de Bourdieu et de Gramsci ») propose une discussion critique des rapports de domination et d'assujettissement. En s'appuyant sur Gramsci, Burawoy explique que les « régulations politiques » internes et le marché interne au sein de l'usine assurent la domination et la production du consentement, mais que la mystification apparaît indispensable en régime capitaliste. Son hégémonie est assurée par les appareils de production politiques et idéologiques, en résulte une mystification des relations sociales favorisant à la fois l'exploitation (vérité objective) et la capacité de jeu des acteurs (vérité subjective). En cela Burawoy critique chez Bourdieu une approche en terme de méconnaissance de la domination symbolique qui puiserait dans l'habitus des agents et non dans les situations sociales, sans pour autant montrer les limites de la domination.

A la lecture de ces différentes contributions le travail chez Bourdieu se révèle un objet à multiples échelles - individuelle, micro et macro social - si bien qu'il s'avère difficile de le séparer des autres champs sociaux : économique, familial, scolaire. Bien qu'ayant peu écrit sur le travail après l'époque algérienne, sa

théorie du monde social permet de questionner la double réalité du travail mêlant exploitation et identification. Mais l'ensemble des aspects du travail abordés par l'ouvrage donne l'impression que les concepts de Bourdieu seraient pertinents pour penser spécifiquement le travail contemporain. Or un concept tel que celui d'habitus appliqué au travail, outre qu'il omet la dimension conflictuelle de la relation salariale, pose des problèmes analytiques et méthodologiques du point de vue des facteurs expliquant les divisions sociales du salariat et les déterminants des mobilités professionnelles. De plus, le concept d'habitus se confond assez facilement avec celui d'ethos au sens d'identité professionnelle. On peut donc regretter que cette publication ne questionne pas les travaux de Bourdieu au regard des concepts de la sociologie du travail, ce qui pourrait expliquer leur faible correspondance épistémologique et conceptuelle.

Rachid Bouchareb  
CRESPA

Maxime Quijoux

## **Adieux au patronat. Lutte et gestion ouvrières dans une usine reprise en coopérative**

Editions du Croquant, 2018, 314 p.

Le livre de Maxime Quijoux porte sur un sujet peu étudié par la sociologie, à savoir les reprises par les salariés d'entreprise en redressement judiciaire sous le statut de société coopérative de production (Scop). Il s'agit, ici, d'une imprimerie implantée sur le territoire de Corbeil-Essonnes. Le travail de recherche que restitue l'ouvrage ne se limitait pas, précise l'auteur, à étudier le mouvement de reprise, mais s'intéressait aux « conditions de la mise en place de la Scop » (p. 24). L'ouvrage est découpé en trois parties. La première revient sur l'histoire industrielle et syndicale de l'entreprise, sur les restructurations qu'elle a connues et qui ont conduit à la création de la Scop. Les deux autres parties examinent les façons dont les dirigeants se confrontent à la fois aux impératifs de gestion dans une économie demeurant capitaliste et à la difficile question de la démocratie en entreprise. L'ouvrage constitue également une contribution à la sociologie des mouvements sociaux et en particulier aux luttes ouvrières de la fin des années 2000 face aux fermetures d'entreprises. Il montre notamment que le répertoire d'action collective ne se limite pas aux manifestations, grèves et occupations de l'usine mais engage parfois les salariés sur le registre plus inattendu de la gestion, les conduisant même à devenir des « entrepreneurs de causes industrielles » (p. 77).

Si ces luttes se soldent souvent par une défaite, la fermeture de l'usine, qui se traduit, pour nombre de victimes des plans de licenciement, par une entrée dans une précarité qui dure, il s'agit, ici, d'une victoire ou plutôt d'une demi-victoire car seuls 80 salariés sur 130 s'associeront pour constituer la Scop qui reste très fragile économiquement.

Le travail d'analyse du chercheur s'appuie sur une enquête ethnographique de plusieurs mois qui lui a permis notamment d'observer le processus de mise en œuvre du management au moment de la création de la société coopérative. Le propos est ponctué de nombreux extraits d'entretiens, de documents d'archives et de comptes rendus d'observation, contribuant à le rendre particulièrement vivant. Hélio-Corbeil est une « vieille entreprise » implantée depuis de deux cents ans sur le territoire de Corbeil-Essonnes. Elle a connu ses heures de gloire dans les années 1960/1970, comptant à l'époque près de 1500 salariés (1978). Néanmoins, la période suivante annonce des mutations importantes, sous

l'effet conjugué de l'ouverture du marché commun qui soumet l'entreprise à une concurrence des autres pays européens et de l'émergence du numérique et de l'internet qui révolutionnent le monde de l'imprimerie. Au-delà d'Hélio-Corbeil, c'est l'ensemble du secteur de l'imprimerie qui est sinistré et est même en train de disparaître. Sept-cents entreprises graphiques ont fermé entre 1993 et 2005. Hélio-Corbeil va ainsi connaître plusieurs restructurations (4 en 10 ans) et voit progressivement fondre son effectif. Mais c'est le retrait du groupe Hachette en 2001, propriétaire du site depuis les années 1980, qui annonce les difficultés à venir. L'entreprise va être cédée à la société canadienne (Québecor) puis en 2008, elle passera aux mains d'un fonds d'investissement néerlandais HHBV (Homborgh - De Pundert) et sera finalement placée en redressement judiciaire en septembre 2011. Il reste alors 130 salariés sur le site.

Maxime Quijoux restitue l'histoire syndicale et politique de l'entreprise dominée par la CGT. Celle-ci est fortement implantée dans ce secteur d'activité où, malgré les transformations importantes, il existe encore une forte identité professionnelle. La liste que le syndicat présente à l'élection professionnelle de 1996 recueille 87% des suffrages. Cette année-là un tiers des quatre cent cinquante salariés est adhérent à la CGT. L'organisation syndicale connaît un renouvellement important à la suite de nombreux départs, au moment de la cession de l'imprimerie au groupe Québecor. Au cours de cette longue période de restructurations, les responsables syndicaux ont lutté pour défendre les intérêts des salariés et ont très tôt travaillé sur les conditions de maintien de l'activité sur le site. Ils ont alors pu développer ce que Jean Lojkine nomme « une culture d'intervention dans la gestion » (p.55).

Maxime Quijoux qualifie ces syndicalistes « d'intellectuels d'industrie » en ce sens qu'ils sont en mesure de produire une analyse réflexive et prospective sur l'entreprise et le secteur d'activité. C'est de cette posture syndicale que va naître, plusieurs années plus tard, le projet de reprise du site sous forme de Scop. Soutenue par la Fédération des travailleurs de l'industrie du livre, du papier et de la communication (FILPAC-CGT) et notamment par un ancien responsable syndical de l'entreprise en fonction au sein des instances de direction, leur expertise va progressivement s'affiner et s'affirmer lors du combat social de 2005 qui s'engage à la suite de l'annonce d'un plan de licenciement collectif. Celui-ci prévoit la suppression de 133 postes. Critiques à l'égard de la gestion de la direction, les élus des salariés proposent alors une autre stratégie industrielle qui les conduira à porter un projet alternatif au moment du placement en redressement judiciaire de 2011. Mais c'est

dans l'espace politique que les syndicalistes vont trouver les soutiens et moyens matériels nécessaires à la mise en œuvre du projet de reprise.

Comme souvent dans ce type de mobilisation, les syndicalistes interpellent les élus de Corbeil-Essonnes dont Serge Dassault, sénateur-maire de la ville. Dirigeant d'un fleuron de l'aéronautique et propriétaire d'un groupe de presse, il est alors un personnage important dans le monde patronal et politique. Homme de pouvoir à la tête d'une véritable puissance industrielle et financière, Serge Dassault avait, peu de temps avant, consolidé son activité dans l'édition en reprenant en 2004 le groupe Socpresse (ancien groupe Hersant). Il est alors non seulement premier magistrat de la ville, mais un des principaux clients de l'imprimerie située à 300 mètres de l'hôtel de ville. Sous la pression du mouvement social, Serge Dassault organise en octobre 2005 une table ronde avec la direction, les syndicats et le préfet sur le devenir d'Helio-Corbeil. Certainement inquiet des conséquences d'un éventuel échec de son action de médiation sur sa notoriété, il lui confie alors l'impression de magazines dont il est propriétaire et permet ainsi le maintien de l'activité sur le site. Et c'est encore lui qui, quelques années plus tard, en 2011, intervient en faveur de l'entreprise à la suite du retrait du fonds de pension néerlandais précipitant le placement de l'entreprise en redressement judiciaire. À la surprise même des délégués CGT, il crédibilise le projet de reprise en coopérative en s'engageant à fournir une partie non négligeable du chiffre d'affaires et en accordant un prêt sans intérêt. Néanmoins le sauvetage de l'entreprise ne recevra pas toujours un accueil positif comme le précisera le nouveau PDG et notamment de certains clients pour lesquels il est « hors de question de donner du boulot à une boîte de la CGT » (p.271). Le soutien de l'industriel, représentant d'une droite conservatrice et influant dans les milieux patronaux, peut donc surprendre. Il va néanmoins permettre à l'entreprise dirigée par la CGT de perdurer. En 2018, il assurait plus de la moitié de son chiffre d'affaires.

Maxime Quijoux s'intéresse à l'action de la CGS-COP (Confédération générale des sociétés coopératives et participatives) qui intervient auprès de « entrepreneurs sociaux » en matière de conseils en gestion et management des organisations. À cet égard, il souligne la grande prudence du mouvement coopératif à soutenir et accompagner des projets de reprise de sociétés en difficulté ; et ce d'autant plus qu'il y a peu de possibilités de développement dans des secteurs industriels souvent sinistrés, sauf à récupérer les clients d'une

autre entreprise en liquidation. C'est d'ailleurs le pari qui semble être fait pour Helio-Corbeil au regard du rétrécissement du marché de l'imprimerie. Combinant interviews et observations du travail, le sociologue interroge le rôle de cet opérateur dans la mise en place d'un dispositif de gestion. Le conseil, précise-t-il, s'appuie sur une lecture normative de l'organisation du pouvoir dans l'entreprise et, ce faisant, mobilise les outils de management visant en premier lieu l'efficacité économique. « Son rôle consiste alors moins à transmettre des outils coopératifs qu'à défaire les illusions démocratiques qui accompagnent fréquemment les reprises d'entreprises en coopérative » (p. 167). L'ouvrage invite ainsi le lecteur à saisir les conditions dans lesquelles le syndicaliste devient patron, et finalement à comprendre le type de patron qu'il devient.

Au long des chapitres, on découvre le responsable syndical devenu directeur de la Scop, ses engagements, sa trajectoire sociale et professionnelle. Il est issu de l'équipe dirigeante formée, en majorité, de membres de la CGT qui ont conduit le mouvement et travaillé le projet de reprise. On observe le changement de statut du syndicaliste dans les portraits qu'en font les salariés rencontrés durant l'enquête. Le militant est tiraillé par les contradictions liées à une position de chef d'entreprise qui lui donne parfois le sentiment de trahir ses camarades. Le lecteur saisit parfaitement l'embarras de ce dirigeant, contraint d'opérer des choix gestionnaires qui demeurent prisonniers du contexte dans lequel la reprise s'est réalisée. La Scop n'a pas été créée pour accomplir le rêve de l'autonomie ouvrière mais pour sauver l'entreprise et des emplois. Autrement dit, c'est bien l'emploi qui est premier dans ce projet et non la perspective autogestionnaire. Même si la Scop n'est pas une « entreprise capitaliste », l'environnement économique et concurrentiel dans lequel elle évolue demeure. Dans ces conditions, la question de l'alternative économique qui, rappelle Maxime Quijoux, a été au cœur des débats initiés par Marx et Proudhon sur les capacités du modèle autogestionnaire à incarner une voie de sortie du capitalisme semble rapidement tranchée. Si elle contribue à une meilleure répartition des richesses produites, les règles de la concurrence conduisent « les salariés-actionnaires à s'auto-exploiter pour maintenir leur activité » (p.269). L'ouvrage souligne ainsi la tension entre d'une part la nécessité de maintenir à flot le plus longtemps possible l'entreprise en procédant à des investissements dont l'objectif est de soutenir la compétitivité et d'autre part les attentes de ceux qui souhaitent une augmentation des rémuné-

rations et l'amélioration des conditions de travail. Au fil des pages, on mesure la distance qui sépare une partie salariée de l'équipe dirigeante ; les premiers critiquant les seconds sur leur gestion et leur communication interne et les seconds blâmant les premiers de délaissier le projet politique au profit d'intérêts immédiats. Identifiant les processus par lesquels une partie des salariés s'auto-exclut du débat portant sur les enjeux stratégiques, Maxime Quijoux énonce les difficultés à faire vivre la démocratie dans la Scop. Il est, ici, pour ainsi dire impossible de faire émerger une voix discordante au sein du conseil d'administration dirigé par « une équipe de représentants surdotés en capital technique et gestionnaire » (p. 196). Après une première année durant laquelle les salariés semblaient s'appropriier le projet de coopérative, ils délaissent peu à peu les assemblées générales, renouant avec le rapport clivant direction/salariés. L'atelier devient alors le lieu d'expression de la contestation du pouvoir de la direction. Théâtre de la substitution d'un groupe dominant par un autre, la SCOP apparaît davantage « comme l'instrument d'un nouveau type de patronat que comme un instrument d'émancipation des travailleurs » (p.269).

Il faut saluer la qualité de cet ouvrage qui repose sur un matériau d'enquête très riche issu d'une présence de plus de six mois sur le terrain et une exploitation minutieuse des archives privées auxquelles le chercheur a eu accès. Cela dit, l'analyse aurait gagnée à mettre en lumière les raisons du soutien de Serge Dassault à la reprise de l'entreprise en Scop par les membres de la CGT. Si les éléments de contexte sont bien précisés, une étude plus fouillée de la biographie de l'industriel aurait permis de comprendre ce choix (son père, Marcel Dassault avait été sauvé par des résistants communistes pendant l'occupation - NDLR). Il faut néanmoins souligner l'originalité de ce travail mené « de l'intérieur » au moment où précisément la Scop se met en place et son intérêt pour la sociologie des mouvements sociaux. Revisitant l'action syndicale, Maxime Quijoux s'intéresse aux formes d'expertises et savoirs acquis par les représentants des salariés au cours des années de lutte face aux restructurations dont l'ambition est de servir la « cause de l'emploi ». Il montre comment le capital technique accumulé se convertit en capital symbolique au moment de prendre les commandes de l'entreprise et d'y être légitimé dans des fonctions de direction. Toutefois, les aspirations au changement social sont vite contrariées par « les lois du marché », entraînant la désillusion de ceux qui avaient cru inventer un nouveau modèle économique. L'ouvrage se termine alors, dans le chapitre conclusif, par un plaidoyer invitant les syndicats à investir davantage le champ de l'économie sociale et solidaire (ESS) dont les établissements s'inspirent trop souvent « des orga-

nisations patronales de l'économie conventionnelle » (p.309). Pour Maxime Quijoux, le rapprochement de ces deux univers permettrait à la fois à l'ESS de revenir sur sa finalité sociale et aux syndicats de prolonger dans un autre espace leur mission de défense des salariés tout en travaillant à la reconquête des armes de l'économie. Cette perspective visant à réintroduire le pouvoir des détenteurs du « capital travail » dans la gouvernance des structures de l'ESS est, à bien des égards, très stimulante. Cependant, comme les Scop, l'ensemble de ce secteur semble bien prisonnier de la logique de marché qui tend à s'étendre au monde associatif, soumis de plus en plus au jeu d'une concurrence organisée par l'État au moyen des appels d'offres et autres appels à projets.

Pascal Depoorter  
CURAPP

Rebecca Solnit

## **A Paradise Built in Hell.**

### **The Extraordinary Communities That Arise in Disaster**

The Viking Press, 2009, 368p.

Immanuel Wallerstein disait de notre époque que *“beaucoup imaginent plus aisément la fin du monde que la fin du système social capitaliste”*. En effet, de nombreux films de sciences fiction se situent dans une temporalité post-apocalyptique où la lutte pour la survie est devenu le lot quotidien de quelques survivants.

Bien souvent, les survivants ont perdu toute humanité, et mis à part les figures héroïques centrales, l'humanité semble être retourné au stade de la horde sauvage. Survivre à tout prix fera de chacun d'entre nous un monstre... Or, c'est justement parce que cette représentation très pessimiste envahit la vision d'un futur pas si éloigné que le livre de Rebecca Solnit est si important. Dans *A Paradise Built in Hell*, Solnit prend à contre-pied le sens commun de notre avenir et ce à partir d'une étude des conduites humaines dans un contexte de catastrophes.

L'enquête, essentiellement menée à partir de sources de seconde main, comprend les événements du 11 septembre, les bombardements de Londres durant la seconde guerre mondiale, l'inondation de la Nouvelle Orléans après le passage de l'ouragan Katrina, l'explosion d'un navire à munition à Halifax ou encore les tremblements de terre de San Francisco et de la ville de Mexico.

Dans toutes ces situations catastrophiques, *A Paradise Built in Hell* nous montre que la plupart des gens réagissent autrement que ce que le sens commun peut nous suggérer. Dans l'ensemble, les gens ne paniquent pas, ils ne perdent pas leur humanité – bien au contraire – et dès qu'ils le peuvent, s'engagent dans le secours mutuel, avec courage et désintéret, et ce quelque ce soit l'ampleur de la catastrophe.

Dans les chapitres consacrés à la Nouvelle Orléans, Solnit rappelle que les médias audiovisuels privilégiaient une narration autour du chaos d'une jungle urbaine inondée, avec des exactions, des pillages, des meurtres et des viols. En somme, les gens avait abandonnés les plus vulnérables – malades et vieillards – tandis que les survivants s'égorgeaient pour un bidon d'essence ou un paquet de chips...

La réalité était tout autre. L'enquête de Rebecca Solnit montre que, mis à part quelques cas dramatiques, partout les gens ont tenté de s'entraider. Les habitants de la Nouvelle Orléans se portaient secours, que ce

soit pour se ravitailler en eau potable ou partager des provisions, fournir un abri ou un logement. Les pillards se devaient être sur leurs gardes face à des habitants qui s'étaient organisés.

L'explosion d'un navire de munitions à Halifax au Canada est un autre cas étudié par Rebecca Solnit. En 1917, un cargo heurte un navire de munitions chargé de plus 3000 tonnes d'explosifs, d'essence et de produits chimiques. Un incendie se développe et l'équipage, ne pouvant le maîtriser, quitte le navire en lançant l'alerte. Peu après le navire explose. Le souffle de l'explosion a détruit tous les bâtiments dans un rayon d'un kilomètre provoquant le décès de plus de 1500 personnes. L'explosion a provoqué la désorganisation totale de la logistique de secours et de soins médicaux.

Cette explosion de Halifax a d'ailleurs fait l'objet d'une véritable enquête sociologique, la première dans la catégorie des *disaster studies*. Le révérend Samuel Prince, ayant vécu l'élan de solidarité de près, rédige une thèse de doctorat en sociologie soutenue en 1920 à l'université de Columbia intitulée *Catastrophe and Social Change*. Dans cette thèse, Samuel Prince tente de conjuguer sa vision très puritaine de la société avec son propre vécu du comportement des gens. Pour lui, la catastrophe est une sorte d'évènement salvateur qui permet la résurrection car c'est dans la détresse et face à l'adversité que l'humain retrouve la « voix de dieu ». Ceci advient d'autant plus facilement qu'une catastrophe joue un rôle purificateur, chassant les mauvaises habitudes, les comportements nocifs et éliminant aussi les gens les plus mauvais. Selon Samuel Prince, le jour de l'explosion représente en même temps le pire et le meilleur. Pour Rebecca Solnit, malgré une vision fortement marquée par l'Évangile, l'étude de Prince révèle presque involontairement l'étendue d'un élan de solidarité et contredit les narrations évoquant les *ring snatchers*, volant sur les cadavres les bijoux ou de l'argent.

En réalité, la popularité des narrations sur l'anomie et la désintégration sociale reflète d'abord la peur des classes pauvres. Solnit met cela en rapport avec le succès du livre de Gustave Le Bon, *La foule: une étude psychologique de la mentalité populaire*. Traduit en anglais peu après sa publication (1895), le livre de Gustave Le Bon était devenu une référence majeure dans les sphères de l'élite intellectuelle et politique. Gustave Le Bon avait suivi des études de médecine et s'était familiarisé avec la psychologie. Rebecca Solnit rappelle que Le Bon a, au cours de toute sa carrière, jamais cessé d'exprimer son dédain sinon un rejet des pauvres, des femmes ou encore des populations de couleur. Pour Le Bon, l'Amérique latine, faute

d'âme nationale et ne comptant que des membres « de semi-castes » resterait pour toujours ingouvernable. De Charles Darwin il n'avait retenu qu'une interprétation de la sélection très proche de celle que véhiculera ensuite Herbert Spencer. Quand les gens se rassemblent en grand nombre, le pire peut arriver. Par ailleurs, pour Le Bon, plus on descend sur l'échelle sociale moins on peut faire confiance aux gens. Pour Le Bon, la raison s'évanouit dès lors que l'individu est pris dans une foule. Étant manipulable, les individus suivent les autres « par esprit grégaire » et en même temps, grâce à l'anonymat, les individus seront tentés de commettre des actes répréhensibles.

À l'opposé de cette vision pessimiste, Solnit préfère celle d'un Pierre Kropotkine. Membre de l'aristocratie russe, Kropotkine était le fils d'un grand propriétaire terrien « possédant plus de 1500 âmes ». Ses séjours en Sibérie sont l'occasion pour éprouver comment les *moujiks* ou les tribus nomades vivent au quotidien, de manière égalitariste et respectueuse. L'étude de la faune le conduit à contester certaines assertions développées par Darwin. Dans *Mutual Aid. A Factor of Evolution*, il met en doute l'idée que l'existence repose sur la compétition. Même lorsque les conditions d'existence sont très rudes, avec des pénuries alimentaires, les animaux comme les humains ne se mettent pas à s'entredéchirer pour survivre. La lutte de survie se mène collectivement et la concurrence est plutôt jugulée. La survie dépend d'abord de la capacité d'adaptation et celle-ci requiert de la collaboration. Kropotkine défend, à l'instar des anthropologues de son époque, que l'homme est un animal social et que la condition humaine repose sur le secours mutuel.

Cette vision se voit être corroborée par les conduites sociales lors des attentats du 11 septembre. Ainsi, les 2600 morts des Twins Towers ne doivent pas faire oublier que plus de 10 000 employés ont su s'échapper des tours sans se piétiner. L'écart entre la réalité et ce que le spectacle médiatique a mis en avant est donc bien plus grand que l'on pense habituellement. Solnit met en parallèle cette représentation médiatique avec les films catastrophe comme *Escape from New York* et *Towering Inferno*. Dans ces films, datant des années 1970, des milliers de personnes meurent à cause du comportement des autres. La figure du héros échappe à la panique et met en scène une capacité de s'affranchir de l'égoïsme le plus vil et basique. Or, le 11 septembre, dans l'heure qui a suivi l'impact, les gens se sont évacués eux-mêmes, dans le calme et chacun était héroïque à sa manière. Le maire de New York, Rudy Giuliani était apparu comme un héros à l'écran, coordonnant les opérations alors qu'en fait, la plupart de décisions prises à ce moment-là étaient soit inopportunes soit mal coordonnées. Les services

de secours étaient à la fois submergés et désorganisés, notamment à cause des vieilles querelles entre la police et les pompiers. Au lieu de faire évacuer les environs, Giuliani envoie les pompiers vérifier la présence de survivants dans les tours, et ce au moment où le risque d'effondrement était devenu évident. Jouant au héros de sa ville, le maire oublie les risques réels des poussières toxiques, de l'amiante ou des métaux lourds. Rebecca Solnit met en évidence le contraste entre les éléments de sagesse de la « foule » et l'irrationalité bureaucratique des structures de pouvoir, un thème qu'elle va développer plus loin dans le livre.

Les bombardements nocturnes de Londres au début de la seconde guerre mondiale représentent un autre cas étudié par Solnit. Ce n'est pas une mythologie : face au danger, la population londonienne réagit avec calme et détermination. Quand les sirènes retentissent, les habitants cherchent refuge, contre toutes les consignes, dans les stations de métro. L'enquête sociologique commanditée par le gouvernement, *Living Through the Blitz* concluait paradoxalement : « La guerre du blitz est terrible mais pas assez terrible pour que nos concitoyens perdent leur calme et leur flegme, la décence de base, la loyauté et un rapport solidaire à l'autre ». Pour mettre en évidence le légendaire flegme britannique, Churchill a bien sûr récupéré le célèbre « Keep calm and carry on » que l'on retrouve aujourd'hui sur des T-shirts et des cartes postales. D'autres aspects ont été oubliés selon Solnit. La « résilience » collective de la population londonienne exprimait aussi une sorte de fraternisation sociale entre les membres des classes laborieuses et moyennes. Alors que les membres de la haute société avaient quittés Londres, ce sont les *ordinary people* qui se solidarisent dans une ville bombardée quotidiennement. Les manières de faire expriment ici un mélange d'esprit de solidarité de classe, de décence ordinaire et de volonté commune de faire face, avec un certain esprit de liberté.

Rebecca Solnit mobilise également ces exemples pour questionner le rôle de l'état. Pour elle, la raison d'être de l'État tel que Thomas Hobbes le formulait dans le Léviathan est fautive. On le sait, pour Hobbes, sans état, l'humanité serait condamnée à la guerre civile permanente. Or, l'histoire des catastrophes démontre que les individus demeurent des êtres sociaux capables de maintenir des liens de civilité, même dans des circonstances extrêmes. En fait, les catastrophes ne font que dévoiler ce qui est déjà là, mais caché sous des automatismes sociaux, des normes et des règles qui nous semblent indispensables, surtout parce qu'elles émanent de l'État. Simultanément, c'est au moment où les catastrophes adviennent qu'on voit aussi que les structures verticales ou hiérarchiques ne sont pas en adéquation avec la situation et perdent

de leur efficacité. Solnit défend la thèse que la société civile est bien plus à même d'encaisser un désastre ou une catastrophe, non seulement via la démonstration émotionnelle de l'altruisme mais aussi par la « résilience » qu'elle développe en rassemblant de façon créative les ressources disponibles. C'est justement cette capacité qui conduit les élites à appréhender les situations de désastre comme une menace. De fait, la panique se situerait plutôt de leur côté, car elles ne savent pas comment agir au moment où les routines et les logiques verticales ne fonctionnent plus. Les rapports de pouvoir sont bouleversés, la société est beaucoup plus « résiliente » ou capable d'autogouvernement que l'on pense

Il est certain que ceux qui détiennent le pouvoir peuvent utiliser les situations de désastre pour mobiliser la peur vers un bouc émissaire, à l'instar de Néron qui accuse les chrétiens de l'incendie de Rome ou de l'empereur du Japon qui, après le tremblement de terre de 1908 à Tokio, accuse les migrants coréens. Et comme le peuple serait en train de commettre des pillages sinon des atrocités, il faut évidemment mettre en place un système répressif...

Les conclusions de Solnit peuvent paraître très naïves mais elles ont néanmoins le mérite de montrer combien la peur des foules est profondément ancrée dans nos représentations de la « foule » qui gravitent autour de l'hystérie de masse. S'il me semble dangereux de tirer des conclusions anthropologiques à partir des quelques cas étudiés par Rebecca Solnit, il est certain que *A Paradise Built in Hell* nous invite à relativiser cette vision de l'humain comme un être perdant raison dès lorsqu'il se retrouve au sein d'une masse de gens, qui plus est en situation de détresse. En tant qu'être social et être de raison, l'humain s'est montré capable d'affronter collectivement des événements extrêmement menaçants, et il est important de ne pas l'oublier au moment où les peurs sociales se développent, que ce soit à propos de la « crise des migrants » ou de la crise climatique.

Stephen Bouquin  
Centre Pierre Naville